



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Administración de Empresas

**MOTIVACIÓN LABORAL Y SATISFACCIÓN
LABORAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LOS
TRABAJADORES DE UNA CLÍNICA PRIVADA DE
SAN ISIDRO, 2023**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas**

**INÉS FILOMENA SÁNCHEZ VILLANUEVA
(0000-0002-9167-5091)**

**KEILY VÁSQUEZ LEIVA
(0000-0002-5612-1405)**

**Asesor:
Mg. Carla Eloisa Arriola Alvarado
(0000-0001-7262-2069)**

**Lima - Perú
2024**

VASQUEZ LEIVA - SANCHEZ VILLANUEVA

INFORME DE ORIGINALIDAD

7%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|---|--|----|
| 1 | produccioncientificaluz.org Fuente de Internet | 2% |
| 2 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 3 | repositorio.una.ac.cr Fuente de Internet | 1% |
| 4 | bdigital.uncu.edu.ar Fuente de Internet | 1% |
| 5 | repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 6 | www.bdigital.unal.edu.co Fuente de Internet | 1% |
| 7 | repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 8 | repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet | 1% |

Dedicatoria

La tesis está dedicada a dos personas fundamentales en mi vida: mi madre, Graciela Villanueva, por su apoyo incondicional que ha sido importante para alcanzar mis metas profesionales, a mi tía, Miriam Johanson por su constante respaldo y buenos deseos en todo este tiempo. Este logro es para ustedes.

Inés Filomena Sánchez Villanueva

Dedico este logro a mi compañero de vida, cuya presencia y apoyo incondicional han sido fundamentales en cada etapa de este camino. A su lado he encontrado la fuerza para superar los desafíos y alcanzar mis metas profesionales. Asimismo, quiero dedicar este éxito a mis queridos hijos, quienes representan mi mayor motivación y fuente de inspiración. Su amor y aliento han sido mi impulso para perseverar y alcanzar mis objetivos. Con todo mi amor y gratitud, esto es para ustedes.

Keily Vásquez Leiva

Agradecimiento

Expresar mi agradecimiento a mi familia y todos aquellos que me brindaron su apoyo durante el proceso de esta investigación. A nuestra asesora por su valiosa orientación en el desarrollo de esta tesis.

Inés Filomena Sánchez Villanueva

Inicio esta nota de agradecimiento reconociendo el constante respaldo y comprensión brindados por mi familia a lo largo de este trayecto. Agradezco también a todos aquellos que, de una forma u otra, aportaron a este proyecto. Su ayuda no pasó desapercibida y fue crucial para alcanzar este objetivo.

Keily Vásquez Leiva

Resumen

La presente investigación fue realizada con el objetivo de determinar la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023. Utilizando una investigación de naturaleza básica con enfoque cuantitativo y de diseño no experimental, se recopilaron datos a través de 42 encuestas aplicadas al personal del área de Administración. Los resultados indican que, en la clínica de estudio, el análisis de correlación entre la motivación y la satisfacción laboral muestra una correlación positiva moderada (coeficiente de correlación Rho Spearman 0,455). Mientras que, aspectos como las condiciones motivacionales internas no parecen tener un impacto significativo en la satisfacción laboral, puesto que, existe una correlación positiva débil (coeficiente de correlación Rho Spearman 0,382), concluyendo que, la relación entre estas variables es prácticamente insignificante en los trabajadores de la clínica de San Isidro. Por otro lado, el análisis de la relación entre los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral muestra una relación positiva moderada (coeficiente de correlación Rho Spearman 0,540). Finalmente, la relación entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral muestra una correlación positiva muy débil (coeficiente de correlación Rho Spearman 0,266).

Palabras claves: Motivación laboral, satisfacción laboral, motivación laboral interna, motivación laboral externa, condiciones motivacionales.

Abstract

The present investigation was carried out with the objective of determining the relationship between work motivation and job satisfaction of a group of workers from a private clinic in San Isidro, 2023. Using basic research with a quantitative approach and non-experimental design, Data was collected through 42 surveys applied to personnel in the Administration area. The results indicate that, in the study clinic, the correlation analysis between motivation and job satisfaction shows a moderate positive correlation (Rho Spearman correlation coefficient 0.455). While, aspects such as internal motivational conditions do not seem to have a significant impact on job satisfaction, since there is a weak positive correlation (Rho Spearman correlation coefficient 0.382), concluding that the relationship between these variables is practically insignificant in the workers at the San Isidro clinic. On the other hand, the analysis of the relationship between the preferred means of obtaining compensation from work and job satisfaction shows a moderate positive relationship (Rho Spearman correlation coefficient 0.540). Finally, the relationship between external motivational conditions and job satisfaction shows a very weak positive correlation (Rho Spearman correlation coefficient 0.266).

