



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

Motivación laboral y retención del personal de los colaboradores de la
empresa Metroil SAC Lima 2021.

TESIS

Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Administración y
Gerencia

AUTOR

Tantaleán León, Mariela Patricia
(ORCID: 0000-0002-1059-4469)

ASESOR

Estela Estela, Adán Humberto
(ORCID: 0000-0003-2878-8146)

Lima, Perú

2022

Metadatos complementarios**Datos del autor**

Tantaleán León, Mariela Patricia

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 73206120

Datos de asesor

Estela Estela, Adán Humberto

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 06141876

Datos del jurado

JURADO 1: Carbajal Arroyo, Jorge Luis, DNI 08512829, Orcid 0000-0002-6698-0836

JURADO 2: Casas Quispe, María Isabel, DNI 45705128, Orcid 0000-0002-0445-374X

JURADO 3: Morón Espinal, Alejandro Ulises, DNI 07268816, Orcid 0000-0002-6907-6295

JURADO 4: Oblitas Vallejo, Iván Antonio, DNI 08219791, Orcid 0000-0001-6134-6193

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del programa: 413256

Dedicatoria

La presente tesis la dedico a mis padres que siempre me apoyaron incondicionalmente, en especial a mi madre y abuela por su perseverancia, su ejemplo y sus consejos.

A mis abuelos, pareja, que me apoya y me seguirá apoyando en los pasos que daré.

A mis tres ángeles que desde el cielo me cuidan y sé que se sienten orgullosos de lo que estoy logrando en mi vida profesional.

Agradecimiento

A Dios, que, con su infinita bondad, su inigualable amor, me protege y me brinda protección desde el cielo.

A mi asesor, Profesor Adán Estela, que me asesoró en el largo camino de la tesis.

A mi universidad, que estos 5 años fueron solamente de aprendizaje, a mis profesores, que con su sapiencia y conocimientos supieron enseñarme día a día sus conocimientos.

Introducción

La presente investigación denominada Motivación laboral y retención del personal de los colaboradores de la Empresa Metroil SAC Lima 2021, tiene como objetivo general, determinar de qué manera la motivación laboral influye en la retención del personal de los colaboradores de Metroil SAC Lima 2021.

En este sentido, la siguiente tesis, está conformada por seis capítulos, el capítulo I: Planteamiento del estudio, descripción de la realidad problemática, formulación del problema general y específicos, asimismo, objetivos de la investigación, la justificación, alcance y limitaciones del estudio.

El capítulo II: Marco Teórico, en donde se describe los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, científicas y la definición de términos básicos.

El capítulo III: Hipótesis general y específica, la identificación de variables, matriz de operacionalización de variables y matriz lógica de consistencia.

El capítulo IV: Metodología de la investigación, tipo y método de investigación, el diseño, la población, muestra, los instrumentos para la recolección de datos, las técnicas usadas para el procesamiento y análisis de datos, como también el procedimiento para la ejecución del estudio.

El capítulo V: Resultado, discusión, a través de datos cuantitativos, análisis de resultado mediante la contrastación de hipótesis, y la discusión de resultados.

Finalmente, el capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones.

ÍNDICE

Metadatos	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Introducción	v
ÍNDICE	vi
LISTA DE TABLAS.....	xi
LISTA DE GRÁFICOS	xiii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
CAPÍTULO I.....	1
1 PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	1
1.1 Descripción de la Realidad Problemática	1
1.2 Formulación del Problema.....	3
1.2.1 Problema General.....	3
1.2.2 Problemas Específicos.....	4
1.3 Objetivos de la investigación.....	4
1.3.1 Objetivo General	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
1.4 Justificación e importancia del estudio	4

1.4.1	Justificación Práctica.....	4
1.4.2	Justificación Teórica	5
1.4.3	Justificación Metodológica	5
1.4.4	Importancia.....	5
1.5	Alcance y Delimitaciones	6
1.5.1	Alcance.....	6
1.5.2	Delimitaciones.....	6
CAPÍTULO II		8
2	MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	8
2.1	Antecedentes de la Investigación.....	8
2.1.1	Nacionales	8
2.1.2	Internacionales	12
2.2	Bases teórico-científicas	14
2.2.1	Motivación laboral	14
2.2.2	Teorías respecto a la motivación.....	16
2.2.3	Enemigos de la motivación laboral	19
2.2.4	Motivación laboral en tiempos de pandemia.....	23
2.2.5	Tipos de motivación	24
2.2.6	Dimensiones de la Motivación Laboral	27
2.2.7	Motivación Intrínseca.....	28
2.2.8	Motivación Extrínseca.....	33
2.2.9	Motivación Trascendente:	39

2.2.10	Retención del personal	40
2.2.11	Entrega de Premios.....	42
2.2.12	Llamada, felicitación o reunión en privado.....	42
2.2.13	Representante de la empresa	43
2.2.14	Escucha activa o buena comunicación	43
2.2.15	Importancia de la retención del talento:	44
2.2.16	Modelos de retención:	44
2.2.17	Estrategias para la retención del personal	45
2.3	Definición de términos básicos.....	47
CAPITULO III.....		50
3	HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	50
3.1	Hipótesis y/o supuestos básicos	50
3.1.1	Hipótesis General	50
3.1.2	Hipótesis Específicas.....	50
3.2	Identificación de variables y unidades de análisis	50
3.3	Matriz de operacionalización de variables.....	52
3.4	Matriz lógica de consistencia.....	53
CAPÍTULO IV.....		54
4	MÉTODO.....	54
4.1	Tipo y método de investigación.....	54
4.1.1	Tipo de investigación	54
4.1.2	Método de investigación	54

4.2	Diseño específico de la investigación	55
4.3	Población y Muestra	56
4.4	Instrumentos de recolección de datos	57
4.5	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	58
4.5.1	Gráficos de barras.....	58
4.5.2	Tabla de distribución de frecuencia	58
4.6	Procedimiento de ejecución del estudio.....	58
CAPITULO V		60
5	RESULTADO Y DISCUSIÓN.....	60
5.1	Datos Cuantitativos.....	60
5.2	Análisis de resultados	85
5.2.1	Contraste de hipótesis del objetivo específico 1	85
5.2.2	Contraste de hipótesis del objetivo específico 1	87
5.2.3	Contraste de hipótesis del objetivo específico 2	90
5.2.4	Contraste de hipótesis para el Objetivo específico 2.....	92
5.2.5	Contraste de hipótesis para el Objetivo específico 2.....	94
5.2.6	Contraste de hipótesis para el objetivo específico 2	97
5.2.7	Contraste de hipótesis para el objetivo específico 3	99
5.2.8	Contraste de hipótesis para el objetivo específico 3	101
5.2.9	Contraste de hipótesis para el objetivo específico 3	103
5.3	Discusión de resultados.....	106

5.3.1 Dimensión motivación intrínseca / Escucha activa y/o buena comunicación.....	106
5.3.2 Dimensión motivación extrínseca/ incentivos y reconocimientos	108
5.3.3 Dimensión motivación trascendente/ seguridad Laboral	110
CAPITULO VI.....	113
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	113
6.1 Conclusiones	113
6.2 Recomendaciones	116
Bibliografía	120
APÉNDICE.....	128
Apéndice A Cuestionario	128

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Aprendizaje. -----	60
Tabla 2: Superación. -----	61
Tabla 3: Innovación. -----	63
Tabla 4: Bonos Trimestrales. -----	64
Tabla 5: Recompensas. -----	65
Tabla 6: Incentivos. -----	67
Tabla 7: Interacción entre colegas.-----	68
Tabla 8: Servicio al usuario y/o cliente.-----	70
Tabla 9: Trabajo en equipo. -----	71
Tabla 10: Escucha activa a los colaboradores -----	73
Tabla 11: Tomar en cuenta sus opiniones. -----	74
Tabla 12: Confianza. -----	76
Tabla 13: Entrega de premios. -----	77
Tabla 14: Llamada, felicitación en privado. -----	78
Tabla 15: Representante de la empresa. -----	80
Tabla 16: Crecimiento profesional. -----	81
Tabla 17: Puestos de confianza. -----	82
Tabla 18: Oportunidad de Línea de Carrera.-----	84
Tabla 19: Hipótesis para el Objetivo específico 1 -----	85
Tabla 20: Prueba de chi cuadrado para el Objetivo específico 1-----	86
Tabla 21: Hipotesis para el Objetivo específico 1 -----	88
Tabla 22: Prueba de chi cuadrado para el Objetivo específico 1-----	88
Tabla 23: Hipotesis para el objetivo específico 1 -----	90
Tabla 24: Prueba de chi cuadrado para el Objetivo específico 1. -----	90

Tabla 25: Hipotesis para el Objetivo especifico 2 -----	92
Tabla 26: Prueba de chi cuadrado para Hipotesis especifico 2-----	93
Tabla 27: Hipotesis para el objetivo específico 2. -----	95
Tabla 28: Prueba de chi cuadrado para el Objetivo específico 2. -----	95
Tabla 29: Hipotesis para el objetivo específico 2. -----	97
Tabla 30: Prueba de chi- cuadrado para la Hipotesis específica 2 -----	97
Tabla 31: Hipotesis para el objetivo específico 3. -----	99
Tabla 32: Pruebas de chi cuadrado para el Obejtivo especifico 3.-----	100
Tabla 33: Hipotesis del Objetivo especifico 3 -----	102
Tabla 34: Prueba de chi cuadrado para el objetivo específico 3 -----	102
Tabla 35: Hipotesis para el objetivo específico 3. -----	104
Tabla 36: Prueba de chi cuadrado para el objetivo específico 3.-----	104

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Factores que influyen en la motivación laboral.....	15
Gráfico 2: Pirámide de las necesidades de Maslow.....	16
Gráfico 3: Factores de la motivación laboral.....	17
Gráfico 4: Necesidades universales de McClelland.....	18
Gráfico 5: Realización Del individuo en pleno Covid-19.....	24
Gráfico 6: Teoría X y Y.....	26
Gráfico 7: Relación de las teorías X y Y con la satisfacción laboral.....	27
Gráfico 8: Características de la motivación intrínseca.....	29
Gráfico 9: Diferencias entre la motivación extrínseca y motivación intrínseca.	35
Gráfico 10: Estrategias para la retención del personal.....	41
Gráfico 11: Diseño específico de investigación.....	56
Gráfico 12: Aprendizaje.....	60
Gráfico 13: Superación.....	62
Gráfico 14: Innovación.....	63
Gráfico 15: Bonos trimestrales.	64
Gráfico 16: Recompensas.....	66
Gráfico 17: Incentivos.....	67
Gráfico 18: Interacción entre colegas.....	69
Gráfico 19: Servicio al cliente y/o usuario.....	70
Gráfico 20: Trabajo en equipo.	72
Gráfico 21: Escucha activa entre colaboradores.....	73
Gráfico 22: Tomar en Cuenta sus opiniones.....	75
<i>Gráfico 23: Confianza.....</i>	<i>76</i>
Gráfico 24: Entrega de premios.	77

Gráfico 25: Llamada, felicitación en privado.	79
Gráfico 26: Representante de la empresa.	80
Gráfico 27: Crecimiento profesional.	81
Gráfico 28: Puestos de confianza.	83
Gráfico 29: Oportunidad de línea de Carrera.	84

RESUMEN

En toda empresa el capital humano debe ser valorado, el colaborador debe sentirse feliz, las dificultades que se presentan en las organizaciones radican en la comunicación interna que hace que la motivación laboral y la retención del personal encuentren inestabilidad. El objetivo general de esta investigación fue determinar de qué manera la motivación laboral influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC Lima 2021. Se empleó la metodología de investigación aplicada de carácter cuantitativo, descriptivo correlacional, se utilizó el diseño No experimental de corte transversal. La muestra empleada en la presente investigación fue de 92 colaboradores utilizando un cuestionario con 18 ítems utilizando el Google drive, para el análisis de los datos se usó el software estadístico del SPSS además del Excel.

La investigación concluyó aceptando que la motivación Intrínseca influye en la escucha activa y/o buena comunicación de los colaboradores de la empresa Metroil SAC, por tanto, existe alto porcentaje de rotación. La motivación extrínseca no influye en los incentivos y reconocimientos de los colaboradores, los trabajadores desarrollan sus labores sólo para mantener su puesto de trabajo. Por último, la motivación trascendente no influye en la seguridad laboral de los colaboradores, además se identificó los problemas y puntos claves para implementar estrategias que ayuden a mejorar la motivación laboral en relación a retener a los colaboradores de la empresa Metroil SAC.

Palabras claves: Motivación laboral, retención del personal, motivación Intrínseca, motivación Extrínseca, motivación Trascendente.

ABSTRACT

In every company, human capital must be valued, the collaborator must feel happy, and the difficulties that arise in organizations lie in the internal communication that makes labor motivation and staff retention unstable. The general objective of this research was to determine how work motivation influences the retention of Metroil SAC collaborators in 2021. The quantitative, descriptive correlational applied research methodology was used, the non-experimental design of cross-section. The sample used in the present investigation was 92 collaborators using the questionnaire instrument with 18 questions in the survey, using Google drive for data analysis, SPSS statistical software was used in addition to Excel.

The investigation concluded by accepting that intrinsic motivation influences active listening and/or good communication of the employees of the company Metroil SAC, therefore, there is a high percentage of rotation. The Extrinsic motivation does not influence the incentives and recognition of the collaborators, the workers carry out their work only to keep their job. Finally, transcendent motivation does not influence the job security of employees, in addition, the problems and key points to implement strategies that help improve job motivation in relation to retaining employees of the company Metroil SAC were identified.

Keywords: Work motivation, staff retention, intrinsic motivation, extrinsic motivation, Transcendent motivation.

CAPÍTULO I

1 PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Desde el punto de vista de (Capell, 2019) redactó un informe de Workforce of 2020 de Oxford Economics, documento que analizaba los retos que enfrentaban las organizaciones en el mundo laboral. Se dio a conocer que solo el 13% a nivel mundial se sentía verdaderamente motivado y comprometido con las funciones que realizaban en su centro de labores. Tener en las organizaciones colaboradores comprometidos con su trabajo es muypreciado para las organizaciones, ya que incitaba una alta productividad y resultados. Un empleado fidelizado dentro de una organización, ayudaba a crear un buen ambiente de trabajo y por ende el trabajador se sentiría motivado y se mantendría en la empresa. Se tendría que preparar al colaborador a ser líder innato antes de jefe, a trabajar en equipo y capacitarlos para futuros proyectos a corto plazo, no hay mejor inversión, que adquirir nuevas habilidades y aprendizajes.

De acuerdo a (Casnocha, 2019), escritor y empresario estadounidense señaló que las personas no solo trabajaban por un sueldo al mes, si no valoraban las oportunidades que se les brindaba para que se desarrollen como profesionales. Agregaba también que las organizaciones deberían invertir (de manera no económica) en sus mejores talentos. Explicaba que para retener a un buen talento era necesario educar a los gerentes de todas las jerarquías. “Enseñarles a llevar conversaciones con confianza, en donde los

colaboradores pudieran decir lo que pensaban, deseaban, asimismo ayudarlos a crecer profesionalmente”.

Según (Oliveros, 2020), líder de Transacciones y finanzas corporativas de EY Perú, mencionaba que “las mejores empresas sobresalían más que su rentabilidad en el corto plazo”, en otras palabras, las mejores empresas crean valor tanto para sus accionistas, clientes y gente en general. También mencionaba que en el Perú el 48% de empresarios peruanos aceptaban las dificultades que existían para retener al personal, varios empresarios mencionaban que mientras se les tenga motivados a los colaboradores existía un alto porcentaje de que permanezcan mucho más tiempo en las organizaciones.

El capital humano en toda empresa debería ser valorado ya que sin ellos la empresa no podría salir adelante, capacitándolos, dando motivaciones mensuales, que los colaboradores se sientan a gusto y felices trabajando, ello motivará que su productividad aumente y la empresa genere más rentabilidad. Tener a un trabajador perennemente fidelizado haría que no busquen fuera lo que pueden tener dentro de la empresa.

No obstante, los trabajadores siempre buscan realizar una línea de carrera en las empresas que postulan, se observa que difícilmente se les brinda esa oportunidad, haciendo que ellos se sientan desmotivados ya que no se les ofrece esos beneficios laborales que se deben enfocar para aumentar la estabilidad laboral y la productividad de los mismos. Una comunicación interna entre jefes y subordinados es vital para que el clima laboral sea armonioso y por ende la empresa se vea beneficiada.

En la presente investigación tiene como objetivo establecer la relación que ejerce la motivación laboral y la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. La compañía Metroil SAC es una empresa dedicada al servicio de metrología y comercialización de equipos e instrumentos de medición con 20 años en el mercado. Sus

principales clientes son empresas del mercado del sector industrial, La problemática existente en la organización se da cuando los colaboradores se encuentran en constante movimiento con entradas y salidas que en corto plazo generan inestabilidad laboral lo que ocasiona que los subordinados no tengan estabilidad laboral conllevando a no cubrir vacantes para el puesto perennemente.

Esta investigación ayudara a la compañía a conocer la problemática de la alta rotación que existe dentro de ella para poder así encontrar estrategias de motivación que conlleve a la organización, a retener a su personal bueno y trabajador dentro de la organización, asimismo ver los problemas en el área de recursos humanos y en su capital humano.

En la actualidad, existen organizaciones que no valoran y dan lugar a sus trabajadores, los empleados no se sienten motivados y por ende la rotación de personal es muy alta. Para los futuros empresarios, todo trabajador bueno y que trabaje bien debe ser retenido, ya que ayudará a la empresa a crecer en conjunto, como equipo, como organización. Brindándoles capacitaciones constantes, invirtiendo en cursos para poder ayudarlos a crecer como profesionales y asimismo ellos puedan estar en constante innovación para el bien de la empresa. Toda empresa que no esté en constante innovación está condenado al fracaso.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿De qué manera la motivación laboral influye en la retención del personal de los colaboradores de Metroil SAC. Lima 2021?

1.2.2 Problemas Específicos

P1.- ¿De qué manera la motivación intrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021?

P2.- ¿De qué manera la motivación extrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021?

P3.- ¿De qué manera la motivación trascendente influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar de qué manera la motivación laboral influye en la retención del personal de los colaboradores de Metroil SAC. Lima 2021

1.3.2 Objetivos Específicos

O.1 Identificar como la motivación intrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.

O.2 Precisar como la motivación extrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.

O.3 Analizar como la motivación trascendente influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.

1.4 Justificación e importancia del estudio

1.4.1 Justificación Práctica

La presente investigación es conveniente para dar a conocer la problemática persistente entre la motivación laboral en relación a la retención del personal y así poder

ayudar a la empresa Metroil SAC a establecer el problema del alto flujo de rotación del personal existente en los últimos 6 meses del presente año. Se quiere llegar a concluir porqué los trabajadores nuevos no duran el periodo de los 6 meses y presentan sus cartas de renuncia. Asimismo, ayudar a la empresa a crear estrategias que puedan asistir a los trabajadores a que su productividad aumente con beneficios y para su bienestar personal.

1.4.2 Justificación Teórica

Esta investigación se realiza para dar a comprender que todo conocimiento que esté ligado a la motivación del personal y la retención del personal es de mucha ayuda para las organizaciones. El talento humano es parte fundamental para toda organización, mantenerlos motivados ayuda a la empresa a que su productividad crezca por ende la compañía crecerá y todos saldrán beneficiados. Retener a un trabajador no es solo aumentarle el sueldo, si no que el mismo trabajador se sienta feliz y contento haciendo bien sus labores, y no trabaje solo por un sueldo al mes.

1.4.3 Justificación Metodológica

La presente investigación tiene importancia científica, ya que se consiguió resultados relevantes respecto a la motivación laboral y su relación con la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil 2021.

1.4.4 Importancia

La importancia de esta investigación es encontrar una respuesta clara en relación a la motivación laboral ligada a la retención del personal, con ello la empresa pueda tomar las medidas necesarias y pueda establecerlas con su personal. En esta investigación se busca que los colaboradores de la empresa Metroil SAC puedan aumentar su productividad que

está ligada con las motivaciones que se busca encontrar en esta investigación de acuerdo a cada tipo de colaborador. Todo personal motivado y contento, hace bien su trabajo, valorar a los colaboradores, entenderlos, conversar con ellos hará que ellos tengan confianza y puedan establecerse bien en sus puestos de trabajo.

1.5 Alcance y Delimitaciones

1.5.1 Alcance

La investigación ayudara a la empresa Metroil SAC a encontrar la respuesta al alto flujo de rotación del personal y poder establecer estrategias para fidelizar a sus colaboradores con motivaciones laborales que puedan retener al personal. No hay mayor satisfacción que tu personal se sienta contento al hacer su trabajo.

1.5.2 Delimitaciones

- **Delimitación conceptual**

El proyecto de investigación cumplirá en resolver el problema que está presentando la empresa Metroil SAC de acuerdo a su alto flujo de rotación de personal que está conllevando perdida de personal. Esta investigación se sustenta en textos, bibliografía y estudios que llevan a conocer la relación que existe entre la motivación laboral con la retención del personal.

- **Delimitación espacial**

El proyecto de investigación se llevó a cabo con los colaboradores de la empresa Metroil SAC, en sus oficinas administrativas que tiene como domicilio fiscal en la Av. Venezuela 2040-Cercado de Lima.

- **Delimitación temporal**

El desarrollo del proyecto de investigación se llevó a cabo en los meses de octubre 2021 hasta marzo del 2022.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Nacionales

Según Gala Rosario Alvarado y Nahidu Zulema Becerra, Bachilleres de la Universidad San Ignacio de Loyola, en su trabajo de investigación titulado: “Relación entre motivación laboral y retención de personal de multifuncionales de un supermercado menor en tres distritos - 2020” tuvo como objetivo analizar la relación entre la motivación laboral y retención de personal de los multifuncionales de locales de Mass La Molina, Santa Anita y Ate en el 2020. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, se utilizó como instrumento de recolección de datos un cuestionario calificado en la escala de Likert. La población estuvo compuesta por 294 multifuncionales y la muestra fue de 167 trabajadores.

Se alcanzó como resultado final que el coeficiente de correlación es $r = 0.430$, $p < 0.05$ por lo tanto “existía una relación entre ambas variables; entonces, podemos mencionar que los trabajadores multifuncionales mostraban un perfil motivacional positivo dentro de las condiciones internas, externas y deseadas en el trabajo, que podría aportar para la retención laboral de la organización”. Por lo tanto, llegaron a la conclusión que la motivación laboral, es un factor básico en los seres humanos para alcanzar metas u objetivos, logrando la retención de personal de los multifuncionales de los locales de Mass de La Molina, Santa Anita y Ate. (Alvarado & Becerra, 2020)

Por otra parte, Blas y Ortiz Lucas Bachilleres de la Universidad Femenina de Sagrado Corazón Jesús en su trabajo de investigación titulado: “Fatiga Y Motivación Laboral En Un Grupo De Trabajadores De Una Empresa En Lima” tuvo como propósito analizar la relación entre Motivación Laboral y Fatiga en el trabajo en una organización relacionada a contribuir los planes de Marketing. Se realizó una muestra de 70 trabajadores cuyas edades iban entre los 18 a 49 años, ellos se encargaban de distribuir diversos productos del cliente en puestos como son autoservicios, bodegas y mercados. Los instrumentos empleados fueron: La “Escala de Motivación en el trabajo (R-MAWS)” y el “Inventario Multidimensional de Fatiga al entorno laboral”. Se obtuvo como resultado que no existía ninguna relación significativa entre subdimensiones de ambas variables, sin embargo, al efectuar el análisis de datos considerando determinadas variables moderadoras (género, edad, grado de instrucción) en la relación de las dos dimensiones principales, se encontró que en ciertos niveles sí existían relaciones significativas. (Blas & Ortiz, 2019).

Así mismo, Norabuena Ronald Bachiller de la Universidad San Pedro en su trabajo de investigación titulado “Motivación y desempeño laboral en la empresa constructora T&S, Huaraz 2018” tuvo como objetivo conocer la motivación y el desempeño laboral en la Empresa Constructora T&S, Huaraz, 2018. El tipo de investigación fue descriptiva no experimental de diseño transversal. La población estuvo comprendida por un total de 41 colaboradores que laboran en la empresa Constructora T&S.

Se concluyó que la motivación de los trabajadores de la empresa constructora T&S es parcialmente aceptable e influyó positivamente en el desempeño laboral, debido a que si bien el 73.2% refieren que el salario que perciben se ajusta a las funciones que desempeña, mientras que la forma de contratación le permitió tener acceso al sistema de salud y

beneficios de ley el 85.4% se muestra entre de acuerdo y completamente de acuerdo, y el 97.6% refiere que es adecuado el higiene y el orden en el lugar que desarrolla su trabajo. (Norabuena, 2018)

Por otro lado, Díaz y Ruiz bachilleres de la Universidad Privada del norte presentaron su tesis titulada “Clima Laboral y Motivación Laboral en una Clínica De Salud Ocupacional, Jesús María – Lima, 2019” que tuvo como finalidad encontrar la relación entre el clima y la motivación laboral en los colaboradores de una clínica ocupacional. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental. Se trabajó con una población 119 colaboradores, para lo cual se aplicó los cuestionarios: Escala de clima laboral de Sonia Palma y Escala de motivación de Lucy Cerna. Se concluyó que existía una significativa relación entre el clima organizacional y la motivación de los trabajadores de la clínica. También se pudo concluir que existía una alta relación entre la comunicación interna y la motivación de los colaboradores de la clínica. Finalmente, el estudio obtuvo un puntaje adecuado que parte desde, si existe una relación alta y significativa (rho de Spearman de .82 y $p < 0,01$) por lo que está dentro de un adecuado nivel de confiabilidad con cada una de las dimensiones de la variable uno. (Díaz & Ruiz , 2019)

De acuerdo a lo indicado por Benavides Bachiller de la Universidad Señor de Sipán, en su tesis titulada “Factores de Retención del Talento Humano en los Niveles Gerenciales y Jefaturas de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. – 2018” tuvo como objetivo determinar los Factores de Retención del Talento Humano, la investigación de tipo cuantitativa, prospectiva, básica, descriptivo, el diseño es no experimental, transversal,

Método deductivo y como técnica de recolección de datos se aplicó la encuesta a través de un cuestionario de 20 preguntas basado en las teorías de los factores de: Mc Carter, Navarro y Quijano, Maslow. La población y muestra fueron 06 gerentes y 25 jefes. Se obtuvo como resultado que el factor de Retención del Talento Humano en el nivel más alto para los cargos Gerenciales y Jefaturas de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. 2018 es el factor de Estabilidad. Así mismo, el 32% de trabajadores consideró como expectativa el factor Salario Emocional y Ambiente Laboral como los más relevantes para permanecer en una empresa, seguido por Compensación 29% y de Estabilidad Laboral y Formación y desarrollo con 26%, y condiciones de trabajo con un 23%. (Benavides, 2018)

Por otro lado, Barrón Bachiller de la Universidad Nacional Federico Villareal en su tesis de investigación titulada “El Salario Emocional y la Retención de Personal de Campo en las Empresas Vitivinícolas de Pisco – Ica” tuvieron como objetivo analizar “si existe una relación directa entre el salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco– Ica”. Utilizaron el método hipotético deductivo, de tipo descriptivo, enfoque cualitativo, con nivel correlacional.

La muestra fue realizada a 110 trabajadores de campo, de una población de 339 trabajadores que trabajaron en las 4 organizaciones vitivinícolas que se encuentran en Pisco. Se utilizó como instrumento de recolección de datos una encuesta con 61 preguntas, utilizando la escala de Likert. Obtuvieron como resultado que “existía una relación directa significativa entre las variables del salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas agrícolas vitivinícolas de Pisco – Ica”. (Coef. Spearman = 0.799 y p valor = 0.00 < 0.01), siendo esta una correlación alta entre las variables. (Barrón, 2020)

2.1.2 Internacionales

De acuerdo a lo indicado por Sánchez Licenciado de la Universidad Andina Simón Bolívar en su investigación titulada “Estudio de la motivación como elemento fundamental para garantizar la retención de personal en la empresa automotriz CASABACA S.A. de la ciudad de Quito” tuvo como objetivo analizar del por qué existe una alza de las solicitudes de baja de los trabajadores de la empresa CASABACA S.A. de la ciudad de Quito, a lo cual se observó que una de las principales razones por las que los colaboradores solicitan la baja es la falta de atención por parte de los directivos de la empresa a los factores motivacionales solicitan el retiro de la empresa, por falta de comunicación entre directivos y jefes donde no valoran las estrategias motivacionales, intereses y necesidades del personal. Se emplearon distintas estrategias y herramientas para determinar los factores a considerar y aplicar las acciones que conformaran el plan de retención del personal.

Por último, se consiguió como resultado final que las deficiencias encontradas son cuatro: deficiente sistema de capacitación, desactualización de los sistemas de salario y beneficios, inexistencia de interrelaciones personales y el inadecuado sistema de inducción a los nuevos trabajadores, para lo cual se propone un plan de acción para la retención del personal en la empresa CASABACA S.A. encaminadas a resolver los cuatro elementos detectados como deficientes y que influyeron en la motivación de los trabajadores. (Sánchez, 2020).

Por otro lado, Franco y Oquendo Bachilleres de la Universidad Cooperativa de Colombia en su investigación titulada “Estrategias de Reclutamiento, Selección y Motivación en el Personal de Producción y Logística de la Empresa Ice Man Service S.A.C” tuvo como objetivo diseñar estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y de logística, para lo cual se empleó la pirámide de Maslow con el fin de conocer las necesidades y estímulos de la muestra. La investigación tuvo un

enfoque cualitativo descriptivo. Se utilizó como instrumento de recolección una encuesta, para un total de 12 trabajadores, compuesta por tres secciones: reclutamiento, selección y motivación. Se obtuvo como resultado que el proceso de reclutamiento y selección emplea una situación fundamental en la contratación de colaboradores y que a su vez impacta altamente en el desempeño, efectividad y competitividad de la empresa. Así mismo, la motivación representa un aspecto importante para el logro de los objetivos de la institución. (Franco & Oquendo , 2020)

La Investigación realizada por las Bachilleres de la Universidad de El Salvador en su estudio titulada “Propuesta de Valor agregado al Empleado como estrategia de retención del talento ante la rotación de personal de ventas”, tuvo como objetivo diseñar una propuesta de Valor Agregado al Empleado, a través del cual las empresas del sector de ventas directas puedan incrementar la retención del personal ante los altos índices de rotación laboral, aplicando estrategias que contribuyan al aumento de la motivación y satisfacción laboral. Se realizó un estudio de tipo teórico - documental, en la cual se revisaron diversas teorías acerca de la rotación laboral, gestión de talento, incentivos y satisfacción laboral. Así mismo, se identificaron los beneficios y resultados de las estrategias de retención de talento que se utilizan en la actualidad. Se realizó una propuesta de valor al empleado que cuenta con capacitaciones para el personal, incentivos y métodos para evaluar los resultados obtenidos. Se concluyó que la aplicación de una propuesta de valor al empleado es una estrategia innovadora, que busca reemplazar las necesidades tanto de la empresa como del personal. (Chicas, Fuentes , & Martínez , 2020)

2.2 Bases teórico-científicas

2.2.1 Motivación laboral

Podemos definir la motivación laboral de acuerdo con lo que sostiene (Maslow, 1999) El principio primordial de la organización de la motivación humana es la ordenación de las necesidades básicas en una jerarquía de mayor o menor prioridad o potencia. Partiendo de esto, el ser humano tiene necesidades que satisfacer, para ello debe ordenarlas para poder satisfacerlas. Existen cinco necesidades que se consideran primordiales Como lo son: las fisiológicas, seguridad, amar, estima, autorrealización. (p.83)

En otras palabras, según el autor todos los seres humanos poseemos necesidades y estas mismas buscan ser satisfechas, y a partir de esa satisfacción también es que encontramos una prioridad o jerarquía en ellas, por otro lado, el mismo autor sostiene que una de esas necesidades es la autorrealización que incluye las expectativas laborales.

Así también el autor (Butterfeld, 2017) sostiene que “La motivación es lo que hace que una persona actúe o se comporte de una determinada manera” (p.98), y esta clase de formas de comportamiento es una combinación de actitudes de la persona “intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide en una situación dada, con que fuerza se actúa y en qué dirección se dirige la energía” (p.98)

Otros autores como (Maiston, 2005) sostuvieron acerca de la motivación que “La motivación se refiere en general, a estados internos que energizan y dirigen la conducta hacia metas específicas.” (p. 346), gracias a esta definición podemos entender la motivación como una fuerza interna o una característica personal de la persona frente a diversas situaciones y no como un causante exterior.

Para Cummings y Schwab (1985) citado por (Capdevila, 2012) manifestó:

La motivación es un proceso hipotético según el cual la conducta es impulsada por algo que se puede llamar fuerza o energía que se moviliza o cambia debido a factores internos o externos. De acuerdo con lo expresado, el estado de ánimo, de los seres humanos influye mucho en la motivación. (p. 92)

Por otro lado, existen diversos factores que intervienen directamente en el proceso de la motivación de los trabajadores estos terminan trayendo el éxito o el fracaso en las organizaciones en el cumplimiento de las metas propuestas.

El siguiente grafico nos describe los factores comunes que influyen en la motivación laboral:

Gráfico 1: Factores que influyen en la motivación laboral

1. Presencia de relación laboral: Aquí figuran la satisfacción, motivación y desempeño de los individuos.	Efecto en los individuos.
2. Predominio de las expectativas. Se ven cumplidas las compensaciones y la armonía entre la empresa y el trabajador.	Efectos en los individuos en la realización de sus expectativas.
3. El clima laboral positivo. Aquí se desarrolla el hecho de que el trabajador se encuentra a gusto y con confort dentro de la organización.	Consecuencias en la satisfacción del gusto por su función.
4. Resultados de la satisfacción: estos son los resultados organizacionales que tienen a guiar la productividad de la empresa.	Éxito organizacional y logros empresariales.

Una vez que estos factores se encuentran presentes dentro de una organización, terminan siendo estímulos para el comportamiento del trabajador, esto con la finalidad de lograr las metas deseadas, por otra parte, cuando se haya logrado esta meta con éxito la misma da la sensación de éxito organizacional, ya que el trabajador siempre anhela obtener

las compensaciones tanto en el lugar que lo rodea como por el resultado de lo que obtiene de su labor.

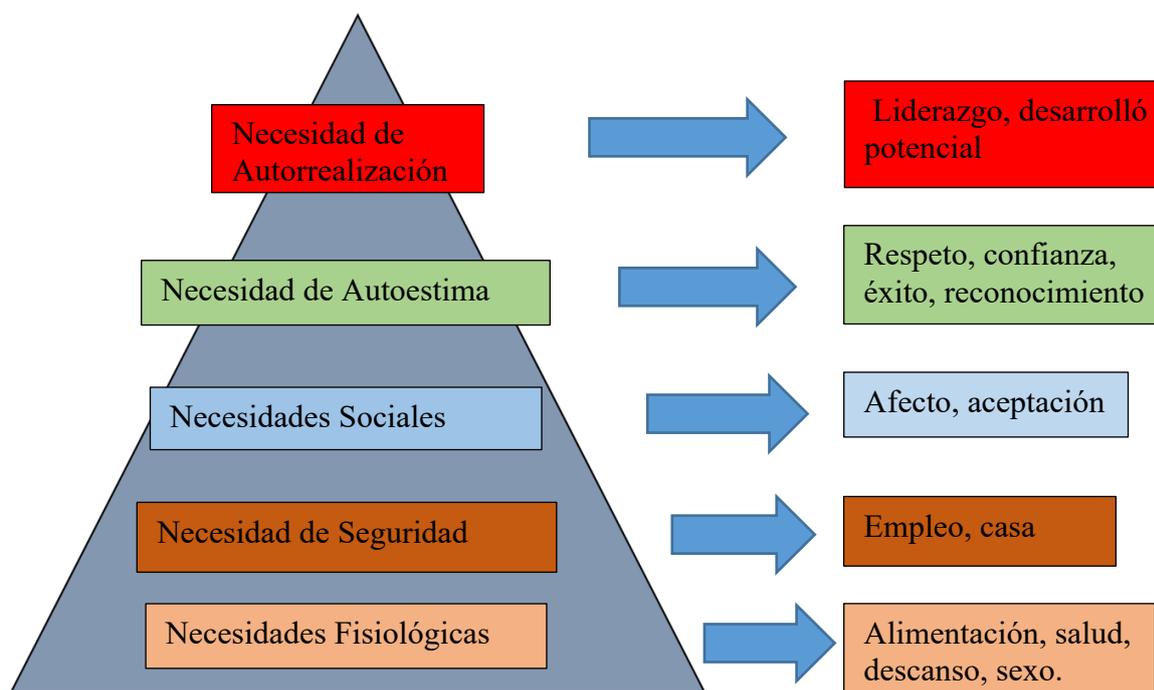
2.2.2 Teorías respecto a la motivación

2.2.2.1 Teoría de las necesidades de Maslow

Maslow creó en el año 1943 la pirámide más conocida del mundo “la pirámide de Maslow tras la pirámide de alimentos, la de Egipto y la de México.

El autor resumió en una imagen la jerarquía de las necesidades humanas que deben de realizarse de forma secuencial desde la parte inferior hasta la cúspide (p.25)

Gráfico 2: Pirámide de las necesidades de Maslow



2.2.2.2 Teoría de los dos factores de Herzberg

Esta clase de motivación se basa en dos factores orientados al ambiente externo y por otro lado al trabajo del individuo, según (Rivas, 2017) el primer factor tiene que ver con la

composición de las condiciones ambientales del trabajo, esto quiere decir que son las cosas que rodean al individuo o trabajar, esto puede verse reflejado en el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el clima laboral, las relaciones con los demás trabajadores, así como también las oportunidades de desarrollo y promoción que existen en la empresa, la perspectiva frente a su ambiente y la sociedad, los mecanismos que usan para poder motivar a los trabajadores, etc. Por otra parte, el segundo componente es el factor motivacional y este se encuentra relacionado con las actividades inherentes del cargo que el trabajador posee, en este factor podemos encontrar a la realización, el logro de una actividad relevante, el nivel de responsabilidad que se posee, los reconocimientos, la utilización de las habilidades que tienen y que se satisfacen con el transcurso del tiempo y hace que se incremente la productividad de la organización.

Gráfico 3: Factores de la motivación laboral

Factores motivacionales	Factores de Higiene
Contenido del cargo (como se siente el individuo en relación a su cargo)	Contexto del cargo (como se siente el individuo en relación a las condiciones de la empresa)
<ol style="list-style-type: none"> 1. El trabajo en si 2. Realización 3. Reconocimiento 4. Progreso profesional 5. Responsabilidad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las condiciones de trabajo 2. Administración de la empresa 3. Salario 4. Relaciones con el supervisor 5. Beneficios y servicios sociales.

2.2.2.3 Teoría de McClelland

Según (Rivas, 2017) esta teoría se basa en el establecer la existencia de tres necesidades básicas en cada individuo, la primera el logro, la segunda el poder y la tercera la afiliación. En estas se establece el hecho de que las necesidades insatisfechas originan una tensión que suele promover o impulsar al interior del trabajador a alcanzarlas a ellas. Según la idea base de la motivación por el logro, parte de que estas necesidades son de todo individuo ya que sin excepción todos desean crecer y a la vez desarrollarse. En cuanto a las competencias, estas radican en los impulsos para realizar una mayor cantidad de trabajos de calidad. Por último, la motivación por el poder es un impulso común en las personas que les ayuda a desarrollarse y poder hacer de todo para cambiar su contexto.

Necesidades Universales de McClelland.

Gráfico 4: Necesidades universales de McClelland

<p>Auto-Realización</p> <p>Creatividad, espontaneidad, sin prejuicios, aceptación de los hechos, gestión de problemas, etc.</p>
<p>Reconocimiento</p> <p>Auto reconocimiento, confianza, respeto, éxito, etc.</p>
<p>Afiliación</p> <p>Amistad, afecto, pareja, etc.</p>
<p>Seguridad</p> <p>Seguridad física, empleo, seguridad moral, familiar, etc.</p>
<p>Fisiológica</p> <p>Respiración, alimentación, descanso, sexo, salud, etc.</p>

2.2.2.4 Teoría de las expectativas de Vroom

Para (Rivas, 2017) ,se basa según la motivación que se tiene para producir, esto significa que dentro de cada individuo hay factores que sirven para determinar la motivación para los objetivos que ellos tienen de forma individual, puede entenderse como la voluntad de cada trabajador para lograr sus objetivos. Esta teoría nos presenta un panorama donde el interés de cada individuo lo lleva al desarrollo personal y a la vez muestra como existen una gran cantidad de fuerzas motivadoras.

Teoría de Alderfer

Según (Rivas, 2017) esta teoría se basa en las investigaciones del modelo de Maslow pero plantea tres motivaciones básicas dentro de cada individuo las cuales son, primero las motivaciones de existencia estas son las necesidades fisiológicas y de seguridad , por otro lado la motivación de relación, que tiene que ver con las interacciones sociales con las demás personas, el apoyo emocional, el reconociendo que la persona tiene , también el sentido de pertenencia a un grupo determinado , y por último la motivación de crecimiento la cual se centra en la realización y el crecimiento personal de todo trabajador.

2.2.3 Enemigos de la motivación laboral

Para el portal de Recursos humanos y Gestión de Talento humano (Bizneo, 2022) en su artículo “Motivación laboral: el secreto de la productividad empresarial” existen una diversidad de enemigos que influyen negativamente en la motivación laboral los cuales son:

Falta de dirección

Al mencionar este enemigo de la motivación laboral nos estamos refiriendo a la falta de organización dentro de una empresa, es decir aunque puedan existir objetivos claros y se puedan haber planteado los trabajos desde las partes de dirección aún hay un factor vital que es la falta de organización que provoca que los empleados no se encuentren debidamente coordinados para la realización de sus actividades lo que provoca una carencia de sintonía y empuje en las actividades de la empresa y esto repercute en el ánimo de los individuos.

Falta de confianza en la dirección

Esto quiere decir que el personal de la empresa no confía en los parámetros de la organización y esto provoca que los individuos no se sientan motivados a trabajar, por otra parte, la misma falta de confianza termina afectando la competitividad del equipo y dañando así mismo las motivaciones personales de cada empleado. La idea es que los empleados se mantengan motivados a seguir a sus líderes o jefes de lo contrario esto es contraproducente.

Excesivo Control

Muchas organizaciones en su afán de mantener a las empresas enfocadas en obtener resultados terminan orientando a mantener el rendimiento solo bajo presión, que puede darse en lapsos de tiempos largos, trae como consecuencia que el empleado sienta que no se confía en él, a la vez en cierta forma tiende a ralentizar el desarrollo de los procesos, que termina provocando frustración y falta de motivación, lo que anula la iniciativa propia del individuo.

Retribución inadecuada

El salario tiende a brindar una motivación interna básicamente emocional esta se encuentra vinculada a los beneficios sociales que las empresas tienden a brindar, por otra parte, una mala redistribución acorde con el nivel del individuo tiende a reducir los niveles de motivación laboral del trabajador, por otra parte, la misma hará que la fidelización del mismo aumente.

Una buena forma de mantener a los trabajadores motivados es tener una revisión anual de los salarios a la vez es evidente valorar los trabajos y dar la recompensa más obvia.

Ausencia de Flexibilidad laboral

Un factor que también influye en la motivación de los trabajadores también reside en el hecho de que las organizaciones puedan brindar horarios flexibles a los trabajadores cuando esto no se da normalmente suelen tenerse problemas de motivación.

Inseguridad Laboral

La mayoría de especialistas coinciden en decir que la seguridad laboral tiende a estar vinculada a la transparencia de la organización, esto quiere decir que muchas veces se carece de información para saber si la empresa se encuentra en constante movimiento para poder solventar sus necesidades y recursos, por otra parte, también tenemos el cambio constante de personal o los índices de rotación que se encuentran en la organización los que pueden ser indicadores de la motivación laboral.

Ausencia de planes de carrera

La proyección de los trabajadores se tiende a expresar en la búsqueda de organizaciones que les brinden la sensación de desarrollo profesional, esto basado en el nivel de responsabilidad y trabajo que la organización pueda ofrecérseles a largo, mediano o corto

plazo. Por otra parte, también la ausencia de los mismos puede conducir al empleado a sentirse estancado o frustrado de saber que no puede escalar.

Es importante mencionar como dice (Pizarro Ruz, Fredes Collarte, Inostroza Peña, & Torreblanca Urbina, 2019) es que la motivación en el trabajo es un proceso medular de mucha importancia tanto para la perspectiva de la gestión organizacional como de la perspectiva de la investigación. Por eso es vital entender la gran cantidad de teorías que se han desarrollado al respecto de la misma.

Para López (2005), citado por (Pizarro Ruz, Fredes Collarte, Inostroza Peña, & Torreblanca Urbina, 2019) la motivación laboral es “una fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales” esto significa que la motivación produce que el trabajo sea una de los constructos más estudiados por la psicología del trabajo dentro de las organizaciones.

Así también Quijano y Navarro (1998), mencionado por (Pizarro Ruz, Fredes Collarte, Inostroza Peña, & Torreblanca Urbina, 2019), comenta que “una visión más globalizadora e integradora de la motivación, es decir un modelo que integre los diversos aspectos y conceptos relevantes mejora la comprensión de la motivación laboral”. Esto en cierto modo ayuda a entender la motivación laboral dentro de los diferentes tipos de necesidades que se encuentran operando dentro de los individuos y como estas les conducen a una conducta adecuada o aceptada en su centro de labor. Por otro lado, también se entiende a la motivación laboral como la conexión que existe entre el trabajo bien hecho y la satisfacción de las necesidades que tienen las personas. A la vez la presencia de procesos cognitivos dentro de las personas, como la autopercepción, auto eficiencia, la equidad personal, el significado percibido del trabajo que se realiza, la conciencia sobre los resultados que se dan y la responsabilidad incluso sobre los mismos.

Así (Pizarro Ruz, Fredes Collarte, Inostroza Peña, & Torreblanca Urbina, 2019) menciona que la motivación termina siendo uno de los elementos que todos los individuos, trabajadores, estudiantes, necesitan para que puedan alcanzar el cumplimiento de sus objetivos en cada área de su vida.

2.2.4 Motivación laboral en tiempos de pandemia

Según (Viladrich, 2020) en el artículo “como motivar al empleado en tiempos de COVID 19”, nos habla de cómo la Covid-19 ha cambiado la manera de pensar de los individuos tanto en el ámbito personal como el laboral.

Viladrich habla de estrategias para mantener activa la buena comunicación y los trabajadores se sientan motivados desde casa como, por ejemplo:

- ✓ Rutinas de comunicación entre trabajador y empleador
- ✓ Es clave que el trabajador se sienta valorado
- ✓ Brindarles reconocimientos en público para así empoderarlos mas

Somos conscientes de que el trabajo remoto ha venido para quedarse, y las empresas deben de brindarles las mejores condiciones para que sus colaboradores puedan seguir motivados desde casa y puedan realizar un mejor trabajo.

En cuanto a la realización del individuo en un ambiente social afectado por la pandemia de COVID-19, se puede decir que son las siguientes actitudes las que según el (BID, 2020) permiten el desarrollo eficaz dentro de un contexto laboral que viene evolucionando debido al contexto mundial.

Gráfico 5: Realización Del individuo en pleno Covid-19



Fuente: Blog del Banco Interamericano de desarrollo.

El (BID, 2020) plantea que estas son las habilidades a desarrollar en este nuevo contexto de pandemia global, que si bien es cierto que el trabajo remoto está aún vigente, son varias las instituciones y empresas que ya se encuentran desarrollando el trabajo presencial lo cual al contrario del contexto laboral anterior requiere el mejorar ciertas actitudes y destrezas que se tiene.

2.2.5 Tipos de motivación

De acuerdo con los tipos de motivación que existen en el interior de las personas el autor McClelland (1961) citado por (Marulanda, Montoya, & Vélez, 2019) en su teoría de las necesidades aprendidas menciona acerca de los tipos de necesidades en el interior de las personas:

1. Las necesidades de logro: son aquellas que se refieren a la búsqueda del éxito en las tareas que conllevan evaluación de desempeño. Las personas con una necesidad fuerte de logro se caracterizan por hacer bien las cosas y sentirse satisfechos con tareas que les aportan responsabilidad.

2. La necesidad de poder: se refiere a la necesidad de intentar controlar las acciones de otros a su gusto.

3. Las necesidades de afiliación: buscan el interés y la reflexión habitual acerca de la calidad de sus relaciones y vínculos personales de amistad y cooperación con el resto. Éstos trabajan con mayor rendimiento cuando reciben un feedback positivo.

(p. 56)

2.2.5.1 Teoría X e Y

De acuerdo al libro el pequeño libro de la motivación de (Turienzo, 2016) cita McGregor (1960) propone que existen dos modelos que tienen características diferentes acerca de los colaboradores de una organización. En esa teoría distinguen las diferentes características que distinguen los diferentes paradigmas de estilos de dirección y del trabajo dentro de una organización.

Según la Teoría X, los colaboradores:

- Trabajan casi nada, ya que el trabajo es una actividad que no les gusta realizar y rechazan responsabilidades
- Tienen una única motivación, que es el dinero. Prefieren recibir órdenes.
- Un trabajador de esta teoría es ignorante, inocente y manipulable y tiende a estar mal informado.

- Los trabajadores no se sienten motivados en cumplir sus objetivos.

Según la Teoría Y, los colaboradores:

- Tienen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio. Tienen un poder de solución frente a los problemas que puede tener la organización.
- Trabajan para ellos, sintiéndose motivados en su realización profesional y mejora.
- Buscan responsabilidades y tratan de esforzarse en cumplir sus objetivos cuando la recompensa es el propio reconocimiento por méritos.

Gráfico 6: Teoría X y Y

Teoría X	Teoría Y
Evita el trabajo	El trabajo puede ser fuente de satisfacción.
Ha de ser impulsado y dirigido por otros.	Posee capacidades de autodirección.
No asume responsabilidades	Acepta y asume responsabilidades
Tiene poca ambición	Las necesidades de autoestima y de realización puedan dirigirle hacia objetivos organizacionales.
Evita los cambios	Posee imaginación y creatividad.
Su principal motivación es económica.	Su intelecto está infrautilizado.

Para (Delgado, 2018) existe una relación entre ambas teorías a la hora de estudiar la motivación laboral pues el comportamiento de las personas puede ser influenciado por las actitudes que tienen los directivos frente a sus empleados, es bueno entender también que ambas teorías influyen en la índole personal, como en lo profesional y esto de alguna forma influye en los resultados que tienen los individuos.

Por otro lado en lo que respecta a la definición de la teoría Y. según (Delgado, 2018) de acuerdo con los autores Hellriell son como el conjunto de propuestas y creencias que adoptan un enfoque de liderazgo y empoderamiento en la administración, basado en un punto de vista positivo de la naturaleza humana, esto es vital importancia ya que la teoría X al contrario de esta propone un enfoque negativo y algo pesimista del individuo trayendo una cosmovisión basada en lo negativo del personal.

En cuanto a los estudios que se han realizado de esta teoría tenemos los siguientes (Delgado, 2018):

Gráfico 7: Relación de las teorías X y Y con la satisfacción laboral.

Autor (Año)	Tema
Allen (1974)	Revisión de conceptos e implicaciones gerenciales
Schein (1975)	Presenta una serie de argumentos a favor de la teoría Y
Mendenhall y Oddou (1983)	Enfoque desde la perspectiva de desarrollo organizacional
Neuliep (1987)	Teorías X y Y en la comunicación persuasiva
Neuliep (1996)	El administrador y la perspectiva ética en el uso de la teorías X y Y
Barsade y col. (2000)	62 CEOs, una actitud positiva es influencia en el desempeño
Bobic y Davis (2003)	Factores relevantes relacionados con la teoría X
Sager (2008)	Las teorías X y Y, y el estilo de comunicación
Dartey-Baah (2009)	El comportamiento y liderazgo
Warner-Burke (2011)	El desarrollo y aspectos relevantes de la teoría Y
Lerner (2011)	El legado de McGregor y su teoría
Russ (2011)	Las teorías X y Y y la comunicación participativa
Smothers (2011)	Las teorías X y Y y su relación con el liderazgo
Sahin (2012)	Las teorías X y Y y el compromiso afectivo
Russ (2013)	Las teorías X y Y y la aprehensión de la comunicación
Dasgupta y col. (2014)	Prácticas de gerenciales y las actitudes de los colaboradores
Gürbüz y col. (2014)	La influencia de las teorías X y Y en las actitudes de los trabajadores
Eisenberg y col. (2015)	Estilo de liderazgo en administradores polacos
Lawter y col. (2015)	Desempeño laboral del trabajador, individual y grupal
Sager (2015)	Las teorías X y Y y el estilo de comunicación de los supervisores

Fuente: Ciencia UAT, Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo.