Keywords: Work motivation, job satisfaction, internal work motivation, external work motivation, motivational conditions.

Tabla de contenido

| | |
|---|----|
| Introducción..... | 1 |
| Capítulo 1 | 3 |
| 1.1. Problema de investigación..... | 3 |
| 1.1.1.Planteamiento del problema..... | 3 |
| 1.1.2.Formulación del problema | 7 |
| 1.1.3.Justificación de la investigación..... | 7 |
| 1.2. Marco referencial | 9 |
| 1.2.1. Antecedentes | 9 |
| 1.2.2.Marco teórico | 15 |
| 1.3. Objetivos e hipótesis | 37 |
| 1.3.1.Objetivos..... | 37 |
| 1.3.2.Hipótesis | 38 |
| Capítulo 2 | 39 |
| 2.1. Método | 39 |
| 2.1.1.Tipo de investigación..... | 39 |
| 2.1.2.Diseño de investigación..... | 39 |
| 2.1.3.Variables | 40 |
| 2.1.4.Muestra | 43 |
| 2.1.5.Instrumentos de investigación..... | 44 |
| 2.1.6.Procedimientos de recolección de datos..... | 46 |
| Capítulo 3 | 49 |
| 3.1. Resultados..... | 49 |
| 3.1.1.Presentación de resultados | 49 |
| 3.1.2.Discusión | 55 |

| | |
|--|----|
| 3.1.3. Conclusiones | 57 |
| 3.1.4. Recomendaciones | 58 |
| Capítulo 4 | 62 |
| 4.1. Recursos | 62 |
| 4.1.1. Calendario de actividades | 62 |
| 4.1.2. Recursos..... | 63 |
| 4.1.3. Presupuesto | 63 |
| Referencias bibliográficas | 64 |
| Anexos..... | 71 |

Índice de tablas

| | |
|--|-----|
| Tabla 1 Estudios de la variable motivación laboral según diversos autores | 22 |
| Tabla 2 Estudios de la variable satisfacción laboral según diversos autores | 31 |
| Tabla 3 Operacionalización de las variables | 42 |
| Tabla 4 “Ficha técnica del instrumento de motivación laboral” | 45 |
| Tabla 5 “Ficha técnica del instrumento de satisfacción laboral” | 46 |
| Tabla 6 “Estadístico de fiabilidad de los cuestionarios satisfacción laboral y motivación laboral” | 49 |
| Tabla 7 Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk de las variables satisfacción laboral y motivación laboral..... | 49 |
| Tabla 8 “Prueba de normalidad de las variables motivación laboral y satisfacción laboral Shapiro-Wilk” | 51 |
| Tabla 9 “Nivel de correlación y significancia entre condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral” | 52 |
| Tabla 10 Nivel de correlación y significancia entre medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral” | 53 |
| Tabla 11 “Nivel de correlación y significancia entre condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral” | 54 |
| Tabla 12 “Nivel de correlación y significancia entre la motivación laboral y la satisfacción laboral” | 55 |
| Tabla 13 Calendario de actividades | 62 |
| Tabla 14 Presupuesto | 63 |
| Tabla 15 Motivación laboral (V1) y condiciones motivacionales internas (D1)..... | 102 |
| Tabla 16 Motivación laboral (V1) y medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo (D2) | 103 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 17 Motivación laboral (V1) y las condiciones motivacionales externas (D3)..... | 105 |
| Tabla 18 Motivación laboral (V1) | 106 |
| Tabla 19 Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con la supervisión (D1) | 108 |
| Tabla 20 Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con el ambiente físico de trabajo (D2) ... | 109 |
| Tabla 21 Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con las prestaciones recibidas (D3)..... | 110 |
| Tabla 22 Satisfacción laboral (V2) y satisfacción intrínseca del trabajo (D4)..... | 112 |
| Tabla 23 Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con la participación (D5)..... | 113 |
| Tabla 24 Satisfacción laboral (V2) | 115 |

Índice de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 La pirámide de Maslow | 16 |
| Figura 2 Estructura básica del proceso de motivación..... | 20 |
| Figura 3 Ciclo motivacional de Valderrama..... | 21 |
| Figura 4 Teoría de las determinantes de la satisfacción laboral de Lawler..... | 35 |

Introducción

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables motivación laboral y satisfacción laboral del área administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023. Este es un distrito reconocido por albergar importantes centros de salud, donde se brinda atención médica de calidad a una amplia comunidad.