2.2.6 Dimensiones de la Motivación Laboral

Si bien existen una variedad de teorías con respecto a la motivación laboral, se pueden clasificar en tres grandes grupos los tipos de motivación, y todos estos grupos terminan

teniendo técnicas que pueden mejorar el clima laboral para optimizar la satisfacción del personal con su lugar de trabajo.

2.2.7 Motivación Intrínseca

(Rodríguez & López, 2012) Considera que: “la motivación intrínseca se da cuando realizamos una tarea que nos guste y disfrutemos de lo que estamos realizando, el cual nos hace percibir que representamos nuestra vocación personal. La labor que realizamos no estimula por sí mismo a la persona, y los premios, castigos pasan a un plano secundario”

Menciona también que la motivación intrínseca sale de nosotros mismos y es la que empuja y moviliza hacia la acción, es decir hacia el propósito”. (p.72)

Esta resulta ser una de las clases de motivaciones más utilizadas, ya que su enfoque termina siendo el impulsar a la persona internamente, fomentando su realización y su desarrollo personal. Es interesante que esta clase de motivación termina siendo por la realización de las funciones y no por los premios o recompensas.

Para (Orbegoso, 2018) la motivación intrínseca también debe entender como la motivación tiene como base la persistencia y la intensidad que revela una persona a la hora de realizar ciertas tareas sin la necesidad de ser presionada por factores externos, como las recompensas, las presiones, los problemas, el contexto social, etc. Esta clase de intensidad como menciona implica tener interés, decisión y el buen ánimo de manera natural o espontánea para alcanzar las metas programadas.

Así el individuo termina de manera intrínseca siendo motivado por percibir sus acciones o labores dentro de un marco significativo, esto termina motivando el desarrollo personal, el criterio, la autonomía y la realización de forma personal.

En si como dice el personal o individuo (Orbegoso, 2018) “En suma, es alguien que disfruta de las tareas implicadas en su labor cotidiana y que para realizarlas no se enfoca anticipada o exclusivamente en las recompensas externas que obtendrá.” (p. 87)

Esto significa que son los motivos internos del individuo lo que lo conducen a gestionar de manera activa e intencional sus actividades sin necesidad de agentes externos que regulen sus grados de motivación, pues pesa más el significado de la acción que la recompensa del mismo.

La motivación intrínseca: Características y variables que la afectan

Gráfico 8: Características de la motivación intrínseca.

MOTIVACIÓN INTRÍNSECA	Necesidad de competencia
	Necesidad de Autodeterminación
	Acción Conducta Tarea
	Recompensas
	Evaluación Cognitiva
	Habilidades vs Desafío

En cuanto a la necesidad de competencia podemos definirla como menciona (Gerena, 2018) que es la capacidad que todo individuo tiene para sentirse capaz de identificar las labores claves que puede realizar de manera eficiente. Por otro lado, también la autodeterminación es una forma de sentirnos en libertad de realizar las actividades que seleccionamos y enfocarnos en ellas para realizar muchas más acciones que permitan auto realizarnos. En cuanto a la necesidad cognitiva es la necesidad que también se le conoce como la curiosidad del individuo a explorar y obtener información de todo lo que le rodea

o pueda afectar. Así también se puede decir que esta clase de motivación se basa en los gustos por las tareas que nos complace realizar y evitamos las que nos disgustan.

2.2.7.1 Técnicas de la Motivación Intrínseca

Algunas de las técnicas más usadas para esta clase de motivación son según el portal (Scott, McMullen, & Royal, 2012)

- Realizar talleres de capacitación o de actualización profesional de forma regular.
- Fomentar el altruismo.
- Reconocer el trabajo realizado. Esta es una de las estrategias más efectivas de los diferentes tipos de motivación laboral.
- Ofrecer a tus empleados la oportunidad de escalar en la empresa, de acuerdo con su desempeño.
- Realizar actividades recreativas y de integración. Ellas satisfacen las necesidades sociales de tus trabajadores. Estos eventos fomentarán la cordialidad y armonía entre tus empleados. Es una estrategia fundamental es los espacios de coworking y coliving, donde se promueve constantemente el networking.
- Tomar en cuenta las ideas y talentos de los integrantes de tu equipo.

A la vez podemos decir que según (Turienzo, 2016) “La motivación intrínseca no significa, que una persona no busque recompensas. Sólo quiere decir que las recompensas externas no son suficientes para mantener a una persona motivada.” (p. 105) es decir, no solo es una

motivación como las recompensas las que conduzcan a la persona a motivarse sino también el hecho de tener factores personales internos que lo lleven a cabo.

2.2.7.2 Modelos de la motivación Intrínseca

Según (Turienzo, 2016), existen distintos modelos en la motivación intrínseca

- **Modelo del optimismo**

Este modelo se forja en saber conducir a la persona que crea en sus capacidades y que apueste por el optimismo que representa. Esta sencilla formula sirve para que la persona con la que hablamos y motivamos crea en sí mismo y tenga conciencia que puede alcanzar todo lo que se propone. (p.108)

En otras palabras, según el autor es darle la confianza al empleado para que crea en sí mismo, que lo puede lograr, que se tenga confianza y apueste por él. No solo por alguna recompensa, si no por el solo hecho de ser reconocido.

- **Modelo del conocimiento**

Este modelo habla de que toda persona siempre desea tener más conocimiento, aunque no todas las personas buscan siempre aprender de lo mismo. El conocimiento es un motivador intrínseco ya que se basa en adquirir conocimientos que nos permita estar más preparados y estar a la altura para afrontar nuevos retos dentro de nuestro entorno. (p.111)

Podemos decir que el autor nos da a entender que mientras más conocimiento tenga el ser humano, estará más preparado para competir dentro del mercado laboral y ser más competitivo, no solo para obtener recompensas si no para poder obtener reconocimientos que harán sentirse bien y empoderado.

- **Modelo de la diversión**

Este modelo nos habla que la motivación está ligada a nuestra percepción de diversión siempre y cuando haya una actitud positiva.

Las horas pasan volando cuando se realiza las cosas por diversión, es así como el autor plantea como un modelo intrínseco la diversión. (p.114)

El modelo de la diversión, llega a generar una magnífica motivación extrínseca si sabemos mantener una correcta y positiva actitud. No renuncies a disfrutar todo aquello que realizas, solo así el tiempo pasara más deprisa y las horas en el trabajo se pasaran volando (p.115)

En otras palabras, por ejemplo: Una jornada laboral de 8 horas se vuelve una eternidad para gente que realiza sus labores diarias sin ganas, con cólera, con cero actitudes positivas, si se hace sus tareas dentro de su jornada laboral con una actitud positiva y diversión, todo pasara rápido y esas 8 horas se pasaran en un abrir y cerrar de ojos.

- **El Modelo de la Autoestima**

La autoestima es la percepción que se realizamos de acuerdo a las experiencias que hemos vivido y logrado a lo largo de nuestra vida. En definitiva, si nos gustamos o no. Esta autovaloración es importante ya que ayudara a desarrollar nuestro potencial y lograr nuestras metas en la vida.

Hablar de la autoestima como motivador intrínseco, es primordial si lo que queremos es que la persona o nosotros mismos vamos a estar aptos para realizar una actividad o función. (p.117)

En otras palabras, el autor sostiene que, teniendo la autoestima elevada y alta, toda persona logrará lo que se propone y en el lugar donde se desarrolle luchara por alcanzar sus metas por su ego, conllevando a sentirse reconocido y empoderado.

2.2.8 Motivación Extrínseca

(Rodríguez & López, 2012) “La motivación extrínseca corresponde a una situación externa inducida por un factor o estímulos que necesita una persona para desarrollar una labor o como también se requiere de una recompensa para realizar una labor o función con mayor interés y empeño.” (p. 73)

Maslow (1999) Este autor, enfoca a la motivación extrínseca con cuatro de sus cinco necesidades humanas en su pirámide de Maslow. Las magnitudes que se asocian a la motivación extrínseca son las necesidades de seguridad, de amor, de seguridad y de estima.

Por ejemplo: En una organización, a los trabajadores se les ofrece un bono trimestral por lograr su meta mensual, se está generando una motivación extrínseca, ellos trabajaran por lograr su objetivo, recibiendo un incentivo extra, conllevando a un aumento en su salario, pese a que es parte de su trabajo, esa recompensa generará un condicionamiento en el trabajador para lograr el objetivo.

Para (Gerena, 2018) esta clase de motivación surge de variables externas al individuo o trabajador, esta se encuentra ligada a los premios, castigos y presiones sociales hasta culturales. También afirma que esta clase de motivación es la que prevalece y se encuentra latente en las escuelas, centro de labor, etc. Ya que al final los esfuerzos de los individuos se encuentran motivados por el control que los incentivos y refuerzos ejercen sobre los trabajadores.

A la vez (Martín Cruz, Martín Pérez, & Trevilla Cantero, 2009,) define la motivación extrínseca como un conjunto o grupo de recompensas monetarias, bien direccionadas, esta pueden darse de forma común como el pago de salarios, los incentivos laborales, las recompensas por el mérito, o de forma indirecta, como el tiempo que no se ha trabajado, algunos programas adicionales, pagos en víveres, en cierto sentido esta clase de motivación ayuda a que los individuos puedan desarrollar sus actividades de forma armoniosa.

Por otro lado, es importante la expresión de (Martín Cruz, Martín Pérez, & Trevilla Cantero, 2009,) que:

Los empleados se encuentran extrínsecamente motivados cuando son capaces de satisfacer sus necesidades de forma indirecta, especialmente, por medio de las compensaciones monetarias. Es bastante probable que un mayor énfasis en las recompensas monetarias comience a atraer individuos que valoren en mayor medida la riqueza material. (p. 192)

Esto quiere decir que la mayoría de individuos sienten una mayor motivación frente a las compensaciones monetarias que otras de manera particular siendo estas las básicas para el desarrollo constante de los empleados.

Podemos decir que la motivación extrínseca es la que se encuentra fuera de control de la persona, porque es algo que se recoge de forma externa que pueden ser recompensas positivas o negativas, que se dan por varios factores externos de la actividad propia las que en muchas ocasiones motiva para realizar cosas agradables teniendo en cuenta que la motivación es una fuerza que impulsa a realizar ciertas acciones.

La mayoría de autores se refiere a la motivación extrínseca contraria a la intrínseca así este grafico nos puede ayudar a aclarar estas diferencias:

Gráfico 9: Diferencias entre la motivación extrínseca y motivación intrínseca.

Motivación Intrínseca	Motivación Extrínseca
Tendencia Natural	Búsqueda de valoración social, recompensas
Metas personales y dominio sobre los pasos	Metas de ejecución y de evitación al trabajo
Autovaloración	Atribución de logros a capacidad baja y causas externas no modificables.
Atribución de logros a causas internas y controlables para el individuo Interés por mejorar y desarrollar sus capacidades.	Deseo por mostrar a los demás las habilidades individuales para la obtención de juicios positivos. Se basa más el logro que en el acto para ello.

2.2.8.1 Formas de la Motivación Extrínseca

Es interesante notar las formas en cómo llevar a cabo esta clase de motivación según el portal (Capell, 2019) son:

- Jornadas laborales, estas deben ir de acuerdo a las necesidades de los trabajadores.
- Comisiones o bonos, incentivos monetarios que suelen traer un mejor rendimiento laboral.
- Condiciones laborales que logran fomentar un mejor clima organizacional dentro de la institución, por ejemplo, los espacios limpios, adecuados. Y con herramientas necesarias motivan a seguir trabajando.

Es interesante también afirmar como comenta el autor (Turienzo, 2016) que:

La Motivación Extrínseca no quiere decir que una persona no busque la satisfacción de la tarea. Solo quiere decir que las recompensas externas bastan y sobran para poder tener al trabajador motivado. Un colaborador motivado extrínsecamente puede sentirse motivado, que disfruta su trabajo y sus éxitos que se consiga en cada momento, pero si no logra a ver una recompensa ante su trabajo y excelencia, su motivación disminuirá y su atracción por ser excelente en el trabajo va a desaparecer poco a poco (p. 145).

En otras palabras, según el autor, un trabajador pondrá todo de su parte para poder realizar una tarea de la mejor manera, pero si no siente que lo recompensan, su motivación ira cayendo hasta que se canse y termine renunciando.

2.2.8.2 Modelos de la Motivación Extrínseca

Según (Turienzo, 2016), existen modelos distintos en la motivación extrínseca

- **El Modelo del poder**

Abraham Lincoln menciona “Casi todos podemos soportar la adversidad, pero si queréis el carácter de un hombre, dale poder”.

El autor menciona también que el poder no es lo mismo para todo el mundo, existen personas que ven al poder como la manera de influir en otros o que miran el poder con el número de personas que tienen como subordinados (pag.147).

En otras palabras, el autor se refiere que un líder motivador siempre debe de tener el poder de la situación, llevando así una buena comunicación y relación con sus subordinados y no aprovechar de su poder para poder lastimar a alguien. El buen líder es el que enseña a sobrellevar los problemas y enseña a aprender nuevas cosas para así prepararlos a ser autosuficientes.

- **El modelo del amor**

Según el autor, el amor hace que las personas se muevan de una manera sana.

Todo el mundo quiere sentirse amado y sentir el amor de quienes lo rodean.

Dar las gracias, pedir disculpas nos convierte en personas únicas capaces de derivar cualquier paradigma social (pag.150).

Para poder motivar a nuestro personal según el autor (Turienzo, 2016) debemos de:

- ✓ Una vez que el empleador haya cumplido con sus objetivos, darle gracias por la valentía que tomo al realizar su objetivo.
- ✓ Si no llega a cumplir con alguno de sus objetivos, pide disculpas y pregunta que podías haber hecho tú para ayudarlo.
- ✓ Cuando ves a la persona que tienes que motivar esforzándose por cumplir su meta, comparte un mensaje de amor en la que le mencionas que estas orgulloso del esfuerzo que realiza (pag.150). (Turienzo, 2016)

- **El modelo del reto**

El autor menciona que el reto está ligado a la transformación, puesto que cuando no se puede lograr un objetivo la única manera es superarlo o transformarlo. Por eso se debe de imponer al reto como la necesidad de superación personal, ante todo. Definitivamente el uso del reto nos introduce una motivación estimulante y sana (pag.154).

En otras palabras, el autor menciona que toda persona debe esforzarse para superar los retos que se proponga.

- **El modelo del apoyo**

El autor menciona que siempre se debe de apoyar a nuestros equipos, así como a nosotros mismos. El apoyo se puede alcanzar ofreciendo herramientas, formación a todo aquello que se vaya a necesitar para poder superar una actividad. Sentirse apoyado es percibir seguridad y tranquilidad.

La mejor forma de darle apoyo emocional a alguien durante una conversación es escuchar lo que la otra persona dice sin la necesidad de interrumpir la conversación (pag.156).

En otras palabras, según el autor, apoyar a nuestro personal los hará sentirse seguros y tranquilos en el lugar donde laboran.

- **El modelo de la Libertad**

Según el autor, el modelo de la libertad tiene su dominio en nuestras acciones y nuestro tiempo. Por ende, sentiremos una motivación extrínseca cuando aquella actividad que se ejecute posea más tiempo o más capacidad de decisión.

Los horarios abiertos, el teletrabajo o la flexibilidad ayudaran a la sensación de libertad, por ende, ayudara a realizar mejor las tareas del trabajo (pag.159).

Por ejemplo: En estos tiempos en donde estamos viviendo una pandemia a nivel mundial, el teletrabajo es la primera herramienta que las empresas han implementado para poder sacar adelante a sus empresas mediante la crisis sanitaria. Muchos trabajadores piensan que realizan mejor sus tareas desde casa, mejorando su productividad sin interrumpir sus horarios.

2.2.9 Motivación Trascendente:

Según (Wellington, 2017) podemos definir esta clase de motivación como:

“Creencias, valores y principios que tenga la persona y los individuos del grupo social y empresarial al que pertenezca. El realizar una acción para el bien de los demás, dejando a un lado en muchos casos el beneficio material personal, conlleva que son importantes para él los diferenciales internos, tales como la solidaridad, la amistad, el servicio, el amor”, etc. (p.12)

Es importante resaltar que la motivación trascendente es una de las formas que las personas realizan acciones para beneficiar a los demás, esto puede incluir la patria, algún partido o agrupación, en el ámbito empresarial incluso podemos decir que apoya la visión y misión de la organización.

Por otro lado, podemos afirmar que esta es la clase de motivación que se encuentra en las organizaciones que no tienen fines de lucro, es decir, las personas dentro de la organización sienten que su contribución es realmente importante.

Para entender mejor la motivación trascendente podemos decir que:

- Debemos establecer el objetivo colectivo.
- Determinar los valores.
- Liderar desde el ejemplo.
- Tener clara la labor de cada integrante.
- Fomentar el compromiso.

2.2.10 Retención del personal

(Pietro, 2013) Según el autor la definen “como una importancia crítica para todas las organizaciones, el autor señala, que a través de la retención de talento en las empresas se logran equipos de trabajo efectivo, unificado y se fidelizan a los talentos; lo cual, a su vez, hace que la organización sea vista por otros talentos como un lugar atractivo para trabajar”.

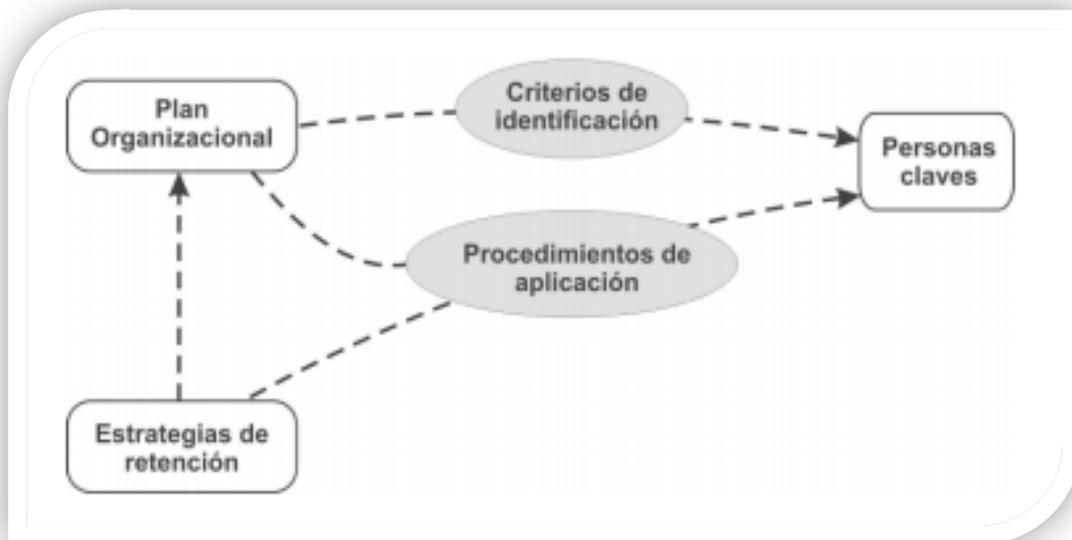
La investigación de (Lub, 2012) aconseja que existen diferenciadas actitudes que llegan a influir en los colaboradores talentosos para permanecer o dejar la organización si estos elementos no están presentes (L, 2015). Por ejemplo, para que exista retención de talento debe considerarse que los componentes de satisfacción de trabajo y compromiso organizacional necesitan ser analizados por las empresas. Para algunas organizaciones y sus empleados, la imagen de la organización y la industria será lo más importante, mientras que para otros será el salario, oportunidades de ascenso y línea de carrera (Scott, McMullen, & Royal, 2012)

Las empresas deben tener en cuenta que la retención de personal es un elemento muy importante porque se relaciona con la satisfacción de los clientes, se puede decir que los empleados comprometidos con su organización ayudan con la retención de los clientes por tanto genera mayor ingreso, al contrario, una permanente rotación de personal incrementa la carga laboral y pérdida de recursos financieros. La pérdida de empleados clave puede afectar la producción.

El objetivo de las organizaciones radica en que debe plantearse estrategias para poder retener a las personas claves dentro de la organización como intervención previa de la dirección el que podría evitar los riesgos que se presentan con los ingresos, la productividad, la experiencia de los empleados, así como la retención de los

conocimientos; por esto, este gráfico nos permite entender como el plan organizacional debe de estar vinculado a las estrategias de retención del personal.

Gráfico 10: Estrategias para la retención del personal.



Fuente: (Rene, 2009) Estrategias para la retención del personal.

Reconocimiento Laboral

Según el artículo (HR, 2020) el reconocimiento laboral es la valoración máxima de las acciones que realiza el individuo, sus talentos y habilidades. El reconocimiento está considerado como una necesidad humana relacionada con la autorrealización y el desarrollo de la persona (pag.4).

En otras palabras, el reconocimiento laboral es una necesidad humana que todo individuo tiene que sentir a nivel personal y laboral para que su autoestima aumente. Ese estímulo lo ayudará a su felicidad y desarrollo laboral.

Según Shawn Achor, psicólogo de lo positivo, en “The happiness dividend”: **Los colaboradores felices aumentan sus ventas en un 37%, la productividad en 31% y la precisión de su trabajo es un 19% superior (pag.4).**

Podemos decir que todo trabajador feliz hará mejor su trabajo por ende su productividad debe mejorar y eso le convendrá a la empresa en su rentabilidad.

El reconocimiento disminuye la rotación del personal. Cuando un colaborador se siente apreciado es poco probable que quiera abandonar la empresa, se siente valorado y sabe que tiene opciones de desarrollar sus capacidades (pag.6).

En otras palabras, mencionan que todo colaborador que se siente reconocido y apreciado no se irá de la empresa, o al menos pensará dos veces antes de tomar esa decisión. Se sentirá valorado y con ganas de mostrar sus conocimientos.

Podemos distinguir algunos incentivos y reconocimientos al colaborador:

2.2.11 **Entrega de Premios**

Este reconocimiento es un clásico. Se celebra una fiesta para conmemorar a los mejores trabajadores y está al alcance de las empresas grandes y pequeñas ya que por ser sencillo todas las empresas pueden realizarlo ya que no se trata de entregar premios costosos. (pag.14).

En otras palabras, existen personas que les gusta ser reconocidas en público, otras en privado, el reconocimiento siempre hará a un trabajador más productivo y feliz.

2.2.12 **Llamada, felicitación o reunión en privado**

Existirán colaboradores que se lleguen a sentir realizados con una simple llamada por teléfono o una reunión con la cabeza de su área (pag.14)

Existen trabajadores que les gusta su privacidad, pueden tener vergüenza al hablar en público o ser reconocidos frente a gente, por ello para ellos lo mejor será que se le reconozca en privado, por eso es de suma importancia conocer a sus trabajadores ya que con ello se puede saber y conocer como es cada persona además de su personalidad.

2.2.13 Representante de la empresa

Convertir colaboradores más productivos en embajadores de la marca, sirve para motivarlos y para que sean una referencia al momento de conseguir nuevos talentos. Son la mejor prueba para los demás, de que en la organización se premia el esfuerzo y el talento, se pueden enviar a congresos, ferias, como representante de la organización (pag.15).

Es decir, incentivando al trabajador como representante de la empresa en reuniones importantes sirve para aumentarles su ego y quieran lograr más cosas, todo trabajador motivado hará mejor su trabajo, un buen líder es el que comparte sus conocimientos y ayuda al trabajador a crecer con él y como equipo.

2.2.14 Escucha activa o buena comunicación

Según el artículo sobre comunicación interna de Bizneo.com, la productividad de una empresa esta cien por ciento ligada a la motivación que les pueda brindar dicha empresa. Apostar por una buena comunicación interna es primordial para el sostenimiento de cualquier organización. Una mala comunicación interna puede conllevar al 15 % de pérdidas de cualquier organización (pag.1)

Tener en cuenta la opinión de los trabajadores y consolidar lazos de comunicación interna entre los directivos y colaboradores tienen una repercusión positiva. Sube el grado de compromiso, la motivación y las ganas de querer seguir en la entidad (pag.1).

En otras palabras, la comunicación interna en una empresa es básica para no generar pérdidas en la rentabilidad, conversar con el subordinado no te hará menos, todo lo contrario, se logrará que el trabajador agarre más confianza ayudando a que su productividad aumente.

2.2.15 Importancia de la retención del talento:

Según el autor Pietro (2013), “las estrategias y herramientas de retención en las empresas deben consolidar las principales causas que podrían llevar a causar la salida del personal con un gran talento”. Para ello, es importante que antes de crear estas estrategias, la empresa tenga identificados las razones por las cuales el talento humano abandona la organización.

(Barrangan, 2009) menciona que la mayoría de empresas son cada vez más conscientes que retener el talento significa la misma atención que pueden requerir las áreas de venta y mercadeo, entendiendo que sus colaboradores deben sentir satisfacción por el trabajo que realizan, para desempeñarse de manera productiva, eficiente y orientada al cliente, impactando de forma directa en los resultados operativos. Por otro lado, una de las mejores maneras de motivar a los empleados y convertirlos en parte importante de las organizaciones, es moverlos del lugar en que están al lugar donde no habían estado antes, y este éxito depende de la capacidad de crear cultura corporativa en trabajadores que sientan motivación para destacarse sobre los demás (Saldarriaga, 2011).

2.2.16 Modelos de retención:

Para definir un modelo acertado debemos tomar en cuenta un plan en común que pueda resaltar la estrategia de la empresa, esta misma debe ir combinada con la misión y la visión. Según el modelo de Servicio Interno de Calidad (Garvín 1988; Heskett 1990; Hart

1992; Zamke & Bell 1989; Zeithaml, Parasuraman & Berry 1990), un buen modelo de retención contiene los siguientes componentes:

1. Instrumentos de trabajo: estas son las herramientas necesarias para obtener servicios o productos de calidad.
2. Políticas y procedimientos: son los documentos o lineamientos necesarios para el servicio.
3. Equipos de trabajo: son los equipos que se usan para mejorar o realizar un mejor desempeño.
4. Interés administrativo: Es la ayuda que otorga la alta dirección a los subordinados.
5. Concordancia con la misión: Es la estrategia que es afín con la misión.
6. Entrenamiento: es la enseñanza que tiene como fin perfeccionar el trabajo y el desempeño del empleado.
7. Comunicación: son las vías que se tienen para comunicarse horizontal como verticalmente.
8. Reconocimiento y recompensa: premios y motivaciones de los empleados.

2.2.17 Estrategias para la retención del personal

Según el autor (Lopez, 2001) existen estrategias que pueden ayudar a una empresa a que retenga a sus colaboradores (pag.42).

✓ **La necesidad de sentir que su trabajo es valorado**

Una ventaja de las empresas es que el personal nuevo esten comprometidos con la misión de la organización. Ellos piensan que su trabajo es importante para el mundo y por ello constituyen una motivación fuerte.

En otras palabras, todo colaborador debe de sentirse valorado en su centro de labores, ya que se sentirán motivados, contentos y realizarán su trabajo con la mejor actitud y empoderamiento. Eso contribuirá a que la productividad de ese empleador crezca.

El reconocimiento de las contribuciones

Para el autor, existen diferentes formas de demostrar reconocimientos a los colaboradores, es muy repetitivo olvidarse de realizarlo por otras actividades del trabajo, también porque es difícil encontrar la forma como realizarlo.

Existen situaciones formales e informales de demostrar a su trabajador reconocimientos:

- Reconocer el esfuerzo del trabajador (no esperar seis meses para felicitar al empleado por un trabajo bien hecho)
- Tome en cuenta como es el estilo de su vida personal del empleado ya que, si el empleado es tímido y se le hace un reconocimiento en público, puede que se sienta incómodo.

✓ **La posibilidad de crecer y expandir sus conocimientos**

- Brindar oportunidades para el desarrollo profesional del trabajador no solo ayuda a poder retener a los mejores trabajadores, si no es muy beneficioso para las empresas (pag.43).

Las oportunidades de desarrollo profesional son las siguientes:

- Talleres enfocados en diferentes temas por grupos profesionales

- Cursos formales dictados por universidades, institutos
- Congresos que puedan capacitar en nuevas técnicas y prácticas.

2.3 Definición de términos básicos

Amor:	Sentimiento de afecto hacia otra persona con la que se desea compartir una vida en conjunto.
Aprendizaje:	Obtención del conocimiento para aprender alguna cosa.
Bonos:	Valores de pagos futuros por el representante de una organización con el fin de tener motivado a sus colaboradores.
Confianza:	Acción de entregar y dar la mano a quien más lo necesite.
Crecimiento profesional:	Acción de autorrealización que debe de tener cada individuo para su superación personal y/ o laboral.
Entrega de premios:	Acción de contribuir con el buen trabajo del trabajador.
Escuchar a los colaboradores:	Acción que realiza el líder de grupo con el fin de generar un grado de confianza.
Fomentar el compromiso:	Interacción entre empleador y subordinado con el fin de lograr compromiso con los puestos de trabajo.
Incentivos:	Premio o gratificación que se ofrece o se da para que las personas o trabajadores consiguen mejores resultados en alguna determinada actividad o acción.
Innovación:	Es un proceso en la cual se introduce novedades para implementarlo en alguna cosa o acción

- Interacción entre colegas:** Vínculo o relación que existe de forma formal e informal en distintas organizaciones que le permiten trabajar en conjunto dentro de alguna organización.
- Llamada, felicitación en privado:** Acción de reconocer el trabajo bien realizado a los colaboradores.
- Oportunidad de línea de carrera:** Acto que todo empleador debería de ofrecer a sus mejores trabajadores con el fin de motivarlos.
- Organización:** Conjunto de personas cuyo agrupamiento busca un fin común.
- Productividad:** Es la capacidad que tiene una persona u organización al momento de producir.
- Puesto de confianza:** Acción de retribuir el buen trabajo de un colaborador.
- Recompensas:** Cosa o beneficio adquirido por la realización de alguna labor en particular, generalmente obtenido por concretar algún objetivo.
- Recursos Humanos:** Área de la administración enfocada en el capital humano.
- Representante de la empresa:** Brindarles confianza a los colaboradores con el fin de motivarlos.
- Superación:** Representa una acción de conseguir algo con el fin de tener una satisfacción personal y/o laboral
- Tomar siempre en cuenta sus opiniones:** Acción que se le brinda a los colaboradores para que se motiven.

Trabajo en equipo: Trabajo que realizan un grupo de colaboradores con un solo fin.

CAPITULO III

3 HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos

3.1.1 Hipótesis General

La motivación laboral influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.

3.1.2 Hipótesis Específicas

H1.- La motivación intrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.

H2.- La motivación extrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.

H3.- La motivación trascendente influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.

3.2 Identificación de variables y unidades de análisis

Variable X

Motivación Laboral

Con sus dimensiones:

→ Motivación Intrínseca

→ Motivación Extrínseca

→ Motivación Trascendente

Variable Y

Retención del Personal

Con sus dimensiones

→ Escucha activa o buena comunicación

→ Incentivos y reconocimientos

→ Seguridad laboral

3.3 Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición Teórica	Definición Práctica	Dime nsiones	Indicadores
V.I Motivación laboral	El autor define a la motivación laboral como una acción recíproca entre el individuo y la posición en el que puede estar rodeado. Dependiendo del momento en el que se encuentra y de cómo la viva, habrá una relación entre el individuo y la acción que motivará o no a la persona. (Chiavenato, 2011)	Se puede definir a la motivación laboral como la facultad que tiene una organización para mantener comprometido a sus trabajadores. Con el fin de obtener alto porcentaje en su productividad conllevando a conseguir los objetivos previstos de la organización. Por ejemplo, una empresa necesita establecer estrategias para tener motivados a sus colaboradores ya que se ha podido analizar una alta rotación del personal en el año 2021.	Motivación Intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje • Superación • Innovación
			Motivación Extrínseca	<ul style="list-style-type: none"> • Bonos trimestrales • Recompensas • Incentivos
			Motivación Trascendente	<ul style="list-style-type: none"> • Interacción entre colegas • Servicio al usuario y/o cliente • Trabajo en equipo
V.D Retención del personal	Según el autor define a la retención del personal como aquellas acciones administrativas que se orientan en “no dejar ir” a sus empleados que se encuentran ya establecidos en cargos dentro de su Organización. (Gonzales Miranda, 2009)	Podemos definir a la retención del personal como una estrategia que toma la organización valorando la calidad de trabajo de sus mejores colaboradores, considerando su actitud, desempeño y productividad. Contar con colaboradores así resulta primordial para cualquier estrategia en un negocio. La retención del personal debe darse cuando el trabajador ingresa a la empresa no cuando esta por irse, como, por ejemplo, saber escuchar al colaborador, tener una buena comunicación con ellos, siempre brindarle incentivos para que su productividad crezca y con ello mismo la empresa.	Escucha activa o buena comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Escuchar a los colaboradores • Tomar siempre sus opiniones • Darles la confianza de no solo hablarles del trabajo sino también de la vida cotidiana.
			Incentivos y reconocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de Premios • Llamada, felicitación en privado • Representante de la empresa
			Seguridad laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento Profesional • Puestos de confianza • Oportunidad de línea de carrera

3.4 Matriz lógica de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables
¿De qué manera la motivación laboral influye en la retención del personal de los colaboradores de METROIL SAC. Lima 2021	Determinar de qué manera la motivación laboral influye en la retención del personal de los colaboradores de METROIL SAC. Lima 2021	La motivación laboral influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.	Variable Independiente Motivación Laboral Dimensiones Motivación Intrínseca Motivación Extrínseca Motivación Trascendente
Problemas específicos	Objetivos Secundarios	Hipótesis específicas	
P1.- ¿De qué manera la motivación intrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa METROIL SAC. Lima 2021	O.1 Identificar como la motivación intrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa METROIL SAC. Lima 2021	H.1. La motivación intrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.	
P2.- ¿De qué manera la motivación extrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021	O.2 Precisar como la motivación extrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.	H.2. La motivación extrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.	Variable Dependiente Retención del personal Dimensiones Escucha activa Incentivos y reconocimientos Línea de carrera
P3.- ¿De qué manera la motivación trascendente influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021?	O.3 Analizar como la motivación trascendente influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.	H.3. La motivación trascendente influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.	

CAPÍTULO IV

4 MÉTODO

4.1 Tipo y método de Investigación

4.1.1 Tipo de investigación

Observando cual es el problema y los objetivos de la presente investigación, se determina el tipo de investigación: Correlacional, se logra visualizar , según los resultados obtenidos, que ambas variables se relacionan entre sí, tipo aplicada, la cual según (Tamayo Tamayo, 2000) citado en la Guía para el desarrollo de la investigación “depende de los conocimientos y aportes de la investigación básica”, se directamente a la aplicación de las teorías mas no al desarrollo de esta (pag.24).

Según el autor, este tipo de investigación busca transformar el conocimiento puro (teorías) en un conocimiento más práctico y que sea de ayuda para la sociedad.

4.1.2 Método de investigación

El presente trabajo de investigación tuvo un enfoque cuantitativo, trabajándose con el instrumento de recolección de datos conllevando a realizar la formulación del cuestionario para realizar las entrevistas a los colaboradores de las empresas entrevistadas. (Alan Neill & Cortez Suárez, 2018), consideran a la investigación cuantitativa como “una excelente metodología para la obtención de resultados, así como

para refutar una hipótesis”, según los autores mencionan que de acuerdo a esa investigación se llega a resultados estadísticos con el fin de lograr a la realización de discusiones dentro de la investigación (pag.15).

4.2 **Diseño específico de la investigación**

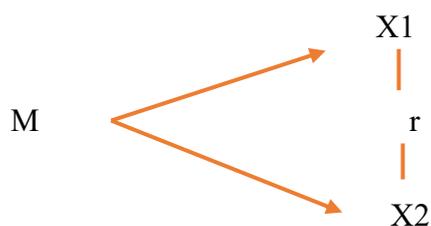
En el presente trabajo de investigación, el objetivo principal es identificar como la motivación laboral influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil 2021, se aplicó un diseño No experimental- Transversal, según (Hernández Sampieri, 2014) el diseño no experimental se llega a dar sin el manejo de las variables, es decir, solo se examinan fenómenos tal cual se dan en su entorno natural para su posterior análisis. En cuanto al diseño transversal, son investigaciones que recopilan datos en un único momento, con el propósito de la recolectar y analizar datos en las investigaciones.

Podemos observar también un estudio descriptivo ya que busca describir las características más importantes de la motivación del personal y la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil 2021, que según (Tamayo Tamayo, 2000), el estudio descriptivo cuenta con un modo cuantitativo utilizando estadística y finanzas, así como también trabajan con muestras grandes y medianas. Especifican las características más relevantes de un grupo de personas, empresas y/o mercados (pag.25).

Correlacional porque conlleva a conocer cómo se relaciona las variables dependientes e independientes (motivación laboral y la retención del personal).

A continuación, se muestra el siguiente esquema:

Gráfico 11: Diseño específico de investigación



Donde:

M: Muestra

X1: Motivación laboral

X2: Retención del personal

R: Relación de las variables

4.3 Población y Muestra

En el presente estudio, la población estuvo compuesta por 120 trabajadores, que laboran en la empresa Metroil, cuyas características son las siguientes: los colaboradores debían de estar en planilla, con un tiempo de antigüedad mayor de 3 meses ya que se observaba que la mayor rotación del personal se realizaba a partir de haber culminado su periodo de prueba. Según (Tamayo Tamayo, 2000), define a la población como un grupo completo de personas u objetos que tienen en común alguna característica de muestreo definida por el investigador. (pag.32)

La información se obtuvo a través de una encuesta llenado por los colaboradores con el fin de conocer lo que sienten y piensan realizando una encuesta de forma anónima con el fin de lograr que ellos puedan marcar las alternativas verdaderas sin miedo a que se les pueda sancionar.

La muestra se realizará con la fórmula probabilística de la población finita, con el objetivo de descomponer a la población en una subdivisión donde simboliza la presente investigación.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Se tomó a los 120 colaboradores de la empresa Metroil SAC.

N= 120 (Población)

- Z=1.96 (nivel de confianza)
- p=0.5 (probabilidad a favor)
- q=0.5 (probabilidad en contra)
- e=0.05 (error muestral)
- $n = \frac{120 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (120 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$

- $n = \frac{120 * 3.8416 * 0.25}{((0.0025 * (120 - 1) + (3.8416 * 0.25)))}$

N= 92

4.4 Instrumentos de recolección de datos

Según la naturaleza de la investigación y la relación con los objetivos determinados del presente trabajo de investigación, se utilizó un cuestionario como

instrumento para la recolección de datos y medición de las variables: Motivación laboral y Retención del personal.

Según Hernández Sampieri 2014, el cuestionario es la agrupación de una o más preguntas en razón de las variables que se van a medir.

En otras palabras, los cuestionarios se utilizan en encuestas de toda índole, por ejemplo: para medir el desempeño de las organizaciones, la satisfacción de clientes y ayuda para que las personas encargadas de dichas empresas puedan hacer cambios según la necesidad del cliente.

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Dado el presente trabajo de investigación, se utilizaron las siguientes técnicas de procesamiento y análisis de datos.

4.5.1 Gráficos de barras

Una gráfica de barras es una representación gráfica que se utiliza para comparar una o más variables. Las barras suelen ser horizontales y verticales.

4.5.2 Tabla de distribución de frecuencia

La tabla de distribución de frecuencias es un instrumento estadístico que se implementa para recoger los distintos valores obtenidos para una variable y las frecuencias (las veces que ocurren). En otras palabras, la tabla de distribución de frecuencias sirve para organizar los datos.

4.6 Procedimiento de ejecución del estudio

Para la construcción del presente trabajo de investigación, se llevaron a cabo diversos caminos que hicieron posible su desarrollo, estos son:

- Preparación y construcción del marco teórico
- Elaboración de hipótesis y variables
- Establecer dimensiones e indicadores
- Construcción de la operacionalización de las variables
- Construcción de matriz de consistencia
- Elaboración de los instrumentos- cuestionario
- Concientizar la muestra
- Utilización del instrumento
- Construcción, tabulación y elaboración del informe final

CAPITULO V

5 RESULTADO Y DISCUSIÓN

5.1 Datos Cuantitativos

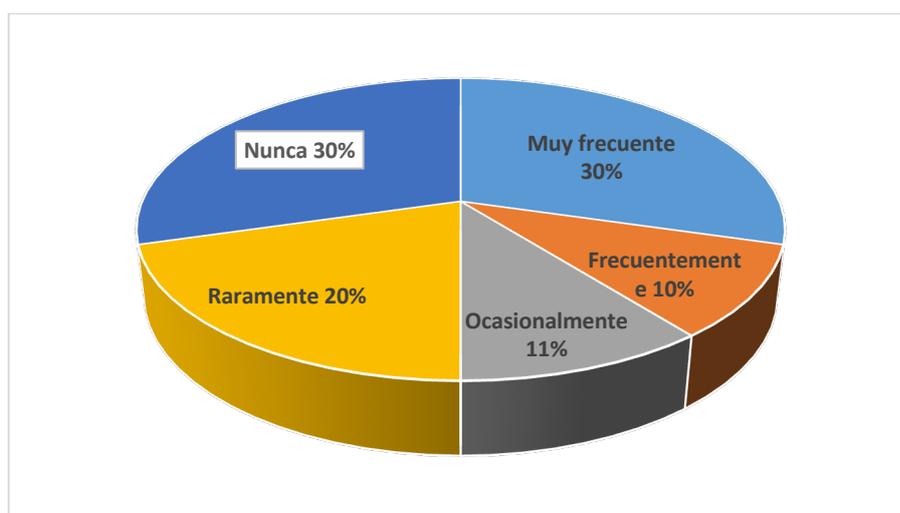
Variable: Motivación Laboral, Dimensión: Motivación Intrínseca

Pregunta 1: ¿Recibe usted una retroalimentación adecuada desde la dirección o su superior?

Tabla 1: Aprendizaje.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	28	30%
Frecuentemente	9	10%
Ocasionalmente	10	11%
Raramente	18	20%
Nunca	27	29%
Total	92	100.0%

Gráfico 12: Aprendizaje



Interpretación:

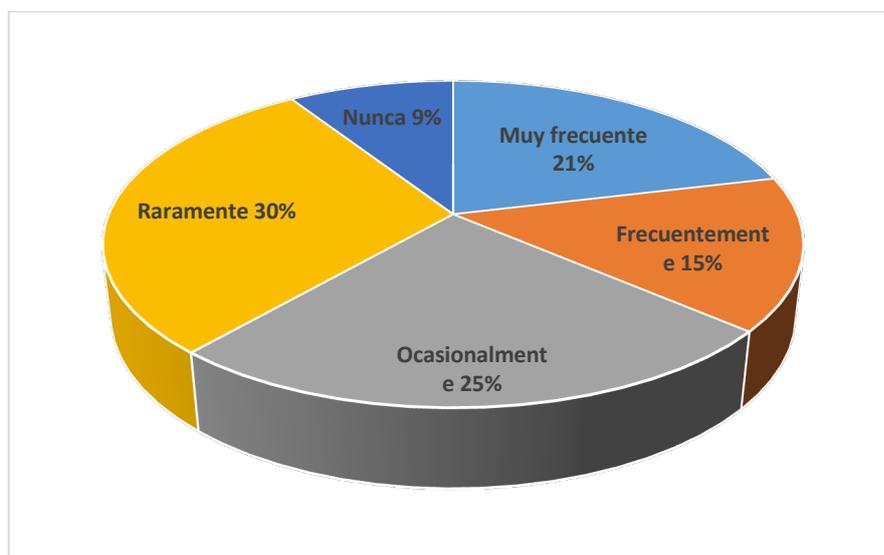
De acuerdo a la pregunta, 37 participantes que representan el 40%, consideran que reciben una retroalimentación adecuada desde la dirección o su superior, de los cuales 28 (30%), indicaron Muy frecuente y 9 (10%), mencionaron Frecuentemente. No obstante, 45 (49%), de participantes, indicaron que Raramente y Nunca recibieron una retroalimentación adecuada desde la dirección o su superior. Finalmente, entre los encuestados un grupo compuesto por (11%) participantes, indicaron que Ocasionalmente recibían una retroalimentación adecuada desde la dirección o su superior. Se pudo Inferir que el personal no recibió un entrenamiento adecuado en las Organizaciones, como se menciona en la teoría, el indicador de la motivación intrínseca determinó que el trabajador se sienta capacitado para aprender nuevas cosas y la misma realización, ya que mientras más preparado se sienta el trabajador en conocer y aprender nuevos conocimientos, será un trabajador más preparado e instruido para asumir nuevos retos en la organización por ende será una motivación no recompensada pero si valorada por el empleador ya que se sentirá bien consigo mismo.

Pregunta 2: ¿Considera usted que, en su centro de labores, ha podido lograr su superación personal y/o laboral?

Tabla 2: Superación.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	19	21%
Frecuentemente	14	15%
Ocasionalmente	23	25%
Raramente	28	30%
Nunca	8	9%
Total	92	100.0%

Gráfico 13: Superación



Interpretación:

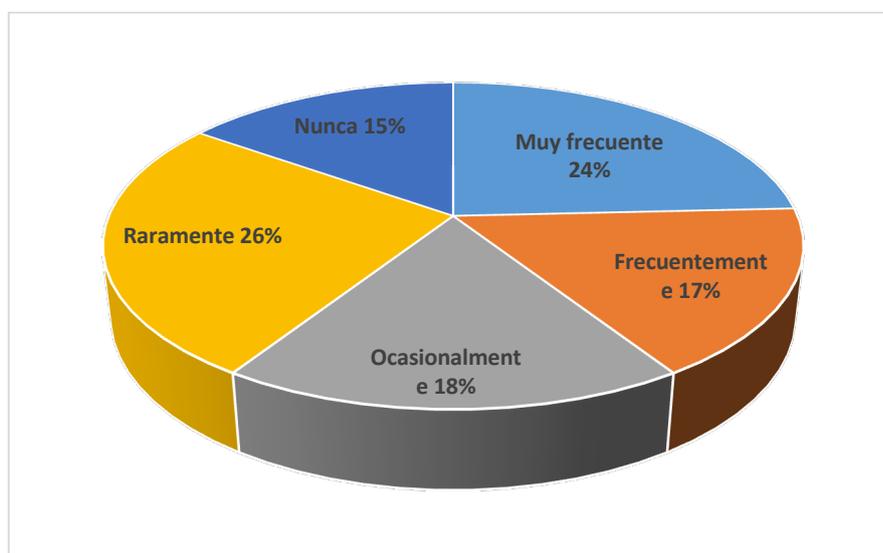
En atención a la pregunta, 33 participantes que representan el 36%, consideraron que, en su centro de labores, ha podido lograr su superación personal y/o laboral, de los cuales 19 (21%), indicaron Muy frecuente y 14 (15%), Frecuentemente. No obstante, 36 (39%), de participantes, indicaron Raramente y Nunca en su centro de labores ha podido lograr su superación personal y/o laboral. Finalmente, entre los encuestados un grupo compuesto por 23 (25%) participantes, indicaron Ocasionalmente en su centro de labores, ha podido lograr su superación personal y/o laboral. Se pudo inferir en la pregunta que los trabajadores de las empresas en mención no han podido lograr su superación laboral y/o laboral influyendo en que las empresas no aplicaban técnicas como por ejemplo capacitación regularmente para que adquieran nuevos conocimientos, reconocer que realizan un buen trabajo si así lo hicieran, ofrecerles la oportunidad de escalar en la empresa, realizar actividades recreativas con el fin de que se puedan integrar y sentirse a gusto con ellos mismos del lugar donde laboran.

Pregunta 3: ¿En el ambiente donde trabaja, considera que apoyan su trabajo y te inspiran a mejorar?

Tabla 3: Innovación.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	22	24%
Frecuentemente	16	17%
Ocasionalmente	17	18%
Raramente	24	26%
Nunca	13	14%
Total	92	100.0%

Gráfico 14: Innovación



Interpretación:

De acuerdo a la pregunta, el 41%, consideran que en el ambiente donde trabajaban, apoyan su trabajo y lo inspiraban a mejorar, de los cuales 22 (24%), indicaban Muy frecuente y 16 (17%), Frecuentemente. En cambio, 37 (41%), de participantes, Raramente y Nunca. Finalmente, un grupo de 17 (18%) participantes, Ocasionalmente. Se pudo inferir en la pregunta, que el porcentaje mayor de los trabajadores no sentían que en sus centros de labores los inspiraran a ser mejores. De acuerdo con la teoría la motivación intrínseca tiene modelos, uno de ellos es el modelo

del optimismo, en donde el autor hace referencia en inspirar a la persona que crea en las capacidades que pueda presentar, dar la confianza para que ellos mismos puedan realizar las funciones que se les asigna con éxito, nadie dirá la primera vez que se intenta será fácil, para lograr el éxito se necesita haber cometido errores que conducirán a la experiencia y para ello personas que den la confianza para lograrlo, pero si no se intenta, no se tendrá resultados. Un buen líder apoya a su empleado a que pueda defenderse por sí solo ante cualquier dificultad.

Pregunta 4: ¿Es fundamental para usted, que la empresa otorgue bonos trimestrales de acuerdo al esfuerzo realizado?

Tabla 4: Bonos Trimestrales.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Ocasionalmente	2	2%
Raramente	26	28%
Nunca	64	70%
Total	92	100.0%

Gráfico 15: Bonos trimestrales.



Interpretación:

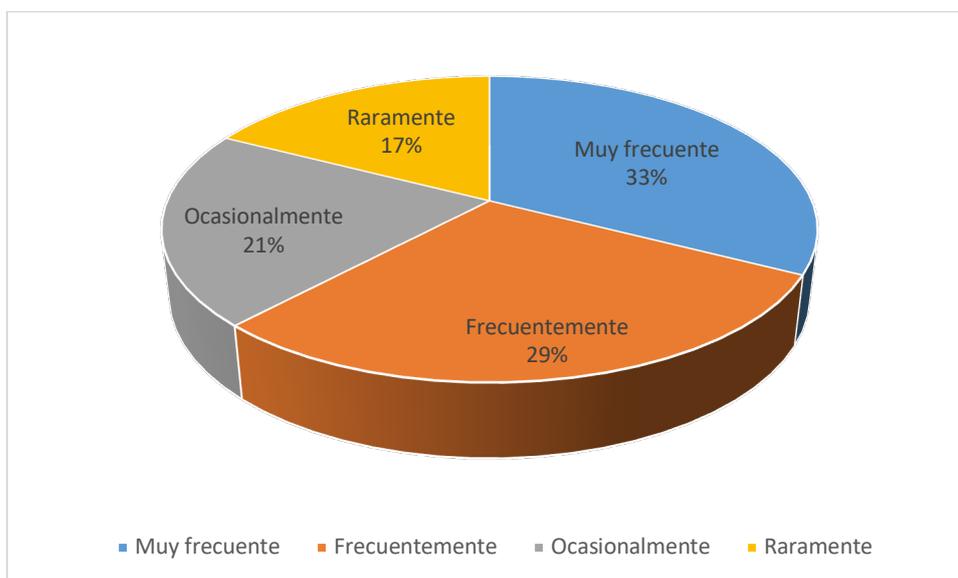
En atención a la pregunta, el (98%), de participantes, indican Raramente y Nunca, es fundamental que la empresa otorgue bonos trimestrales de acuerdo al esfuerzo realizado. Finalmente, entre los encuestados un grupo compuesto por 2 (2%) participantes, indican Ocasionalmente, es fundamental que la empresa otorgue bonos trimestrales de acuerdo al esfuerzo realizado. Se pudo inferir que los trabajadores no desean recibir bonos trimestrales por esfuerzos realizados, establecieron que los bonos es un indicador de la motivación extrínseca ya que es una manera monetaria de motivar al trabajador mas no es todo lo que un trabajador quisiera para estar motivado. Por ejemplo, en la motivación extrínseca se tiene modelos que se tendría que aplicar para que los trabajadores no solo se sientan motivados de forma monetaria, sino de otras formas. El modelo de la libertad en estos tiempos nos hablaba de que el teletrabajo es una manera eficaz para que el trabajador sea más productivo realizando sus funciones sin ir a la oficina, el COVID 19 trajo muchos cambios uno de ellos es poder darle al trabajador su libertad en sus tiempos cumpliendo las tareas pactadas sin descuidar sus funciones. Para una empresa es más rentable que estar otorgando bonos trimestrales.