La motivación laboral y la satisfacción laboral son aspectos fundamentales en el ámbito de trabajo, ya que influyen directamente en el desempeño, el compromiso y el bienestar de los trabajadores. Estas variables han sido objeto de numerosos estudios debido a su relevancia en la productividad y la calidad de vida de los empleados.

En el contexto actual, donde los avances tecnológicos y los cambios en las estructuras organizativas están en constante evolución, determinar la relación entre motivación laboral y la satisfacción laboral se vuelve aún más crucial. Además, cada vez más empresas reconocen que el bienestar y la felicidad de sus empleados son determinantes para alcanzar el éxito organizacional.

La investigación que es objeto de esta tesis se considera de carácter básico, ya que su enfoque no se limita únicamente a la descripción de la realidad, sino que también persigue la identificación de relaciones entre dos variables con el propósito de adquirir un entendimiento más profundo.

Para llevar a cabo este trabajo de investigación, la población objetivo estará conformada por 42 colaboradores, tanto hombres como mujeres, con edades comprendidas entre 25 a 50 años, que trabajan en una clínica ubicada en San Isidro del área de Administración. Por lo tanto, el instrumento empleado para recolectar datos consistirá en dos cuestionarios, centrados en la motivación laboral y la satisfacción laboral, respectivamente. Se espera que los resultados obtenidos en la presente investigación nos permitan establecer la

relación entre las variables.

Es así como, el primer capítulo de este trabajo de investigación aborda el planteamiento del problema, presentando de manera detallada la justificación de la investigación la cual se divide en teórica, práctica y metodológica. Además, se revisan los antecedentes de estudios previos relacionados con las variables motivación laboral y satisfacción laboral, respaldados por teorías y modelos tanto a nivel nacional como internacional. En este capítulo, se establecen también los objetivos y la hipótesis de la presente investigación.

Mientras que, en el segundo capítulo se describe la metodología utilizada en el estudio, definiendo el tipo de investigación, el diseño y las variables seleccionadas. Además, se determina la muestra de participantes y se explica el instrumento utilizado para la recolección de datos.

En el tercer capítulo se presentan los resultados y la elaboración de los gráficos correspondientes elaborados a través de los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de medición de las variables.

Capítulo 1

1.1. Problema de investigación

1.1.1. Planteamiento del problema

La motivación en el trabajo desempeña un papel fundamental en el progreso de una empresa. Al fomentar un sentido de involucramiento entre los empleados, se promueve un mayor compromiso y desempeño por parte del personal. Factores como el avance tecnológico, la entrada de nuevos profesionales al mercado laboral y los cambios constantes en la economía global han afectado la calidad de vida laboral. Según un estudio de Gallup, solo el 15 % de los empleados se siente entusiasmado acerca del futuro de sus empresas, lo que refleja la falta de motivación laboral en las organizaciones (Escuela Superior de Administración y Negocios, 2019).

En la actualidad, a nivel global, las empresas están atravesando situaciones de transformación organizativa que implica cambios significativos en su estructura, cultura, procesos, tecnología y enfoque, todo con el propósito de adaptarse a condiciones, desafíos y oportunidades emergentes (Lucas, s.f.). En este contexto, es común que estas empresas brinden capacitación a sus equipos para hacer frente a los posibles desafíos que puedan surgir durante dicho proceso de transformación. Sin embargo, no todas las organizaciones han reconocido la importancia crucial de esta preparación. En esta situación, resulta crucial entender algunas variables, como la motivación y la satisfacción laboral, ya que estas pueden ofrecer información previa sobre el resultado de un cambio en la organización. Teniendo en cuenta que, hay una creciente atención hacia la promoción del trabajo saludable en las empresas, abarcando tanto el bienestar físico como el psicológico. Sin embargo, la mayoría de los estudios sobre el bienestar laboral se han enfocado principalmente en evaluar los aspectos negativos del trabajo (Pizarro et al., 2019).