Pregunta 5: ¿Considera que recibe reconocimientos de su empresa o jefe directo por los méritos logrados?

Tabla 5: Recompensas.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	30	33%
Frecuentemente	27	29%
Ocasionalmente	19	21%
Raramente	16	17%
Nunca	0	0%
Total	92	100.0%

Gráfico 16: Recompensas



Interpretación

En atención a la pregunta, 57 participantes que representan el 62%, consideraron que recibieron reconocimientos de su empresa o jefe directo por los méritos logrados, de los cuales 30 (33%), indicaron Muy frecuente y 27 (29%), Frecuentemente. No obstante, 16 (17%), de participantes, indicaron Raramente y Nunca, recibieron reconocimiento de su empresa o jefe directo por los méritos logrados. Finalmente, un grupo compuesto por 19 (21%) participantes, indicaron Ocasionalmente recibieron reconocimiento de su empresa o jefe directo por los méritos logrados. Se pudo inferir a la pregunta, que los empleados se sintieron reconocidos por la empresa o jefe directo por la realización de sus funciones. Uno de los modelos que tiene la motivación extrínseca es el modelo del apoyo, en donde el autor hace referencia que siempre se debe apoyar al equipo que tiene a cargo. Sentirse apoyado por algún jefe directo es sentirse seguro y tranquilo en el ambiente laboral. La mejor manera de apoyar a los trabajadores es que se sientan escuchados sin interrumpir la conversación. Apoyar a

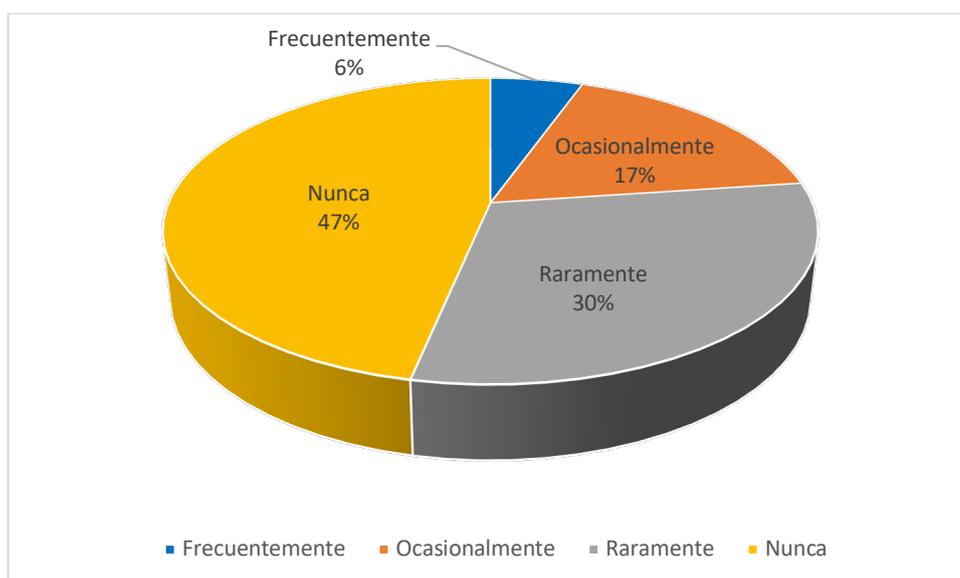
nuestros trabajadores hará que ellos se sientan a gusto realizando las labores que realizan diariamente.

Pregunta 6: ¿Considera que, al no reconocerse ningún incentivo, la motivación en su área se ve afectada?

Tabla 6: Incentivos.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	0	0%
Frecuentemente	5	5%
Ocasionalmente	16	17%
Raramente	28	30%
Nunca	43	48%
Total	92	100.0%

Gráfico 17: Incentivos.



En atención a la pregunta, concuerdan 5 participantes que representan el 5%, consideraron que, al no reconocerse ningún incentivo, la motivación en su área se ve afectada, de los cuales 0 (0%), indican Muy frecuente y 5 (5%), mencionaron

Frecuentemente. En cambio, 71 (78%), indicaron Raramente y Nunca al no reconocerse ningún incentivo, la motivación en su área se ve afectada. No obstante, entre las personas que fueron encuestados un grupo compuesto por 16 (17%), indican Ocasionalmente al no reconocerse ningún incentivo, la motivación en su área se ve afectada. Se pudo inferir en esta pregunta que el mayor porcentaje indicó su incomodidad, porque no creen que la motivación en su área se ve afectada por falta de incentivos, se pudo ver en la realidad peruana que en la mayoría de casos las empresas no brindaban incentivos por realizar bien la tarea. Todo trabajador en la mayoría de casos para mantenerse en la empresa se esmeraba por cumplir bien sus funciones. En estos tiempos el mundo laboral está muy competitivo, que las organizaciones deben ofrecer incentivos, lo que hará sentir motivado al colaborador, sin embargo, no es una realidad en la que vivamos. El trabajador peruano gana su puesto realizando bien sus funciones. Además, se puede decir que nadie es indispensable en una organización, ni en la jerarquía más alta.

Variable: Motivación Laboral

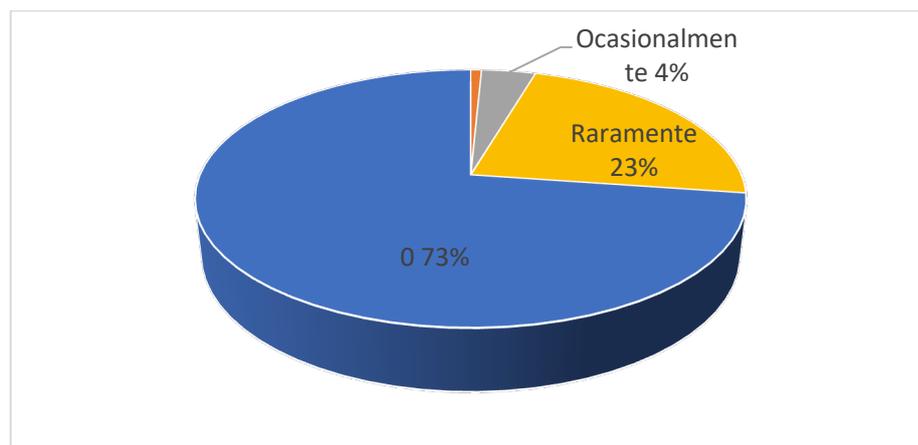
Dimensión: Motivación Trascendente

Pregunta 7: ¿Considera que es necesario fomentar el compañerismo entre los trabajadores o realizar actividades sociales?

Tabla 7: Interacción entre colegas.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Ocasionalmente	4	4%
Raramente	21	23%
Nunca	67	73%
Total	92	100.0%

Gráfico 18: Interacción entre colegas



Interpretación:

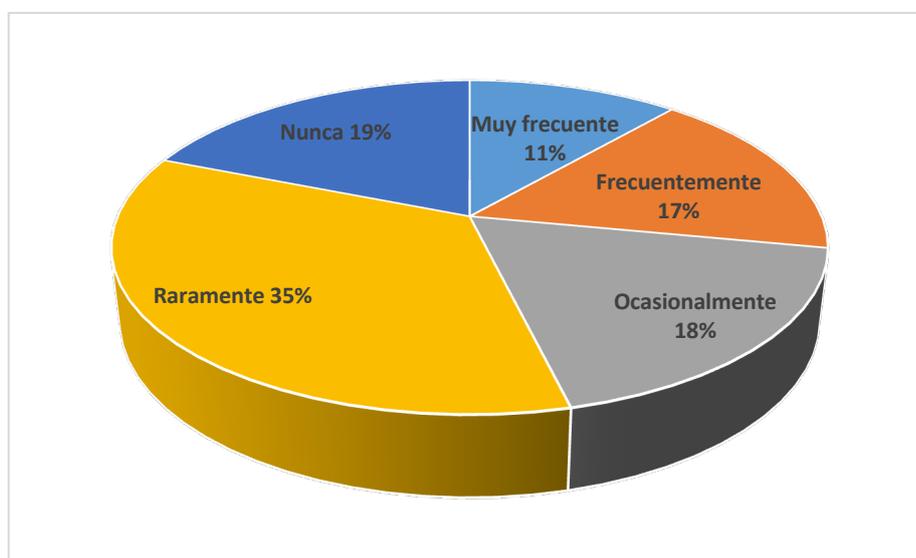
En relación a la pregunta, el (96%), de participantes, indicaron Raramente y Nunca es necesario fomentar el compañerismo entre los trabajadores o realizar actividades sociales, entre los encuestados un grupo compuesto por (4%) participantes, indican Ocasionalmente, es necesario fomentar el compañerismo entre los trabajadores o realizar actividades sociales. Se pudo notar que los encuestados no les gustaba compartir o realizar actividades sociales con sus compañeros de trabajo. La mente de cada empleado es distinta, la gran mayoría de encuestados creían que no era necesario relacionarse con sus compañeros, eso no quiere decir que este mal, se experimenta diferentes vivencias en sus centros de labores, muchos decían que en el trabajo no existían amigos, que no se confiaba en algún compañero de trabajo, por que lamentablemente muchos envidiaban a que salga bien. Si hablamos de la situación actual POST- COVID 19, muchas personas quedaron con traumas severos, problemas mentales que afectaron su vida social, manías como por ejemplo no dejarse tocar por individuos extraños por miedo a que les puedan pasar algún virus. En la actualidad vemos distintas maneras de ser de cada persona y solo queda alinearse a ellos.

Pregunta 8: ¿Cree que fomentando el compromiso sin recibir alguna recompensa es beneficioso para el trabajador?

Tabla 8: Servicio al usuario y/o cliente.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	10	11%
Frecuentemente	16	17%
Ocasionalmente	17	18%
Raramente	32	35%
Nunca	17	18%
Total	92	100.0%

Gráfico 19: Servicio al cliente y/o usuario.



Interpretación:

En atención a la pregunta, el 28%, consideraban que fomentando el compromiso sin recibir alguna recompensa es beneficioso para el trabajador, de los cuales 10 (11%), indican Muy frecuente y 16 (17%), Frecuentemente. En cambio, (53%), Raramente y Nunca fomentaron el compromiso sin recibir alguna recompensa como beneficio para el trabajador. Finalmente, entre los encuestados un grupo compuesto por (18%) participantes, indican Ocasionalmente fomentaban el compromiso sin recibir alguna

recompensa. Se pudo inferir en esta pregunta, que los empleadores están muy de acuerdo con lo mencionado. El compromiso que tiene una persona es su centro de labores dice mucho, desde que realiza bien sus funciones hasta en lo que puede hacer sin necesidad de mentir. No porque el trabajador se quede horas extras sin recibir algún bono o remuneración quiere decir que podría ser el empleado del mes. El trabajador debe de estar seguro del trabajo que hace sin la necesidad de hacer cosas para agradar al jefe. El compromiso es el arma fundamental para que el empleador sienta que pertenece a la empresa donde labora, la motivación trascendente no es más que la relación que se pueda tener con el entorno, intercambiar ideas y tener compañerismo. Podemos observar que inculcando al trabajador a tener compromiso consigo mismo y en el campo laboral ayudara más que brindarle alguna recompensa monetaria.

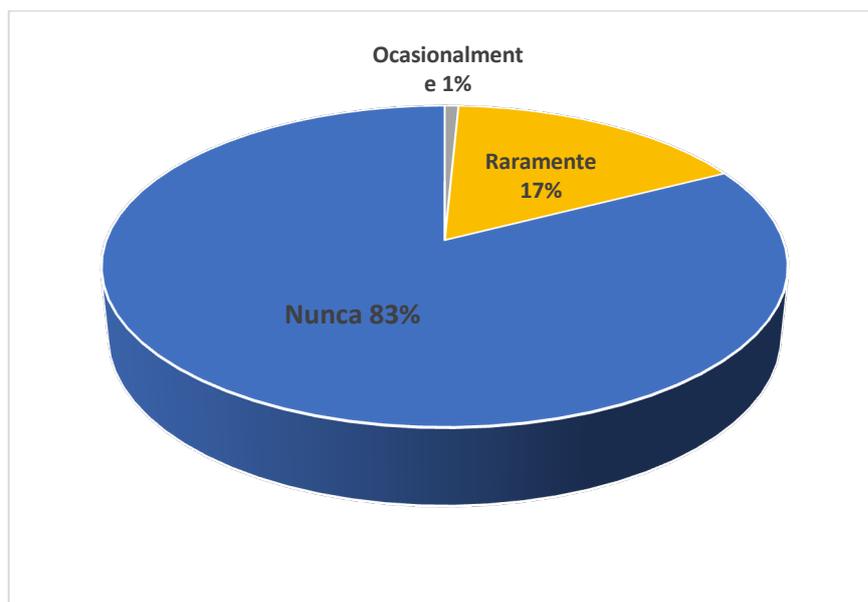
Pregunta 9:

¿Considera usted que compartir y enseñar conocimientos, fortalece el trabajo en equipo?

Tabla 9: Trabajo en equipo.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Ocasionalmente	1	1%
Raramente	15	16%
Nunca	76	83%
Total	92	100.0%

Gráfico 20: Trabajo en equipo.



Interpretación:

En atención a la pregunta, el (99%), de participantes, indican Raramente y Nunca compartir y enseñar conocimientos, fortalece el trabajo en equipo, entre los encuestados el (1%) que participa, indica ocasionalmente compartir y enseñar conocimientos, fortalece el trabajo en equipo. Se pudo inferir, que el porcentaje mayor de los encuestados no cree que enseñar y compartir conocimientos fortalezca el trabajo en equipo. Existen pocas personas que realmente tienen el don de enseñar y compartir sus conocimientos, pero lamentablemente la gran mayoría no lo hace, son egoístas, y eso hace que no haya un buen trabajo en equipo. La mayoría de trabajadores como en este caso, prefieren realizar sus funciones individualmente sin tener que compartir con los demás, y el ego de cada trabajador es distinto, muchas veces los méritos se lo quieren ganar ellos solos, sin compartir o trabajar conjuntamente. En estos tiempos el trabajo en equipo es fundamental para poder realizar bien alguna tarea, como dicen, dos cerebros o tres piensan mejor que uno. Un buen líder es quien comparte conocimiento, para prepararlos a defenderse a sí mismos en cualquier puesto que en un futuro se les pueda brindar entrenando y capacitándolos.

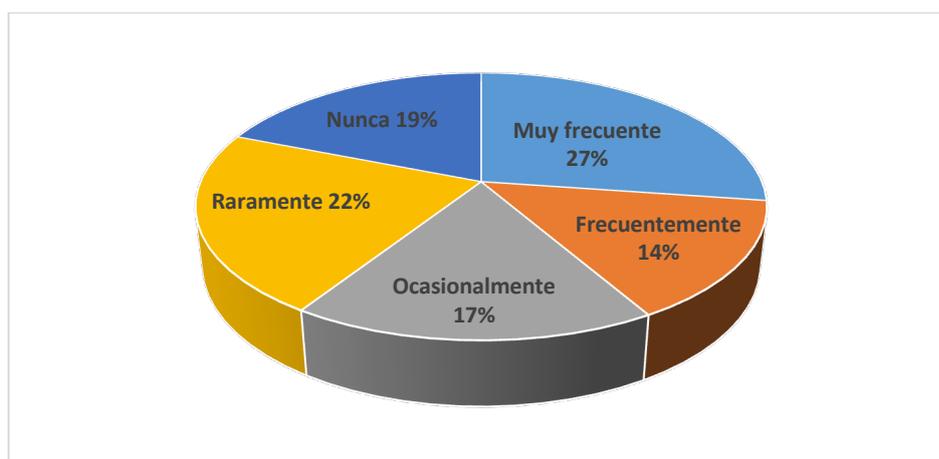
Variable: Retención del personal Dimensión: Escucha activa y/o buena comunicación

Pregunta 10: ¿Su jefe directo lleva una escucha activa con los colaboradores en su centro de trabajo?

Tabla 10: Escucha activa a los colaboradores

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	25	27%
Frecuentemente	13	14%
Ocasionalmente	16	17%
Raramente	20	22%
Nunca	18	20%
Total	92	100.0%

Gráfico 21: Escucha activa entre colaboradores.



Interpretación:

En atención a la pregunta, coincidieron 38 participantes que representa el 41%, consideraron que su jefe directo lleva una escucha activa con los colaboradores en su centro de trabajo, de los cuales 25 (27%), indicaron Muy frecuente y 13 (14%), Frecuentemente. No obstante, el 38 (42%), indicaron Raramente y Nunca su jefe directo lleva una escucha activa con los colaboradores en su centro de trabajo. Finalmente, entre los encuestados un grupo compuesto por 16 (17%) participantes, indicaron

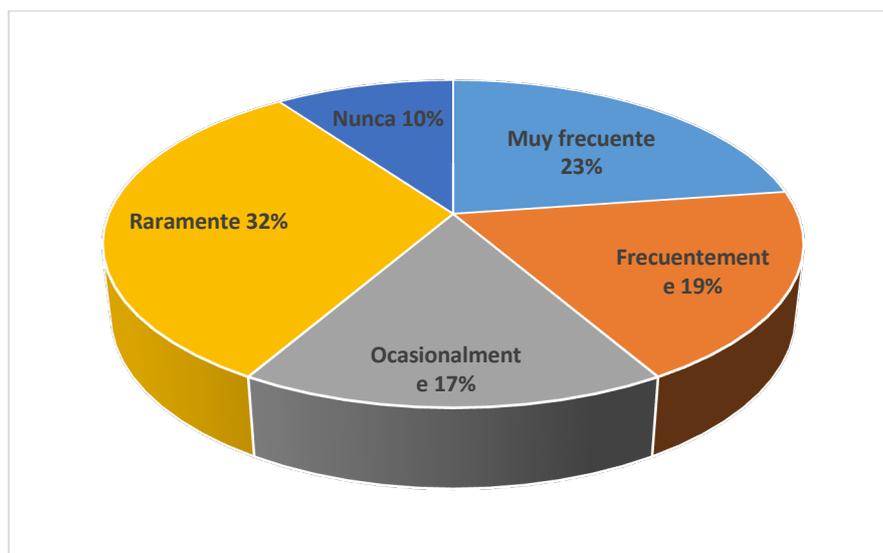
Ocasionalmente, su jefe directo lleva una escucha activa con los colaboradores en su centro de trabajo. Se pudo inferir a la pregunta, que el jefe directo en la organización encuestada conversa raramente y nunca con sus colaboradores. La comunicación con tu superior siempre es importante para brindarte la confianza y seguridad que se debe de tener al momento de realizar alguna acción en el trabajo. El buen líder siempre estará para apoyarte, guiarte y sobre todo escucharte, la motivación extrínseca tiene un modelo que es el modelo del apoyo, el autor de este modelo mencionó que un buen líder es aquel que apoya a su equipo tanto como a los demás, manteniendo una escucha activa para saber qué es lo que necesita, en que se puede apoyar, conocer a cada trabajador a profundidad para que puedan alinearse y realizar un buen trabajo, todo buen jefe siempre querrá que su personal crezca dentro de la organización, que no solo se quede en un solo puesto y de eso se trata, apoyando al colaborador a crecer, hará que la organización también crezca y conlleva a que crezca la rentabilidad de la empresa. No solo se trata de apoyar monetariamente al trabajador, si no también brindarles las herramientas necesarias para que el colaborador pueda aprender y capacitarse para sentirse bien, profesionalmente.

Pregunta 11: ¿Considera que la empresa o su jefe directo, toma en cuenta sus opiniones para la toma de decisiones?

Tabla 11: Tomar en cuenta sus opiniones.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	21	23%
Frecuentemente	17	18%
Ocasionalmente	16	17%
Raramente	29	32%
Nunca	9	10%
Total	92	100.0%

Gráfico 22: Tomar en Cuenta sus opiniones.



Interpretación:

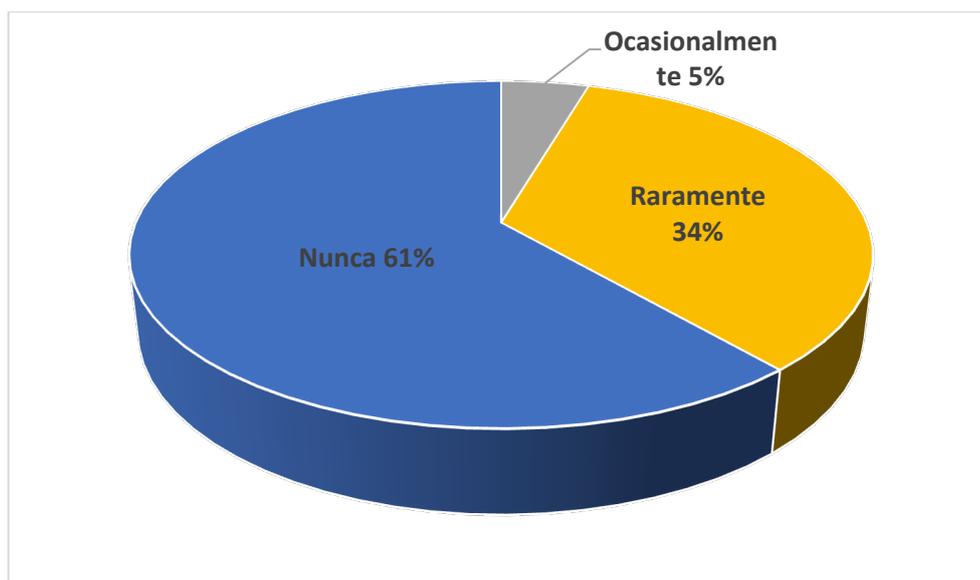
En atención a la pregunta, el 41%, consideraron que la empresa o su jefe directo, toma en cuenta sus opiniones, de los cuales 21 (23%), indicaron Muy frecuente y 17 (18%), mencionaron Frecuentemente. En cambio, 38 (42%), Raramente y Nunca. No obstante, entre los encuestados un grupo compuesto por 16 (17%), Ocasionalmente. Se pudo inferir que los colaboradores no sentían que su jefe directo tomaba en cuenta sus opiniones, en muchas empresas es un poco más de lo mismo. Los jefes tienen un círculo cerrado en donde no invitan a sus trabajadores a dar opinión alguna cuando sucede algún inconveniente para así poder mejorar la situación, se creen dueños de la verdad sin darse cuenta que detrás de ellos existe gente con inteligencia capaz de resolver problemas. Este indicador habla de cómo tomar en cuenta las opiniones de los trabajadores es algo que motiva a los trabajadores ya que en esta motivación podemos ver a colaboradores que con solo el hecho de decirles tu opinión me ayudó a resolver este problema, el ego del trabajador crece y se sentirán más motivados, el colaborador que trabaja por la motivación extrínseca es aquel que su ego es más importante que una felicitación en privado.

Pregunta 12: ¿Considera que la confianza de tu superior, es importante para realizar el trabajo de la mejor manera posible?

Tabla 12: Confianza.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Ocasionalmente	5	5%
Raramente	31	34%
Nunca	56	61%
Total	92	100.0%

Gráfico 23: Confianza



Interpretación:

En atención a la pregunta, 87 (95%), de participantes, indicaron Raramente y Nunca la confianza de su superior, es importante realizar el trabajo de la mejor manera posible. No obstante, entre los encuestados un grupo de (5%), ocasionalmente, la confianza de su superior, es importante para realizar el trabajo de la mejor manera

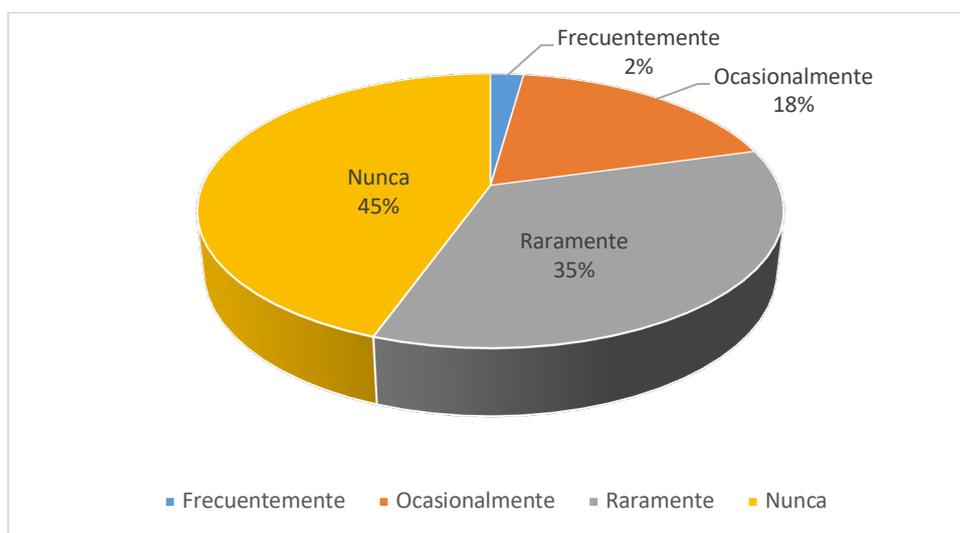
posible. Se pudo inferir que los colaboradores no necesitaban que su jefe brinde la confianza para realizar bien su trabajo, en muchos trabajos no se miden por si le caes bien o no, se mide por indicadores, si no alcanza al puntaje máximo o dentro del rango que pide algún indicador, lamentablemente no se encontró apto para el trabajo, es en casi toda empresa de nuestra querida Patria. El trabajador sabe que, si no realiza bien su trabajo, no lo volverán a contratar, y pensar o no pensar si su jefe le tiene confianza o no es un plus a su trabajo, pero a la vez es una motivación.

Pregunta 13: ¿Considera usted importante que su empleador realice entrega de premios por realizar bien su trabajo?

Tabla 13: Entrega de premios.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	0	0%
Frecuentemente	2	2%
Ocasionalmente	17	18%
Raramente	32	35%
Nunca	41	45%
Total	92	100.0%

Gráfico 24: Entrega de premios.



Interpretación:

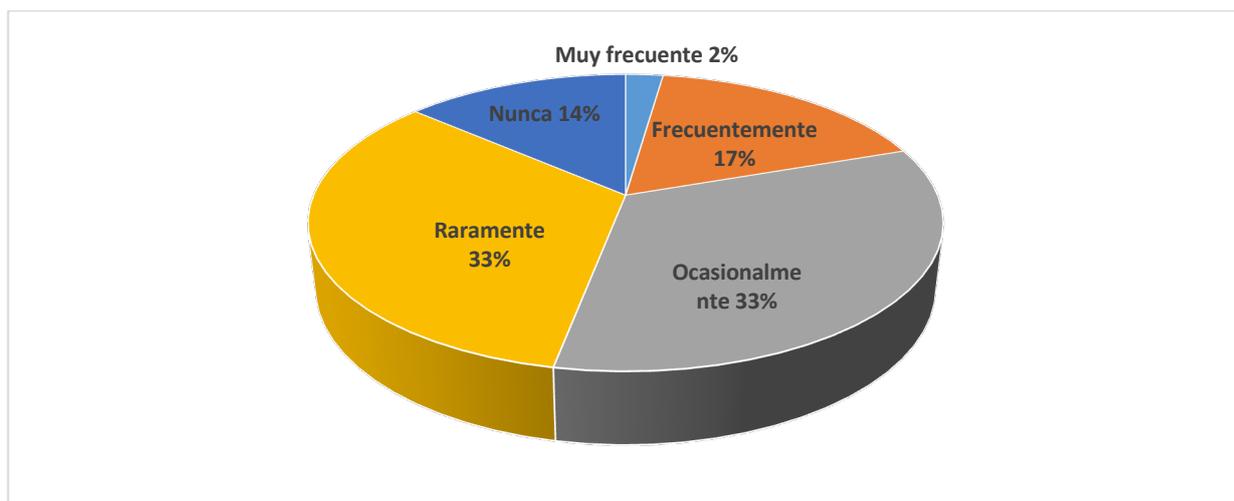
Para esta pregunta, el 2% consideran que es importante que su empleador ejecute entrega de premios por realizar bien su trabajo, en cambio, (80%), de participantes, indican raramente y nunca, es importante que su empleador realice entrega de premios por realizar bien su trabajo. No obstante, un grupo de (18%), Ocasionalmente, es importante la entrega de premios. Se pudo inferir en esta pregunta que los colaboradores no creen importante que su empleador realice entregas de premios por realizar bien sus trabajos. Se manifestó que los premios son una manera de motivar a los trabajadores, pero no se debe de hacer costumbre, ya que el trabajador debe de hacer bien su trabajo por el solo hecho de que ganará experiencia y eso ayudará en el futuro, si el trabajador realiza bien alguna acción solo porque se le brindará algo a cambio no servirá de nada. Las personas deben de aprender a realizar alguna cosa por su bien tanto personal como profesional, no con el fin de recibir algo a cambio. Los buenos líderes deben impulsar a que los trabajadores surjan, recibiendo nuevos conocimientos, habilidades, que tratara siempre de retener al trabajador con la empresa.

Pregunta 14: ¿Considera que es mejor una felicitación discreta por parte de tu superior, que realizarlo en público?

Tabla 14: Llamada, felicitación en privado.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	2	2%
Frecuentemente	16	17%
Ocasionalmente	30	33%
Raramente	30	33%
Nunca	14	15%
Total	92	100.0%

Gráfico 25: Llamada, felicitación en privado.



Interpretación:

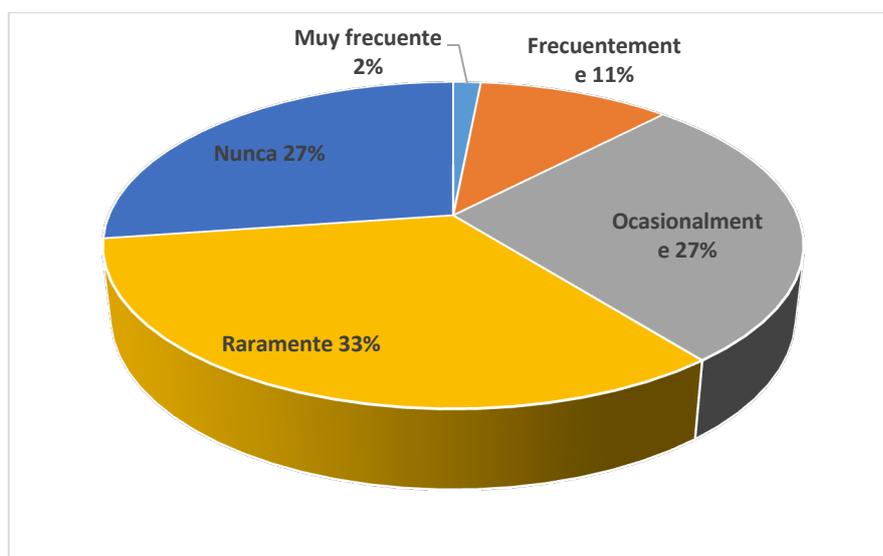
En atención a la pregunta, 18 participantes que representan el 19%, consideraron que es mejor una felicitación discreta por parte del superior, que realizarlo en público, de los cuales (2%), indicaron muy frecuente y (17%), mencionan frecuentemente. En cambio, 44 (48%), raramente y nunca es mejor una felicitación discreta por parte de su superior, que realizarlo en público. No obstante, el (33%), Ocasionalmente, es mejor una felicitación discreta por parte del superior, que realizarlo en público. Se pudo inferir en relación a la pregunta que los colaboradores prefieren una felicitación en público que si se realizara discretamente. Nadie piensa igual que otro colaborador, a muchas personas les motiva que el reconocimiento por realizar bien su trabajo sea reconocido en público, por ejemplo: Se puede colocar en el mural del trabajo los logros de los colaboradores, es una forma de mantenerlos motivados y así poder aumentar las ganas por seguir realizando bien su trabajo empoderando al trabajador.

Pregunta 15: ¿Considera importante que la empresa lo elija como representante en congresos, ferias y reuniones como forma de incentivarlo?

Tabla 15: Representante de la empresa.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	2	2%
Frecuentemente	10	11%
Ocasionalmente	25	27%
Raramente	30	33%
Nunca	25	27%
Total	92	100.0%

Gráfico 26: Representante de la empresa.



Interpretación:

En atención a la pregunta el 13%, consideraron que es importante, de los cuales 2 (2%), indican muy frecuente y (11%), Frecuentemente. En cambio, 55 (60%) indicaron raramente y nunca, es importante como forma de incentivar, el (27%), ocasionalmente. Se pudo inferir, que para los colaboradores no es importante que la empresa los elija como representantes de algún congreso, feria o reuniones, sin embargo, el 27% indica que si les podría interesar que los elijan. Muchas veces a los trabajadores no les gusta que se les brinde responsabilidades les gusta sentirse tranquilos realizando bien su trabajo, pero eso no les permite arriesgar a representar a la empresa en algún evento importante, congreso, feria, en donde deben de demostrar todo lo aprendido para así

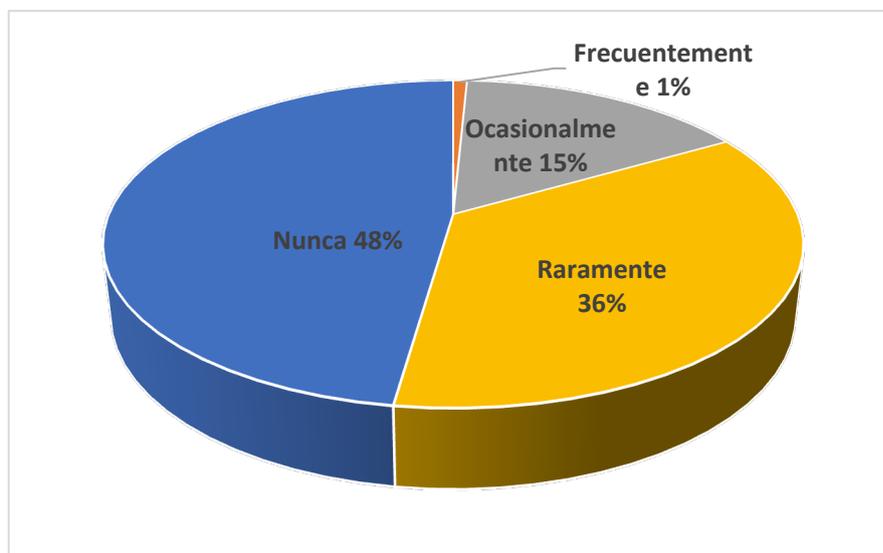
poder crecer dentro de la organización. Las personas deben de ser ambiciosas en el ámbito laboral, siempre se debe de querer sobresalir, muchas veces el trabajo habla por sí solo, sin la necesidad de estar queriendo demostrar algo que no se tiene ni poder brindar, el individuo no debe de conformarse con la rutina de todos los días, siempre se debe querer sobresalir y apuntar a algo grande.

Pregunta 16: ¿Considera que la empresa le otorga más horas de capacitación relacionadas a su puesto de trabajo?

Tabla 16: Crecimiento profesional.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	0	0%
Frecuentemente	1	1%
Ocasionalmente	14	15%
Raramente	33	36%
Nunca	44	48%
Total	92	100.0%

Gráfico 27: Crecimiento profesional.



Interpretación:

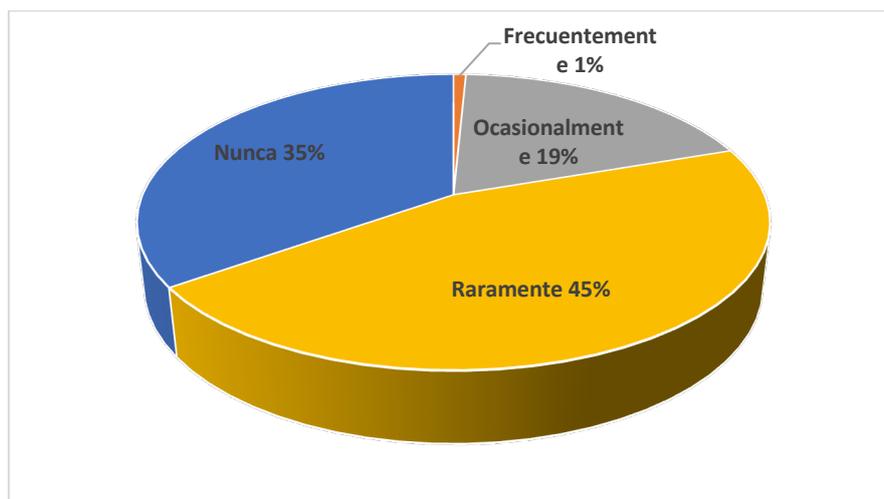
En atención a la pregunta, el 1%, consideraron que la empresa debe otorgar más horas de capacitación relacionadas a su puesto de trabajo, el (84%), de participantes, indican Raramente y Nunca, la empresa debe otorgarle más horas de capacitación relacionadas a su puesto de trabajo. El (15%) ocasionalmente. Se pudo inferir respecto a la pregunta que los colaboradores no recibieron una adecuada capacitación en sus centros de labores. Existen muchas empresas en donde no invierten en su capital humano y/o talento humano conllevando a que no innoven respecto de las otras del mismo rubro. Toda empresa que no esté en constante innovación, estará condenada al fracaso, mas ahora en donde el mundo se ha vuelto muy competitivo, todos los días se crea estrategias para mejorar respecto a otro. Las organizaciones deberían invertir en capacitar a su talento humano eso los ayudará como empresa a crecer y por otro lado el trabajador se sentirá motivado porque aprenderá cosas nuevas, es una de las formas más sencillas de fidelizar a nuestro trabajador.

Pregunta 17: ¿Considera usted que es importante de acuerdo a su desempeño que su jefatura le brinde un cargo de confianza como forma de motivarlo?

Tabla 17: Puestos de confianza.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	0	0%
Frecuentemente	1	1%
Ocasionalmente	18	20%
Raramente	41	45%
Nunca	32	35%
Total	92	100.0%

Gráfico 28: Puestos de confianza.



Interpretación:

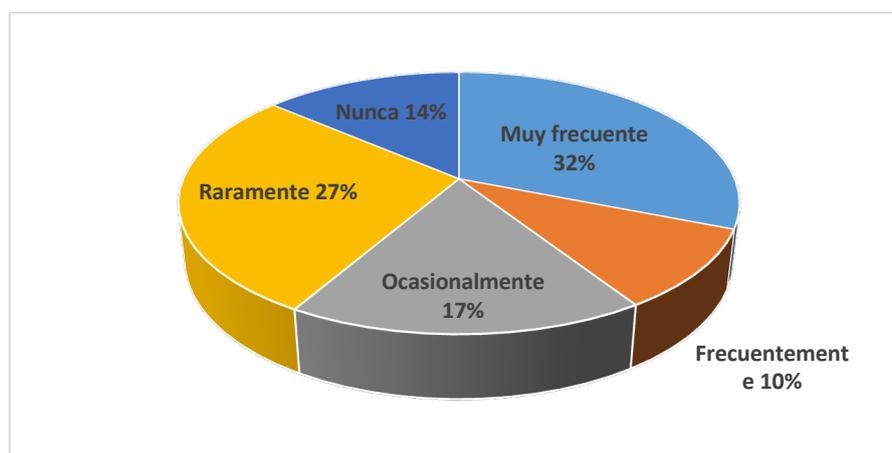
En atención a la pregunta, el 1%, consideraron que es importante de acuerdo al desempeño que su jefatura le brinde un cargo de confianza como forma de motivarlo, El (80%), de participantes, indicaron que raramente y nunca es importante. No obstante, el (20%), Ocasionalmente. Se puede inferir respecto a la pregunta que para los encuestados no es importante que su superior le brinde un puesto de confianza como parte de tenerlos motivados, en ese caso se debe de crear estrategias para fidelizar al buen trabajador, pero antes de crearlas se debe de tener identificados los motivos por las cuales el personal no le gusta que se le brinde un cargo de confianza respecto a su desempeño. Valorar el trabajo de cada uno de los trabajadores es una estrategia sencilla para tener motivado a los colaboradores, hacerlos sentir que hacen bien su trabajo contribuirá a que realicen un excelente trabajo y así la empresa genere una mayor rentabilidad. Muchas veces el trabajador se equivoca al realizar alguna función, sea al enviar un estado de cuenta, mala suma, no colocar bien un número, pero no se puede lapidar a un trabajador por un error que se puede resolver en su momento. Pensando así se logrará que el colaborador consiga más confianza al realizar sus funciones y sobre todo se sentirá tranquilo y seguro.

Pregunta 18: ¿Considera que tiene opciones de ascender en la empresa donde labora?

Tabla 18: Oportunidad de Línea de Carrera.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuente	29	32%
Frecuentemente	9	10%
Ocasionalmente	16	17%
Raramente	25	27%
Nunca	13	14%
Total	92	100.0%

Gráfico 29: Oportunidad de línea de Carrera.



Interpretación:

En atención a la pregunta, el 42% consideraron que tienen opciones de ascender en la empresa, de los cuales (32%), indican muy frecuente y (10%), frecuentemente. En cambio, 38 (41%), Raramente y Nunca, el (17%), ocasionalmente. Se pudo inferir a la pregunta que el mayor porcentaje de encuestados (41%) no creen tener la posibilidad de ascender en la empresa donde labora.

En estos tiempos, los líderes deben de preparar a sus colaboradores transmitiendo sus experiencias y conocimientos con el objetivo de asumir jefaturas futuras, a ser líderes innatos para poder conducir a un equipo de trabajo, de tal manera que se pueda inducir a que las organizaciones preparen a los futuros gerentes con la finalidad de

alcanzar una gestión eficaz en el desempeño de sus actividades. Por otro lado, muchas personas pueden pasar años y años en una organización sin tener la posibilidad de escalar, pero lo hacen porque no buscan crecer más, se acostumbran a la misma rutina. Ahora a los jóvenes se les debe de incentivar a asumir retos grandes, a darles cargos que enfrenten desafíos estratégicos que puedan desarrollar a lo largo de su carrera profesional.

5.2 Análisis de resultados

5.2.1 Contraste de hipótesis del objetivo específico 1

H₀: La motivación intrínseca no influye en escucha activa y buena comunicación.

H₁: La motivación intrínseca influye en escucha activa y buena comunicación.

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Grados de libertad: 12

Punto crítico: $\chi^2_{(12,0.95)} = 21.02606982$

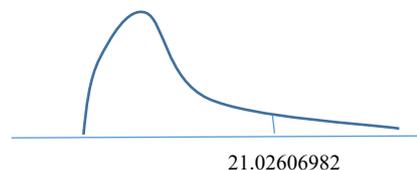


Tabla 19: Hipótesis para el Objetivo específico 1

		Escucha activa o buena comunicación				Total
		Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	
Motivación Intrínseca	Muy frecuente	5	3	2	0	10
	Frecuentemente	10	17	3	0	30
	Ocasionalmente	3	8	6	1	18
	Raramente	0	3	17	6	26
	Nunca	0	1	1	6	8
Total		18	32	29	13	92

Tabla 20: Prueba de chi cuadrado para el Objetivo específico 1

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	68,493 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	69,006	12	,000
Asociación lineal por lineal	43,100	1	,000
N de casos válidos	92		

a. 12 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,13.

Función pivotal:

$$\chi_o^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^r \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 68,493^a$$

$\chi_o^2 = 68,493^a$ pertenece a la región de rechazo bajo la hipótesis nula

$$P(\chi^2 > 68,493^a) = 0.000$$

Decisión: como 68,493^a se asocia a la región de rechazo bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula.

Conclusión: Se pudo concluir que la motivación intrínseca influyó en escucha activa y buena comunicación.

Del mismo modo, sabiendo que la motivación intrínseca comprende la primera dimensión de la motivación laboral y está estructurada por indicadores como: El aprendizaje, la superación y la innovación, permiten que los colaboradores de la empresa Metroil SAC y competencia puedan alcanzar sus objetivos en un corto, mediano o largo plazo repercutiendo y poniendo en práctica la escucha activa entre jefe y colaborador. La buena comunicación y escucha activa debe de ser primordial entre empleador y empleado para que los objetivos planeados se puedan alcanzar en periodos

cortos o largos, creando estrategias para poder superarlos. Así mismo podemos concluir que la motivación intrínseca siendo la dimensión de la variable independiente, motivación laboral, influyó en la variable dependiente, retención del personal.

Para avalar los resultados obtenidos hacemos hincapié en las teorías vertidas por autores como (Rodríguez & López, 2012) que consideraba que “la motivación intrínseca se inicia cuando realizamos una labor que nos guste y disfrutemos de lo que estamos realizando, el cual nos hace sentir que representamos nuestra vocación personal. El trabajo que realizamos no estimula por sí mismo a la persona, y los premios, castigos pasan a un plano secundario “la motivación intrínseca sale de nosotros mismos y es la que empuja y moviliza hacia la acción, es decir hacia el propósito” (p.72).

Por otro lado, (Pietro, 2013) hizo hincapié a la retención del talento como una importancia crítica para todas las organizaciones. “Señaló que a través de la retención de talento en las organizaciones se logran equipos de trabajo efectivos y unificados y se fidelizan a los talentos; lo cual, a su vez, hace que la organización sea vista por otros talentos como un lugar atractivo para trabajar”.

5.2.2 Contraste de hipótesis del objetivo específico 1

H₀: La motivación intrínseca no influye en los incentivos y reconocimientos.

H₁: La motivación intrínseca influye en los incentivos y reconocimientos.

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Grados de libertad: 12

Punto crítico: $\chi^2_{(12,0.95)} = 21.02606982$

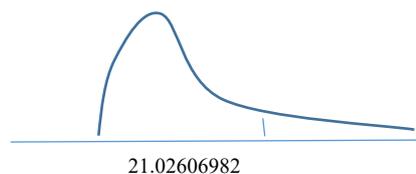


Tabla 21: Hipótesis para el Objetivo específico 1

		Incentivos y reconocimientos				Total
		Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	
Motivación	Muy frecuente	1	4	3	2	10
Intrínseca	Frecuentemente	0	9	17	4	30
	Ocasionalmente	0	5	9	4	18
	Raramente	0	11	14	1	26
	Nunca	0	2	2	4	8
Total		1	31	45	15	92

Tabla 22: Prueba de chi cuadrado para el Objetivo específico 1

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,226 ^a	12	,063
Razón de verosimilitud	15,834	12	,199
Asociación lineal por lineal	,454	1	,500
N de casos válidos	92		

a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09

Función pivotal:

$$\chi_o^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^r \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 20,226^a$$

$\chi_o^2 = 20,226^a$ pertenece a la región de rechazo bajo la hipótesis nula

$$P(\chi^2 > 20,226^a) = 0.0634$$

Decisión: como 20,226^a incluyen a la región de rechazo bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula.

Conclusión: Se pudo concluir que la motivación intrínseca influyó en los incentivos y reconocimientos.

Del mismo modo, sabiendo que la motivación intrínseca comprende la primera dimensión de la motivación laboral y está estructurada por indicadores como: El aprendizaje, la superación y la Innovación, permiten que los colaboradores de la empresa Metroil SAC y competencia puedan alcanzar sus objetivos en un corto, mediano o largo plazo repercutiendo en los incentivos y reconocimientos vertidos en las empresas en mención. Los incentivos y reconocimientos son estrategias que suenan monetarias, pero en realidad se puede usar de forma no monetaria, creando estrategias en donde reconocer a un trabajador no incluya gastos sino todo lo contrario, que el colaborador se sienta satisfecho con el solo hecho de reconocerlo por el trabajo bien realizado. Así mismo podemos concluir que la motivación intrínseca siendo la dimensión de la Variable Independiente, motivación laboral, influyó en la variable dependiente, Retención del personal.

Para declarar los resultados obtenidos hacemos hincapié en las teorías vertidas por autores: Para (Orbegoso, 2018) la motivación intrínseca también debe entender como la motivación que tiene como base la persistencia y la intensidad que revela una persona a la hora de realizar ciertas tareas sin la necesidad de ser presionada por factores externos, como las recompensas, las presiones, los problemas, el contexto social, etc. Esto termina provocando el desarrollo personal, el criterio, la autonomía y la realización de forma personal.

Por otro lado, Según el artículo de Bizneo HR sobre el reconocimiento laboral, el reconocimiento es la valoración expresa de la participación que realiza el individuo, sus talentos y habilidades. El reconocimiento está considerado como una necesidad humana relacionada con la autorrealización y el desarrollo de la persona (pag.4).

5.2.3 Contraste de hipótesis del objetivo específico 2

H₀: La motivación intrínseca no influye en la seguridad laboral.

H₁: La motivación intrínseca influye en la seguridad laboral.

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Grados de libertad: 12

Punto crítico: $\chi^2_{(12,0.95)} = 21.02606982$

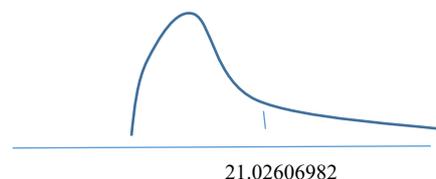


Tabla 23: Hipótesis para el objetivo específico 1

		Seguridad Laboral				Total
		Frecuente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	
Motivación Intrínseca	Muy frecuente	0	5	5	0	10
	Frecuentemente	1	13	15	1	30
	Ocasionalmente	0	7	11	0	18
	Raramente	0	3	19	4	26
	Nunca	0	0	3	5	8
Total		1	28	53	10	92

Tabla 24: Prueba de chi cuadrado para el Objetivo específico 1.

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	37,672 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	34,006	12	,001
Asociación lineal por lineal	21,003	1	,000
N de casos válidos	92		

a. 13 casillas (65,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.

Función pivotal:

$$\chi_o^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^r \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 37,672^a$$

$\chi^2 = 37,672^a$ pertenece a la región de rechazo bajo la hipótesis nula

$$P(\chi^2 > 37,672^a) = 0.000$$

Decisión: como $37,672^a$ pertenece a la región de rechazo bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula.

Conclusión: Se pudo concluir que la motivación intrínseca influyó en la seguridad laboral.

Del mismo modo, sabiendo que la motivación intrínseca comprende la primera dimensión de la motivación laboral y está estructurada por indicadores como: El aprendizaje, la superación y la Innovación, permiten que los colaboradores de la empresa Metroil SAC y competencia puedan alcanzar sus objetivos en un corto, mediano o largo plazo repercutiendo en la seguridad laboral vertidos en las empresas en mención. La seguridad laboral en estos tiempos es primordial para los colaboradores, con solo el hecho de darles seguridad con el puesto que se les está brindando conllevara a que el trabajador se sienta motivado y realice bien sus funciones. La seguridad laboral en los tiempos de Covid-19 se vio muy perjudicada, muchos trabajadores perdieron sus empleos, ahora que las empresas se están volviendo a establecerse deberían de recuperar esa seguridad con sus trabajadores. Así mismo podemos concluir que la motivación intrínseca siendo la dimensión de la variable independiente, motivación laboral, influye en la variable dependiente, retención del personal.

Para declarar acerca de los resultados obtenidos, hacemos hincapié a las teóricas vertidas por los autores:

Según (Turienzo, 2016) “La motivación intrínseca no significa, sin embargo, que una persona no busque recompensas. Sólo quiere decir que las recompensas externas no son suficientes para mantener a una persona motivada.” (p. 105) es decir no solo es una

motivación como las recompensas las que conduzcan a la persona a motivarse sino también el hecho de tener factores personales internos que lo lleven a cabo también.

Por otro lado, la seguridad laboral brinda mucho respaldo sobre lo que queremos de la empresa donde se labora, Según el artículo sobre comunicación interna de Bizneo.com, la productividad de una empresa esta cien por ciento ligada a la motivación que les pueda brindar dicha empresa. Apostar por una buena comunicación interna es primordial para el sostenimiento de cualquier organización. Una mala comunicación interna puede conllevar al 15 % de pérdidas de cualquier organización (pag.1)

5.2.4 Contraste de hipótesis para el Objetivo específico 2

H₀: La motivación extrínseca no influye en escucha activa y buena comunicación.

H₁: La motivación intrínseca influye en escucha activa y buena comunicación.

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Grados de libertad: 6

Punto crítico: $\chi^2_{(6,0.95)} = 12.59158724$

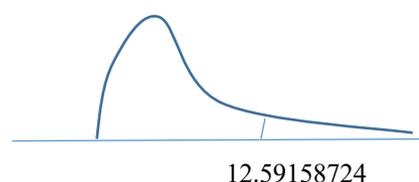


Tabla 25: Hipótesis para el Objetivo específico 2

		Escucha activa o buena comunicación				Total
		Frecuente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	
Motivación Extrínseca	Ocasionalmente	6	11	6	3	26
	Raramente	11	21	22	9	63
	Nunca	1	0	1	1	3
Total		18	32	29	13	92

Tabla 26: Prueba de chi cuadrado para Hipótesis específico 2

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,832 ^a	6	,699
Razón de verosimilitud	4,636	6	,591
Asociación lineal por lineal	1,282	1	,257
N de casos válidos	92		

a. 5 casillas (41,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,42

Función pivotal:

$$\chi_o^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^r \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 3,832^a$$

$\chi_o^2 = 3,832^a$ pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula

$$P(\chi^2 > 3,832^a) = 0.699$$

Decisión: como 3,832^a forman parte a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Conclusión: Se concluyó que la motivación extrínseca no influyó en escucha activa y buena comunicación.

Del mismo modo, sabiendo que la motivación extrínseca comprende la segunda dimensión de la motivación laboral y está estructurada por indicadores como: Bonos trimestrales, recompensas e incentivos permiten que los colaboradores de la empresa Metroil SAC y competencia puedan alcanzar sus objetivos en un corto, mediano o largo plazo pero acá si lo hacen por algún motivo ya sea por alguna recompensa y/o incentivos monetarios, la motivación extrínseca hace que el colaborador realice su trabajo porque se dará algo a cambio sin embargo la motivación intrínseca es todo lo contrario. La buena comunicación y escucha activa debe de ser primordial entre empleador y empleado, pero se puede concluir que la motivación extrínseca no

repercute a la buena comunicación y escucha activa entre los colaboradores y empleadores. Así mismo podemos concluir que la motivación extrínseca siendo la dimensión de la variable independiente, motivación laboral, no influye en la variable dependiente, retención del personal.

Para declarar acerca de los resultados obtenidos, hacemos hincapié a teorías de los autores: (Rodríguez & López, 2012) “La motivación extrínseca corresponde a una situación externa inducida por un factor o estímulos que necesita una persona para desarrollar una labor o como también se requiere de una recompensa para realizar una labor o función con mayor interés y empeño” (p. 73).

Por otro lado, Según el artículo sobre comunicación interna de Bizneo.com, la productividad de una empresa esta cien por ciento ligada a la motivación que les pueda brindar dicha empresa. Apostar por una buena comunicación interna es primordial para el sostenimiento de cualquier organización. Una mala comunicación interna puede conllevar al 15 % de pérdidas de cualquier organización (pag.1).

5.2.5 Contraste de hipótesis para el Objetivo específico 2

H₀: La motivación extrínseca no influye en los incentivos y reconocimientos.

H₁: La motivación intrínseca influye en los incentivos y reconocimientos.

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Grados de libertad: 6

Punto crítico: $\chi^2_{(6,0.95)} = 12.59158724$

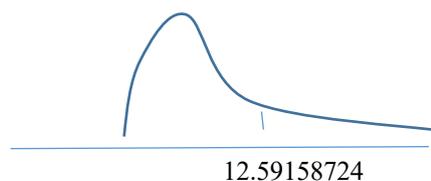


Tabla 27: Hipótesis para el objetivo específico 2.

		Incentivos y reconocimientos				Total
		Frecuente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	
Motivación Extrínseca	Ocasionalmente	0	10	15	1	26
	Raramente	1	20	29	13	63
	Nunca	0	1	1	1	3
Total		1	31	45	15	92

Tabla 28: Prueba de chi cuadrado para el Objetivo específico 2.

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,106 ^a	6	,530
Razón de verosimilitud	6,327	6	,388
Asociación lineal por lineal	1,705	1	,192
N de casos válidos	92		

a. 7 casillas (58,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03

Función pivotal:

$$\chi_o^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^r \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 5,106^a$$

$\chi_o^2 = 5,106^a$ forma parte a la región de aceptación bajo la hipótesis nula

$$P(\chi^2 > 35,106^a) = 0,530$$

Decisión: como 5,106^a forma parte a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Conclusión: Se pudo concluir que la motivación extrínseca no influyó en los incentivos y reconocimientos

Del mismo modo, sabiendo que la motivación extrínseca comprende la segunda dimensión de la motivación laboral y está estructurada por indicadores como: Bonos trimestrales, recompensas e incentivos permiten que los colaboradores de la empresa Metroil SAC y competencia puedan alcanzar sus objetivos en un corto, mediano o largo plazo pero acá si lo hacen por algún motivo ya sea por alguna recompensa y/o incentivos monetarios, la motivación extrínseca hace que el colaborador realice su trabajo porque se dará algo a cambio sin embargo la motivación intrínseca es todo lo contrario. Los incentivos y reconocimientos son parte de la motivación extrínseca, en donde podemos visualizar que en nuestra investigación la motivación extrínseca no influye con los incentivos y reconocimientos, los colaboradores realizan su trabajo muchas veces bien con el solo motivo de que no los boten, muchas empresas no dan incentivos ni muchos reconocimientos , el trabajador tiene que realizar bien su trabajo para poder continuar en la empresa, en estos tiempos todos nos hemos vuelto reemplazables, y si no se aprende a valorar el puesto, estaremos condenados a que venga otra persona a reemplazar. Así mismo podemos concluir que la motivación extrínseca siendo la dimensión de la variable independiente, motivación laboral, no influye en la variable dependiente, retención del personal.

Para declarar acerca de los resultados obtenidos, hacemos hincapié a las teóricas vertidas por los autores

Para (Gerena, 2018) esta clase de motivación surge de variables externas al individuo o trabajador, esta se encuentra ligada a los premios, castigos y presiones sociales hasta culturales. También afirma que esta clase de motivación es la que prevalece y se encuentra latente en las escuelas, centro de labores, etc. Ya que al final los esfuerzos de los individuos se encuentran motivados por el control que los incentivos y refuerzos ejercen sobre los trabajadores.

Por otro lado, Según el artículo de Bizneo.com El reconocimiento disminuye la rotación del personal. Cuando un colaborador se siente apreciado es poco probable que quiera abandonar la empresa, se siente valorado y sabe que tiene opciones de desarrollar sus capacidades (pag.6).

5.2.6 Contraste de hipótesis para el objetivo específico 2

H₀: La motivación extrínseca no influye en la seguridad laboral.

H₁: La motivación intrínseca influye en la seguridad laboral.

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Grados de libertad: 9

Punto crítico: $\chi^2_{(9,0.95)} = 16.9189776$

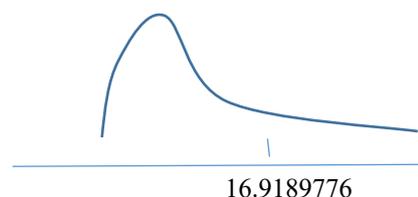


Tabla 29: Hipótesis para el objetivo específico 2.

		Seguridad Laboral				Total
		Frecuente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	
Motivación Extrínseca	Ocasionalmente	0	11	14	1	26
	Raramente	1	16	38	8	63
	Nunca	0	1	1	1	3
Total		1	28	53	10	92

Tabla 30: Prueba de chi- cuadrado para la Hipótesis específica 2

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,416 ^a	6	,492
Razón de verosimilitud	5,553	6	,475
Asociación lineal por lineal	2,599	1	,107
N de casos válidos	92		

a. 7 casillas (58,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Función pivotal:

$$\chi_o^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^r \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 5,416^a$$

$\chi_o^2 = 5,416^a$ pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula

$$P(\chi^2 > 5,416^a) = 0.492$$

Decisión: como $5,416^a$ pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Conclusión: Se llegó a la conclusión que la motivación extrínseca no influyó en la seguridad laboral. Es decir, en base a las encuestadas elaboradas a los colaboradores buscan realizarse y capacitarse sin el hecho de recibir alguna recompensa monetaria extra. Muchos colaboradores realizan bien su trabajo con solo el hecho de que les renueven el contrato o que les brinden conocimientos para que puedan ganar experiencia en el puesto de trabajo.

Del mismo modo, sabiendo que la motivación extrínseca comprende la segunda dimensión de la motivación laboral y está estructurada por indicadores como: Bonos trimestrales, recompensas e incentivos permiten que los colaboradores de la empresa Metroil SAC y competencia puedan alcanzar sus objetivos en un corto, mediano o largo plazo pero acá si lo hacen por algún motivo ya sea por alguna recompensa y/o incentivos monetarios, la motivación extrínseca hace que el colaborador realice su trabajo porque se dará algo a cambio en cambio la motivación intrínseca es todo lo contrario. Así mismo podemos concluir que la motivación extrínseca siendo la dimensión de la variable independiente, motivación laboral, no influye en la variable dependiente, retención del personal.

Para declarar acerca de los resultados obtenidos, hacemos hincapié a las teóricas vertidas por los autores

Para (Gerena, 2018) esta clase de motivación surgió de variables externas al individuo o trabajador, esta se encuentra ligada a los premios, castigos y presiones sociales hasta

culturales. También afirma que esta clase de motivación es la que prevalece y se encuentra latente en las escuelas, centro de labor, etc. Ya que al final los esfuerzos de los individuos se encuentran motivados por el control que los incentivos y refuerzos ejercen sobre los trabajadores.

Por otro lado, la seguridad laboral brinda mucho respaldo sobre lo que queremos de la empresa donde laboramos, según el artículo sobre comunicación interna de Bizneo.com, la productividad de una empresa esta cien por ciento ligada a la motivación que les pueda brindar dicha empresa. Apostar por una buena comunicación interna es primordial para el sostenimiento de cualquier organización. Una mala comunicación interna puede conllevar al 15 % de pérdidas de cualquier organización (pag.1)

5.2.7 Contraste de hipótesis para el objetivo específico 3

H₀: La motivación trascendente no influye en escucha activa o buena comunicación.

H₁: La motivación trascendente influye en escucha activa o buena comunicación.

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Grados de libertad: 6

Punto crítico: $\chi^2_{(6,0.95)} = 12.59158724$

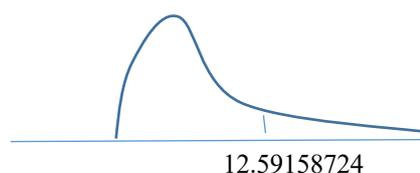


Tabla 31: Hipótesis para el objetivo específico 3.

		Escucha activa o buena comunicación				Total
		Frecuente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	
Motivación	Ocasionalmente	2	5	1	0	8
Trascendente	Raramente	4	23	16	8	51
	Nunca	12	4	12	5	33
Total		18	32	29	13	92

Tabla 32: Pruebas de chi cuadrado para el Objetivo específico 3.

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,068 ^a	6	,004
Razón de verosimilitud	21,714	6	,001
Asociación lineal por lineal	,028	1	,866
N de casos válidos	92		

a. 5 casillas (41,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,13

Función pivotal:

$$\chi_o^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^r \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 19,068^a$$

$\chi_o^2 = 19,068^a$ forma parte a la región de aceptación bajo la hipótesis nula

$$P(\chi^2 > 19,068^a) = 0,004$$

Decisión: como 19,068^a forma parte a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Conclusión: Se llegó a la conclusión diciendo que la motivación trascendente no influyó en escucha activa o buena comunicación.

Del mismo modo, sabiendo que la motivación trascendente comprende la tercera dimensión de la motivación laboral y está estructurada por indicadores como: Interacción entre colegas, servicio al usuario y/o cliente, trabajo en equipo. Permiten que los colaboradores de la empresa Metroil SAC y competencia puedan alcanzar sus objetivos en un corto, mediano o largo plazo sin lucrar o conseguir algún beneficio, con la motivación trascendente vemos que los colaboradores creen mucho más en sus

creencias, valores y principios donde realizan buenas acciones por el bien de ellos y de los demás. Así mismo podemos concluir que la motivación trascendente siendo la dimensión de la variable Independiente, motivación laboral, no influyó en la variable dependiente, retención del personal.

Para declarar acerca de los resultados obtenidos, hacemos hincapié a las teóricas vertidas por los autores

Según (Wellington, 2017) se pudo definir esta clase de motivación como:

Creencias, valores y principios que tengan el individuo y los individuos del grupo social u organizacional al que pertenezca. El realizar una acción para beneficio de los demás, dejando a un lado en muchos casos el beneficio material personal, implica que son importantes para él los diferenciales internos, tales como la solidaridad, la amistad, el servicio, el amor, etc.

Por otro lado, Según el artículo sobre comunicación interna de Bizneo.com, la productividad de una empresa esta cien por ciento ligada a la motivación que les pueda brindar dicha empresa. Apostar por una buena comunicación interna es primordial para el sostenimiento de cualquier organización. Una mala comunicación interna puede conllevar al 15 % de pérdidas de cualquier organización. (pag.1)

5.2.8 Contraste de hipótesis para el objetivo específico 3

H₀: La motivación trascendente no influye en los incentivos y reconocimientos.

H₁: La motivación trascendente influye en los incentivos y reconocimientos.

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Grados de libertad: 4

Punto crítico: $\chi^2_{(4,0.95)} = 9.487729037$

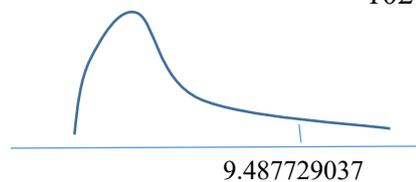


Tabla 33: Hipótesis del Objetivo específico 3

		Incentivos y reconocimientos				Total
		Frecuente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	
Motivación Trascendente	Ocasionalmente	0	5	3	0	8
	Raramente	0	16	27	8	51
	Nunca	1	10	15	7	33
Total		1	31	45	15	92

Tabla 34: Prueba de chi cuadrado para el objetivo específico 3

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,219 ^a	6	,399
Razón de verosimilitud	7,365	6	,288
Asociación lineal por lineal	1,369	1	,242
N de casos válidos	92		

a. 6 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09

Función pivotal:

$$\chi^2_o = \sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^r \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 6,219^a$$

$\chi^2_o = 6,219^a$ forma parte a la región de aceptación bajo la hipótesis nula

$$P(\chi^2 > 6,219^a) = 0,399$$

Decisión: como 6,219^a forman parte a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Conclusión: Se llegó a la conclusión que la motivación trascendente no influyó en los incentivos y reconocimientos.

Del mismo modo, sabiendo que la motivación trascendente comprende la tercera dimensión de la motivación laboral y está estructurada por indicadores como: Interacción entre colegas, servicio al usuario y/o cliente, trabajo en equipo. Permiten que los colaboradores de la empresa Metroil SAC y competencia puedan alcanzar sus objetivos en un corto, mediano o largo plazo sin lucrar o conseguir algún beneficio, con la motivación trascendente vemos que los colaboradores creen mucho más en sus creencias, valores y principios donde realizan buenas acciones por el bien de ellos y de los demás. Así mismo podemos concluir que la motivación trascendente siendo la dimensión de la variable independiente, motivación laboral, no influye en la variable dependiente, retención del personal.

Es importante resaltar esta clase de motivación como una de las formas que las personas realizan acciones para beneficiar a los demás, esto puede incluir la patria, algún partido o agrupación, en el ámbito empresarial incluso podemos decir que apoya la visión y misión de la organización.

5.2.9 Contraste de hipótesis para el objetivo específico 3

H₀: La motivación trascendente no influye en la seguridad laboral.

H₁: La motivación trascendente influye en la seguridad laboral.

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Grados de libertad: 6

Punto crítico: $\chi^2_{(6,0.95)} = 12.59158724$

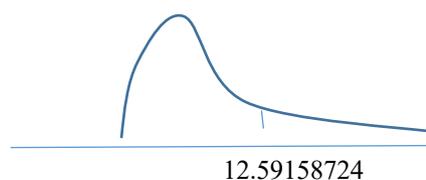


Tabla 35: Hipótesis para el objetivo específico 3.

		Seguridad Laboral				Total
		Frecuente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	
Motivación	Ocasionalmente	0	3	5	0	8
Trascendente	Raramente	1	15	30	5	51
	Nunca	0	10	18	5	33
Total		1	28	53	10	92

Tabla 36: Prueba de chi cuadrado para el objetivo específico 3.

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,532 ^a	6	,865
Razón de verosimilitud	3,709	6	,716
Asociación lineal por lineal	,834	1	,361
N de casos válidos	92		

a. 7 casillas (58,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.

Función pivotal:

$$\chi_o^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^r \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 2,532^a$$

$\chi_o^2 = 2,532^a$ pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula

$$P(\chi^2 > 2,532^a) = 0,865$$

Decisión: como 2,532^a pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Conclusión: Se llegó a la conclusión que la motivación trascendente no influyó en la seguridad laboral.

Del mismo modo, sabiendo que la motivación trascendente comprende la tercera dimensión de la motivación laboral y está estructurada por indicadores como:

Interacción entre colegas, servicio al usuario y/o cliente, trabajo en equipo. Permiten que los colaboradores de la empresa Metroil SAC y competencia puedan alcanzar sus objetivos en un corto, mediano o largo plazo sin lucrar o conseguir algún beneficio, con la motivación trascendente vemos que los colaboradores creen mucho más en sus creencias, valores y principios donde realizan buenas acciones por el bien de ellos y de los demás. Así mismo podemos concluir que la motivación trascendente siendo la dimensión de la variable independiente, motivación laboral, no influyó en la variable dependiente, retención del personal.

Según (Wellington, 2017) se pudo definir esta clase de motivación como: Creencias, valores y principios que tenga el individuo y los individuos del grupo social u organizacional al que pertenezca. El realizar una acción para beneficio de los demás, dejando a un lado en muchos casos el beneficio material personal, implica que son importantes para él los diferenciales internos, tales como la solidaridad, la amistad, el servicio, el amor, etc.

Por otro lado, la seguridad laboral tiene indicadores como el reconocimiento que disminuye la rotación del personal. Cuando un colaborador se siente apreciado es poco probable que quiera abandonar la empresa, se siente valorado y sabe que tiene opciones de desarrollar sus capacidades (pag.6).

En otras palabras, mencionan que todo colaborador que se siente reconocido y apreciado no se ira de la empresa, o al menos pensara dos veces antes de tomar esa decisión ya que se sentirá valorado y con ganas de mostrar sus conocimientos que pueda tener.

5.3 **Discusión de resultados**

5.3.1 **Dimensión motivación intrínseca / Escucha activa y/o buena comunicación**

Acorde con el objetivo específico 1, en donde se buscó identificar como la motivación intrínseca influyó en la escucha activa y/o buena comunicación de los colaboradores de la empresa Metroil SAC año 2021. Se identificó, a través de las muestras estadísticas del contraste de la hipótesis general, dando un resultado que el valor de chi cuadrado es de 146,496 y la prueba de chi cuadrado invertida 21.02606982, se puede observar que el resultado es mayor al punto crítico, por lo tanto, podemos afirmar que hay muchas razones para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Por ende, identificar como la motivación intrínseca influyó en la escucha activa y/o buena comunicación de los colaboradores de la empresa Metroil SAC y empresas de competencia tal como lo menciona (Rodriguez & López, 2012) que considera que “el trabajo que realizamos no estimula por sí mismo a la persona, y los premios, castigos pasan a un plano secundario “la motivación intrínseca sale de nosotros mismos y es la que nos empuja y moviliza hacia la acción, es decir hacia el propósito” (p.72).

Al respecto, de acuerdo con el análisis de resultados, podemos mencionar una investigación realizada por (Alvarado & Becerra, 2020), de la Universidad San Ignacio de Loyola quien realizó su trabajo de investigación titulado: “Relación entre motivación laboral y retención de personal de multifuncionales de un supermercado menor en tres distritos - 2020” tiene como objetivo determinar si existe relación entre la motivación laboral y la retención de personal de los multifuncionales de locales de MASS La Molina, Santa Anita y Ate en el 2020. La investigación enfoque cuantitativo, se utilizó como instrumento de recolección

de datos un cuestionario calificado en la escala de Likert. La población estuvo compuesta por 294 multifuncionales y la muestra fue de 167 trabajadores.

Se obtuvo como resultado el coeficiente de correlación = 0.430, $r = 0.000$, $p < 0.05$ por lo cual existe correlación entre ambas variables; es decir que los trabajadores multifuncionales muestran un perfil motivacional positivo dentro de las condiciones internas, externas y deseadas en el trabajo, que podría aportar para la retención laboral de la organización.

De este modo concluye que la motivación laboral, es un factor básico en los seres humanos para alcanzar metas u objetivos, logrando la retención de personal de los multifuncionales de los locales de MASS de La Molina, Santa Anita y Ate.

Sin embargo, desde mi punto de vista, y por la tesis de investigación en mención, la motivación laboral influyó en los colaboradores para poder sobresalir y alcanzar sus objetivos, con solo el hecho de que ellos se puedan auto realizar, la retención del personal en los colaboradores de MASS no será necesaria ya que ellos sin la necesidad que se les diga algo, su meta será quedarse en la empresa.

La motivación intrínseca cuenta con tres indicadores que es la superación, el aprendizaje y la innovación que son la clave para que el trabajador pueda sentirse bien consigo mismo y sobre todo quiera quedarse en la empresa porque piensan que eso los harán crecer profesionalmente. Por ello podemos decir que la motivación intrínseca influyó en una buena comunicación y escucha activa entre los colaboradores, ya que tener en cuenta la opinión de los trabajadores y consolidar lazos de comunicación interna entre los directivos y los trabajadores tienen una repercusión positiva. Sube el grado de compromiso, la motivación y las ganas de querer seguir en la entidad. Según las encuestas vertidas en la presente

investigación se ve claramente una gran desventaja con investigaciones pasadas, ya que los encuestados de la investigación responden a la pregunta 10 de la presente investigación en la que indican que ocasionalmente el jefe directo lleva una escucha activa con los colaboradores en el centro de trabajo. Podemos deducir con los resultados que no existe una escucha activa entre colaboradores y empleadores, denotando así problemas en la alta rotación del personal en donde se deberán crear estrategias para retener al talento humano.

5.3.2 Dimensión motivación extrínseca/ incentivos y reconocimientos

Acorde con el objetivo específico 2, en donde se busca identificar como la motivación extrínseca no influyó en los incentivos y reconocimientos de los colaboradores de la empresa Metroil SAC año 2021. Se identificó, a través de las muestras estadísticas del contraste de la hipótesis general, dando un resultado que el valor de chi cuadrado es de 3,772 y con un punto crítico de 12.59158724, por lo tanto, podemos afirmar que hay muchas razones para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Por ende, podemos identificar como la motivación extrínseca no influyó en los incentivos y/o reconocimientos de los colaboradores de la empresa Metroil SAC y empresas de competencia tal como lo menciona el artículo de Bizneo.com El reconocimiento disminuye la rotación del personal. Cuando un colaborador se siente apreciado es poco probable que quiera abandonar la empresa, se siente valorado y sabe que tiene opciones de desarrollar sus capacidades (pag.6).

Podemos inferir que todo colaborador que sea reconocido por su jefe inmediato se sentirá realizado y agradecido que valoren su trabajo. Mientras más

valoremos a nuestro capital humano, mejor se sentirán y realizarán un buen trabajo.

Al respecto, de acuerdo con el análisis de resultados, podemos mencionar una investigación realizada por (Blas & Ortiz, 2019) de la Universidad Femenina de Sagrado Corazón Jesús en su trabajo de investigación titulado: “Fatiga Y Motivación Laboral En Un Grupo De Trabajadores De Una Empresa En Lima” tuvo como objetivo determinar la relación entre Motivación Laboral y Fatiga en el trabajo en una empresa vinculada a apoyar servicios de Marketing. Se tomó una muestra de 70 trabajadores cuyas edades fluctúa entre los 18 a 49 años, ellos se encargan de distribuir varios productos del cliente en puestos como: autoservicios, bodegas y mercados. Tiene como resultado que no existe ninguna relación significativa entre subdimensiones de ambas variables, sin embargo, al efectuar el análisis de datos atendiendo determinadas variables moderadoras (género, edad, grado de instrucción) en la relación de las dos dimensiones principales, se encontró que en ciertos niveles sí existían relaciones significativas.

De tal modo podemos mencionar según la investigación, que la fatiga laboral siempre viene asociado a la motivación laboral. No obstante, en la presente investigación, podemos decir acorde al manifiesto de los colaboradores encuestados a la pregunta seis que respondieron en su gran mayoría su inconformidad sobre los incentivos y/o reconocimientos que no influyeron en la estimulación laboral de sus colaboradores en su centro de operaciones, por ausencia de la motivación sean estos intrínsecos o extrínsecos.

5.3.3 Dimensión motivación trascendente/ seguridad Laboral

Acorde con el objetivo específico 3, en donde se busca identificar como la motivación trascendente no influyó en la seguridad laboral de los colaboradores de la empresa Metroil SAC año 2021. Se identificó, a través de las muestras estadísticas del contraste de la hipótesis general, dando un resultado que el valor de chi cuadrado es 3,807 y la prueba de chi cuadrado invertida 12.59158724, por lo tanto, podemos afirmar que hay muchas razones para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Por ende, podemos identificar como la motivación trascendente no influyó en la seguridad laboral de los colaboradores de la empresa Metroil SAC y empresas de competencia, como hace referencia (Wellington, 2017) se puede definir esta clase de motivación como: Creencias, valores y principios que tenga el individuo y los individuos del grupo social u organizacional al que pertenezca.

Al respecto, de acuerdo con el análisis de resultados, podemos mencionar una investigación realizada por (Sánchez, 2020), de la Universidad Andina Simón Bolívar en su investigación titulada “Estudio de la motivación como elemento fundamental para garantizar la retención de personal en la empresa automotriz CASABACA S.A. de la ciudad de Quito” De acuerdo a lo indicado por Sánchez Licenciado de la Universidad Andina Simón Bolívar en su investigación titulada “Estudio de la motivación como elemento fundamental para garantizar la retención de personal en la empresa automotriz CASABACA S.A. de la ciudad de Quito” tuvo como objetivo analizar del por qué existe una alza de las solicitudes de baja de los trabajadores de la empresa CASABACA S.A. de la ciudad de Quito, a lo cual se observa que una de las principales razones por las que los colaboradores solicitan la baja es la falta de atención por parte de los directivos de

la empresa a los factores motivacionales solicitan el retiro de la empresa, por falta de comunicación entre directivos y jefes donde no valoran las estrategias motivacionales, intereses y necesidades del personal. Se emplearon distintas estrategias y herramientas para determinar los factores a considerar y aplicar las acciones que conformaran el plan de retención del personal.

Por último, se consiguió como resultado final que las deficiencias encontradas son cuatro: deficiente sistema de capacitación, desactualización de los sistemas de salario y beneficios, inexistencia de interrelaciones personales y el inadecuado sistema de inducción a los nuevos trabajadores, para lo cual se propone un plan de acción para la retención del personal en la empresa CASABACA S.A. encaminadas a resolver los cuatro elementos detectados como deficientes y que influyen en la motivación de los trabajadores. (Sánchez, 2020)

Finalmente, tiene como resultado que las deficiencias encontradas son cuatro: deficiente sistema de capacitación, desactualización de los sistemas de salario y beneficios, inexistencia de interrelaciones personales y el inadecuado sistema de inducción a los nuevos trabajadores, para lo cual se propone un plan de acción para la retención del personal en la empresa CASABACA S.A. encaminadas a resolver los cuatro elementos detectados como deficientes y que influyen en la motivación de los trabajadores.

No obstante, las encuestas de la presente investigación se pudo observar referente a la pregunta 18 que existe un resultado desfavorable manifestando que no existe una línea de carrera en la organización. Se debe tener en cuenta que los líderes deban de preparar a sus mejores colaboradores transmitiendo sus experiencias y conocimientos aprendidos a lo largo de su trayectoria profesional

con el objetivo de asumir desafíos que conllevarían a alcanzar el éxito de la organización.

CAPITULO VI

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

De las hipótesis específicas podemos concluir que:

- 1. Objetivo específico uno:** Identificar como la motivación intrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC año 2021. De acuerdo a los resultados obtenidos, a través de las bases teóricas y pruebas estadísticas en la investigación, muestran un valor de chi cuadrado es de 146,496 y la prueba de chi cuadrado invertida 21.02606982, se puede observar que el resultado es mayor al punto crítico; por lo tanto, podemos afirmar que existe influencia de la motivación intrínseca en relación a la retención del personal, por lo que se puede deducir que los colaboradores no llevan una buena comunicación y/o escucha activa con sus jefes directos, conllevando a situaciones con alto porcentaje de rotación de personal.
- 2. Objetivo específico dos:** Precisar como la motivación extrínseca influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC año 2021. De acuerdo a los resultados obtenidos, a través de las bases teóricas y pruebas estadísticas en la investigación, muestran un valor de chi es de 3,772 y la prueba de chi cuadrado invertida 12.59158724, se puede observar que el resultado es mayor al punto crítico; por lo tanto, podemos afirmar que los trabajadores desarrollan sus labores sólo para mantener su puesto de trabajo, ya que en nuestra realidad debido a la alta competitividad laboral ningún trabajador

es indispensable para la empresa. Por lo tanto, los incentivos y/o reconocimientos no influyen en la estimulación laboral por ausencia de estos sean intrínsecos o extrínsecos.

Además, podemos deducir que los colaboradores de la empresa Metroil SAC y empresas de las competencias no consideran que los incentivos y reconocimientos ayudan a motivarlos, por ende, la motivación en sus puestos de trabajo no se ve afectada. Son interesantes los resultados de la investigación, ya que en la mayoría de veces, los colaboradores trabajan de acuerdo a lo que se les puede ofrecer y realizan un buen trabajo. En este caso, los colaboradores se esmeran por la simple razón que se les renueve contrato, por ende, no es primordial los incentivos. Cada persona piensa diferente, no todos pensamos iguales.

3. **Objetivo específico tres:** Analizar como la motivación trascendente influye en la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC año 2021. De acuerdo a los resultados obtenidos, a través de las bases teóricas y pruebas estadísticas en la investigación, muestran un valor de chi cuadrado es de 3,807 y la prueba de chi cuadrado invertida 12.59158724, por lo tanto, podemos afirmar que la motivación trascendente no influye en la retención de los colaboradores. Asimismo, existen muchas estrategias que se deben de poner en práctica para crear seguridad en el colaborador, el mantener al colaborador seguro hará bajar los índices de alta rotación dentro de la organización.

Por otro lado, según los encuestados que responden a la pregunta 18 existe un manifiesto desfavorable porque no existe una línea de carrera en la

organización. Se puede deducir que los colaboradores no tienen una opción de ascender dentro de las empresas donde laboran. Además, se debe tener en cuenta que los líderes deban de preparar a sus mejores colaboradores para el desempeño en futuros cargos directivos.

6.2 Recomendaciones

Luego de haber desarrollado el presente estudio de investigación, cumpliendo con los estándares que requiere los fundamentos de investigación científica, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Considerando que la motivación intrínseca influye en la escucha activa y/o buena comunicación de los colaboradores de la empresa Metroil SAC, se recomienda crear nuevas barreras de comunicación con los colaboradores, viéndolo desde la perspectiva de jerarquías, un buen líder es el que arma un equipo de trabajo productivo, en donde la comunicación con sus colaboradores es lo primordial para el trabajo en equipo, con tal solo el hecho de preguntar: ¿qué tal te va? , ¿en qué te puedo ayudar?, “entendiste o te vuelvo a explicar”, “no tengas miedo”, son frases que en algún momento la hemos escuchado por parte de nuestro jefe, como muchas veces no, por ende la comunicación es una barrera primordial para que el colaborador se sienta motivado y a la vez su productividad aumente en mayor porcentaje.

Se deben crear estrategias, por ejemplo:

- Realizar talleres de liderazgo, en donde el jefe de grupo enseñe y capacite a los colaboradores, al menos una vez al mes. El jefe debe de crear cabezas de grupo, dándoles a los mejores colaboradores la manera de liderar grupos pequeños de colaboradores, así se empoderará a los empleados y se creará la confianza en ellos mismos para futuros puestos de jefaturas.

- Realizar dinámicas grupales en donde se ponga en práctica las habilidades del colaborador, creando barreras de comunicación entre jefe y subordinado.
 - Hacer sentir al colaborador valorado, que su opinión es importante para la toma de alguna decisión en un corto plazo o futuro.
 - Celebrar los cumpleaños de los trabajadores, no tiene que ser lo más grande, solo algo significativo en ese día tan importante para ellos, logrando que el trabajador se sienta contento de que se hayan acordado de su cumpleaños.
 - Preparar al colaborador a asumir responsabilidades desde el comienzo, el buen líder es el que enseña y comparte sus conocimientos.
 - Invertir en capacitaciones constantes a nuestros colaboradores, mientras más aprende el colaborador estará mejor preparado, será competitivo en el ámbito donde se realice, una empresa debe de ir innovando, junto con sus colaboradores.
2. Considerando que la motivación extrínseca no influye en los incentivos y reconocimientos, se recomienda crear estrategias para que la empresa pueda reconocer a sus colaboradores sin que ello le repercute algún gasto, por ejemplo:
- Enviar un email todos los meses, premiando al mejor trabajador del mes, midiéndolo por productividad e indicadores en donde sobresalga su trabajo. Este ítem no concurre en un gasto para la empresa, solo

toma unos minutos en escribir y enviar el correo, servirá para motivar a nuestros colaboradores.

- Crear murales dentro de la empresa, en donde cada mes se pegue la foto del mejor trabajador del mes, eso hará que el colaborador quiera competir y realice bien su trabajo.
 - Los reconocimientos o felicitación en público, hará que el colaborador se mantenga competitivo y su ego aumentará, empoderándolos para que así la empresa pueda crecer junto con el colaborador de la mano. Aumentando así su productividad y rentabilidad a la empresa.
 - Los detalles también son importantes para motivar al colaborador, todo trabajador que sea reconocido por que realiza bien su trabajo, será un colaborador perenemente fidelizado.
3. Considerando que la motivación trascendente no influye en la seguridad laboral se recomienda diseñar estrategias en donde el colaborador tenga la convicción de sentirse seguro en el lugar donde está.
- Brindándoles contratos indefinidos, en donde solo puedan salir si cometen alguna falta grave en su centro de labores.
 - La línea de carrera en toda empresa es importante, mientras el colaborador tenga para escalar, realizará bien su trabajo porque querrá subir de puesto, como toda jerarquía.
 - Brindar cursos en donde el colaborador sienta que está aprendiendo, cursos especializados, talleres, todo aprendizaje siempre es bueno tanto como para el colaborador, como para la empresa. Las empresas deben

de invertir en su capital humano, ya que son ellos quienes podrán crear una empresa grande y competitiva o de lo contrario, llevarla al fracaso.

- Todo colaborador debe de sentirse bien en su puesto de trabajo, existen muchos jefes buenos, pero también hay malos, trabajar de una manera desmotivada conllevará a que no se realice bien el trabajo por ende a la empresa no le convendrá que un trabajador no realice bien su trabajo ya que es una pérdida para la organización.
- Los jefes como buenos líderes deben de brindar sus conocimientos, ya que en estos tiempos ya nadie es indispensable en una empresa y todo colaborador es reemplazable. Un buen líder siempre dejará huella aun así ya no esté en el campo de batalla.

Bibliografía

- Alan Neill, D., & Cortez Suárez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Machala, Ecuador: Editorial UTMACH. Recuperado el 07 de Marzo de 2022, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>
- Alvarado, G. S., & Becerra, N. C. (2020). *Relación entre motivación laboral y retención de personal de multifuncionales de un supermercado menor en tres distritos – 2020*. tesis licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima Perú. Recuperado el 18 de noviembre de 2021, de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10716/1/2020_Alvarado%20Solis.pdf
- Barrangan, C. y. (2009). *Estrategias de retención de empleados eficientes: Importancia estratégica de la fidelización de los empleados en organizaciones internacionales*. Mexico: Innovaciones de negocios,. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/12509/1/A3.pdf>.
- Barrón, P. P. (2020). “*El Salario Emocional Y La Retención De Personal De Campo En Las Empresas Vitivinícolas De Pisco – Ica*”. Maestría, Universidad Nacional Federico Villareal, Lima- Perú. Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/4064/BARRON%20PAR EDES%20%20PAUL%20RICARDO-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Benavides, F. A. (2018). *Factores De Retención Del Talento Humano En Los Niveles Gerenciales Y Jefaturas De La Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. – 2018*.

Licenciatura, Universidad Señor de Sipan, Pimentel-Perú. Recuperado el 20 de
 Noviembre de 2021, de
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7185/Benavides%20Mu%c3%bl%20oz%20Fabricio%20Antonio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

BID. (4 de Junio de 2020). *Enfoque Educación*. Obtenido de
<https://blogs.iadb.org/educacion/es/habilidadespostcovid/>

Bizneo. (15 de Enero de 2022). *Motivacion Laboral: el secreto de la productividad empresarial*. Obtenido de Motivacion Laboral: el secreto de la productividad empresarial:
https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/?fbclid=IwAR0FcjZQm6OBgF0AFeOuKnOhJHii7xhOAb_YPapYAvVns_oEYYoUQHgnaF4

Blas, M. E., & Ortiz, C. A. (2019). *Fatiga y motivación laboral en un grupo de trabajadores de una empresa en lima Metropolitana*. Tesis Licenciatura, Universidad Femenina del Sagrado Corazón, Lima Perú. Recuperado el 16 de
 noviembre de 2021, de
https://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.11955/538/Blas%20Lucas_Ortiz%20Camones_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Butterfeld. (01 de Mayo de 2017). *theodinstitute*. Obtenido de theodinstitute:
http://www.theodinstitute.org/articulos/18-Comportamiento_Organizacional_y_Desarrollo_Organizacional/MOTIVACION_y_Desarrollo_Organizacional.htm

Capdevila, J. P. (2012). Competencias laborales: Remzamiento del concepto, metodo para valuarlas, medirlas y caracterizar personas. *Revista avanzada de cientifica*.
 Obtenido de

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:LjBpI2zUYBUJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3920458.pdf+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>

Capell, J. (19 de Diciembre de 2019). Tan sólo el 13% de los empleados a nivel mundial afirma sentirse comprometido. *RH Observatorio de RRHH*. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/tan-solo-el-13-de-los-empleados-a-nivel-mundial-afirma-sentirse-comprometido.html>

Casnocha, B. (16 de Mayo de 2019). (A. Michilot, Ed.) *Empresario de Silicon Valley comparte maneras de motivar y retener al talento*. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <https://gestion.pe/economia/empresas/empresario-silicon-valley-comparte-maneras-motivar-retener-talento-belcorp-267184-noticia/>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Chicas, G. C., Fuentes, A. F., & Martínez, L. M. (2020). *Propuesta de Valor agregado al Empleado como estrategia de retención del talento ante el salvador*. Recuperado el 06 de diciembre de 2021, de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19854/1/2020_estrategias_reclutamiento_seleccion%20.pdf

Delgado, S. M. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la. *Ciencia UAT*, 95-107. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78582018000200095.

Díaz, E. A., & Ruiz, C. M. (2019). *Clima Laboral Y Motivación Laboral En Una Clínica De Salud Ocupacional, Jesús María – Lima, 2019*. Licenciatura, Lima

Perú. Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28031/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Franco , S. G., & Oquendo , L. M. (2020). "*Estrategias de Reclutamiento, Selección y Motivación en el Personal de Producción y Logística de la Empresa Ice Man Service S.A.S*". Colombia. Recuperado el 06 de Noviembre de 2021, de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19854/1/2020_estrategias_reclutamiento_seleccion%20.pdf

Gerena, G. C. (2018). Los intereses como motivación Intrínseca. *Corporación Psicométrica, San Juan, PR*, 80-83. Obtenido de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/pp/v3-4/v3-4a08.pdf>

Gonzales Miranda, D. R. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, vol. 45.

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico DF: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el 07 de Marzo de 2022, de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista- Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

HR, B. (2020). Guia sobre el reconocimiento laboral. *Bizneo*. Recuperado el 06 de Junio de 2022, de <file:///C:/Users/marie/Downloads/Guia-reconocimiento.pdf>

L, D. M. (2015). Revisiting talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*,. Estados Unidos. Obtenido de

<https://fardapaper.ir/mohavaha/uploads/2018/08/Fardapaper-Revisiting-talent-management-work-life-balance-and-retention-strategies.pdf>.

Lopez, C. (2001). Manejo de los recursos humanos. *USA. The Nature Conservancy*.

Obtenido de <https://docplayer.es/4172708-Manejo-de-los-recursos-humanos-una-guia-practica-para-organizaciones-no-gubernamentales-por-alma-lopez-en-colaboracion-con-enrique-piedra-cueva.html>

Lub, X. N. (2012). Different or alike Exploring the psychological contract and commitment of different generations of hospitality workers. *Different or alike*

Exploring the psychological contract and commitment of different generations of hospitality workers(553-573). Obtenido de <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/FEU/article/view/239859>.

Maiston, C. G. (2005). *Introduccion a la Psicologia*. Mexico: Pearson Educacion.

Obtenido de <https://psicologiaen.files.wordpress.com/2016/06/morris-introduccion-a-la-psicologia.pdf>

Martín Cruz, N., Martín Pérez, V., & Trevilla Cantero, C. (2009,). Influencia de la motivación intrínseca y extrínseca sobre la transmisión de conocimiento. El caso de. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 187-

211. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/174/17413043009.pdf>

Marulanda, F. V., Montoya, I. R., & Vélez, J. R. (2019). Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento. *pensamiento y gestión*, 1-33. Obtenido de

<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n36/n36a08.pdf>

Maslow, A. H. (1999). *Capítulo 3 Maslow: teoría de las necesidades básicas y de la esencia humana*. Obtenido de

https://www.academia.edu/27659851/Cap%C3%ADtulo_3_Maslow_teor%C3%ADa_de_las_necesidades_b%C3%A1sicas_y_de_la_esencia_humana

Norabuena, R. N. (2018). *Motivación y desempeño laboral en la empresa constructora T&S, Huaraz 2018*. Tesis, Universidad San Pedro, Huaraz. Obtenido de http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10684/Tesis_60082.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Oliveros, E. (03 de Enero de 2020). El 48% de ejecutivos reconoce la dificultad para contratar y retener personal. *Andina, Agencia Peruana de noticias*. Recuperado el 21 de Febrero de 2022, de <https://andina.pe/agencia/noticia-el-48-ejecutivos-reconoce-dificultad-para-contratar-y-retener-personal-780132.aspx>

Orbegoso, A. (2018). Educare, Revista Científica de Educação, ISSN 2447-5432, v. 2, n. 1, 2016, p. 75-93. DOI: <http://dx.doi.org/10.19141/2447-5432/lumen.v2.n1.p.75-93> LA MOTIVACION INTRINSECA SEGÚN RYAN & DECI Y ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA MAESTROS. *Educare, Revista Científica de Educacion*, 75-93. Obtenido de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:GCmHOyj5VhoJ:https://revistas.unasp.edu.br/lumen/article/download/743/pdf/+&cd=4&hl=es&ct=clnk&gl=pe>

Pietro, P. (2013). Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. *Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Medellín: Ciencias Economicas. Obtenido de <https://docplayer.es/4305673-Gestion-del-talento-humano-como-estrategia-para-retencion-del-personal-pedro-gerardo-prieto-bejarano.html>.

- Pizarro Ruz, J., Fredes Collarte, D., Inostroza Peña, C., & Torreblanca Urbina, E. (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado. *Revista Venezolana de Gerencia*, 848-849. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29060499013/29060499013.pdf>
- Rene, G. M. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, 45-72. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/215/21518650004.pdf>
- Rivas, H. C. (2017). Motivacion laboral. Elemento fundamental en el Exito Organizacional. *Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC C.A*, 182-185. Obtenido de http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159
- Rodriguez, & López, R. R. (2012). La Gestion del tiempo Personal y Colectivo. *Cómo detectar y combatir los Vampiros del tiempo*. Barcelona, España. Obtenido de <https://bibliotecadigital.colombiaaprende.edu.co/info/la-gestion-del-tiempo-personal-y-colectivo-como-detectar-y-combatir-los-vampiros-del-tiempo-00367642?locale=es>
- Saldarriaga, F. P. (2011). *Propuesta de un modelo de desarrollo de carrera para atraer, desarrollar y retener talento clave en organizaciones que trabajan en Colombia*. Sabana: Universidad de la Sabana. Obtenido de https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/download/219/pdf_43/0.
- Sánchez, D. F. (2020). *Estudió de la motivación como elemento fundamental para garantizar la retención de personal en la empresa automotriz CASABACA S.A. de la ciudad de Quito*. Mestría, Universidad Andina Simón Bolívar , Quito.

Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7318/1/T3191-MDTH-Sanchez-Estudio.pdf>

Scott, K. D., McMullen, T., & Royal, M. (2012). Retention of Key Talent and the Role of Rewards. *WorldatWork Journal*, 58-70. Obtenido de https://ecommons.luc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1129&context=business_facpubs

Tamayo Tamayo, M. (2000). *Guía para el desarrollo de la investigación*. Lima: Universidad Ricardo Palma. Recuperado el 07 de Marzo de 2022, de <file:///C:/Users/marie/Desktop/TESIS%20MARIELA/Libro%20Gu%C3%ADa%20Para%20el%20Desarrollo%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n.pdf>

Turienzo. (15 de Febrero de 2016). El pequeño libro de la motivación. *El pequeño libro de la motivación*. Madrid, España: Alienta Editores. Obtenido de https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/34/33578_EL_PEQUEÑO_LIBRO_DE_LA_MOTIVACION.pdf

Viladrich, C. (19 de Octubre de 2020). Como motivar al empleado en tiempos de Covid. *Observatorio de RRHH*. Recuperado el 09 de Junio de 2022, de <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/como-motivar-al-empleado-en-el-trabajo-en-tiempos-del-covid.html>

Wellington, S. (2017). Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa. *Ciencias de la salud*, VOI 2. Obtenido de <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/revista-seguridad-defensa/article/view/RCSDV2N2ART1>

APÉNDICE

Apéndice A Cuestionario

I. INTRODUCCIÓN:

Cuestionario conducido a colaboradores sobre la motivación laboral y la retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC. Lima 2021.

Se realizaron 18 preguntas describiendo la situación actual de los colaboradores.

La presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación, el cual tiene fines exclusivamente académicos y se mantendrá en absoluto anonimato.

II. INDICACIONES

Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa (X) en la alternativa correspondiente.

La escala con la que se realizó la encuesta fue la siguiente:

- 1. Nunca 2. Raramente 3. Ocasionalmente 4. Frecuentemente 5. Muy frecuente**

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frecuentemente	Muy Frecuente
N	R	O	F	MF

Dimensiones	Indicadores	Preguntas
Motivación Intrínseca	Aprendizaje	1. ¿Recibe usted una retroalimentación adecuada desde la dirección o su superior?
	Superación	2. ¿Considera usted que, en su centro de labores, ha podido lograr su superación personal y/o laboral?
	Innovación	3. ¿En el ambiente donde trabaja, considera que apoyan su trabajo y te inspiran a mejorar?
Motivación Extrínseca	Bonos trimestrales	4. ¿Es fundamental para usted, que la empresa otorgue bonos trimestrales de acuerdo al esfuerzo realizado?
	Recompensas	5. ¿Considera que recibe reconocimientos de su empresa o jefe directo por los méritos logrados?
	Incentivos	6. ¿Considera que, al no reconocerse ningún incentivo, la motivación en su área se ve afectada?
Motivación Trascendente	Interacción entre colegas	7. ¿Considera que es necesario fomentar el compañerismo entre los trabajadores o realizar actividades sociales?
	Fomentar el compromiso	8. ¿Cree que fomentando el compromiso sin recibir alguna recompensa es beneficioso para el trabajador?
	Trabajo en equipo	9. ¿Considera usted que compartir y enseñar conocimientos, fortalece el trabajo en equipo?
Escucha activa o buena comunicación	Escuchar a los colaboradores	10. ¿Su jefe directo lleva una escucha activa con los colaboradores en su centro de trabajo?
	Tomar siempre sus opiniones	11. ¿Considera que la empresa o su jefe directo, toma en cuenta sus opiniones para la toma de decisiones?
	Confianza	12. ¿Considera que la confianza de tu superior, es importante para realizar el trabajo de la mejor manera posible?
Incentivos y Reconocimientos	Entrega de Premios	13. ¿Considera usted importante que su empleador realice entrega de premios por realizar bien su trabajo?
	Llamada, felicitación en privado	14. ¿Considera que es mejor una felicitación discreta por parte de tu superior, que realizarlo en público?
	Representante de la empresa	15. ¿Considera importante que la empresa lo elija como representante en congresos, ferias y reuniones como forma de incentivarlo?
Estabilidad Laboral	Crecimiento profesional	16. ¿Considera que la empresa debe otorgarle más horas de capacitación relacionadas a su puesto de trabajo?
	Puestos de confianza	17. ¿Considera usted que es importante de acuerdo a su desempeño que su jefatura le brinde un cargo de confianza como forma de motivarlo?
	Oportunidad de línea de carrera	18. ¿Considera que tiene opciones de ascender en la empresa donde labora?

o		Motivación Laboral- Motivación Intrínseca				
		N	R	O	F	MF
1.	¿Recibe usted una retroalimentación adecuada desde la dirección o su superior?					
2.	¿Considera usted que, en su centro de labores, ha podido lograr su superación personal y/o laboral?					
3.	¿En el ambiente donde trabaja, considera que apoyan su trabajo y te inspiran a mejorar?					

o		Motivación Laboral- Motivación Extrínseca				
4.	¿Es fundamental para usted, que la empresa otorgue bonos trimestrales de acuerdo al esfuerzo realizado?					
5.	¿Considera que recibe reconocimientos de su empresa o jefe directo por los méritos logrados?					
6.	¿Considera que, al no reconocerse ningún incentivo, la motivación en su área se ve afectada?					

o		Motivación Laboral- Motivación Transcendente				
7.	¿Considera que es necesario fomentar el compañerismo entre los trabajadores o realizar actividades sociales?					
8.	¿Cree que fomentando el compromiso sin recibir alguna recompensa es beneficioso para el trabajador?					
9.	¿Considera usted que compartir y enseñar conocimientos, fortalece el trabajo en equipo?					

o		Retención del personal- Escucha activa o buena comunicación				
10.	¿Su jefe directo lleva una escucha activa con los colaboradores en su centro de trabajo?					
11.	¿Considera que la empresa o su jefe directo, toma en cuenta sus opiniones para la toma de decisiones?					
12.	¿Considera que la confianza de tu superior, es importante para realizar el trabajo de la mejor manera posible?					

o		Retención del personal- Incentivos y reconocimientos				
13.	¿Considera usted importante que su empleador realice entrega de premios por realizar bien su trabajo?					
14.	¿Considera que es mejor una felicitación discreta por parte de tu superior, que realizarlo en público?					

15.	¿Considera importante que la empresa lo elija como representante en congresos, ferias y reuniones como forma de incentivarlo?					
Retención del Personal- Estabilidad Laboral						
16.	¿Considera que la empresa debe otorgarle más horas de capacitación relacionadas a su puesto de trabajo?					
17.	¿Considera usted que es importante de acuerdo a su desempeño que su jefatura le brinde un cargo de confianza como forma de motivarlo?					
18.	¿Considera que tiene opciones de ascender en la empresa donde labora?					

Gracias por su tiempo.

Motivación laboral y retención del personal de los colaboradores de la empresa Metroil SAC Lima 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
2	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.uasb.edu.ec Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	1%
7	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%