A nivel internacional, de acuerdo con el informe *The Work Force View in Europe 2020* realizado por Automatic Data Processing (ADP), una empresa global de soluciones de administración y recursos humanos, los niveles de satisfacción laboral varían significativamente entre los países europeos. Los empleados de los Países Bajos, Polonia y Suiza son los más satisfechos con su trabajo, mientras que los españoles ocupan el cuarto lugar. Casi la mitad (47%) de la población económicamente activa en Europa menciona que la remuneración es la principal dimensión de motivación. El estudio se basó en la opinión de aproximadamente 10,000 trabajadores de diversos sectores industriales de Europa (Jiménez, 2020).

El capital humano es un valioso recurso intangible, especialmente cuando se evalúa el crecimiento empresarial, convirtiéndose en una fuente de ventaja competitiva imprescindible. En el contexto empresarial actual, caracterizado por una competencia creciente y desafíos constantes, los líderes de grandes empresas reconocen que su recurso máspreciado no radica en los activos físicos o financieros, sino en su Capital Humano. Este último impulsa el crecimiento de otros activos, siendo fundamental para la supervivencia y el éxito empresarial (Gómez, 2023). La motivación laboral y la satisfacción laboral son claves para aumentar la productividad, mejorar las condiciones de vida de los empleados y elevar la calidad del trabajo. En este sentido, Gavilanes (2021) sostiene que la seguridad en el entorno laboral es crucial para las empresas, ya que la gestión interna impacta tanto en el aumento de ingresos como en la reputación de la organización. La satisfacción no se logra sin antes examinar la motivación de los colaboradores.

En el ámbito local, específicamente en Lima Metropolitana, es común observar que los trabajadores de empresas privadas dedican un promedio de casi 50 horas a la semana a sus labores, mientras que, en entidades públicas suelen ser aproximadamente

menos de 40 horas (Instituto de Ciencias Hegel, 2021). Este dato resalta la prevalencia de jornadas laborales prolongadas en esta área geográfica. Esta tendencia tiene implicaciones significativas. Asimismo, la Constitución Política del Perú estipula que la jornada laboral máxima para una persona es de 48 horas a la semana, con un promedio de 8 horas por día, de lunes a sábado. Sin embargo, existen excepciones a este límite en casos de trabajadores en roles de dirección o de confianza, así como aquellos que realizan sus labores fuera del lugar de trabajo, circunstancias que se han vuelto más frecuentes durante la pandemia (Instituto De Ciencias Hegel, 2021).

En este contexto, las condiciones laborales desempeñan un papel fundamental tanto en el bienestar personal de los empleados como en la eficacia global de las organizaciones; actualmente, la gestión del personal enfrenta desafíos como la elevada rotación de la fuerza laboral, la insatisfacción laboral y la falta de compromiso tanto con las tareas como con la organización (García, 2020). Estas condiciones de trabajo, que abarcan distintos aspectos, afectan directamente tanto la vivencia de los empleados como el desempeño general de las organizaciones.

Sánchez et al. (2021) destacan la importancia del liderazgo en las empresas, dado que este tiene un impacto en la motivación y la satisfacción laboral de los empleados, posibilitando el desarrollo de sus habilidades innatas y logrando eficacia tanto a nivel individual como grupal. Dado el carácter altamente demandante y responsable del sector de la salud, es crucial contar con personal ético, bien capacitado y con habilidades interpersonales para adaptarse a diversas situaciones. La calidad del trabajo está estrechamente vinculada a la motivación del personal.

Esta investigación se centra en una clínica ubicada en el distrito de San Isidro de Lima Metropolitana, actualmente esta situación enfrenta diversos desafíos coyunturales y dificultades a distintos niveles con respecto a la motivación y

satisfacción laboral de sus trabajadores de acuerdo. Especialmente en el área administrativa existe una problemática significativa relacionada con la falta de motivación y satisfacción entre sus empleados. Esta situación ha generado una serie de consecuencias que afectan tanto el bienestar del personal como el rendimiento general de la empresa. Esta circunstancia ha sido comentada por los trabajadores de la clínica, dando a conocer en primer lugar, la ausencia de aumentos salariales tanto antes como después de la pandemia ha creado un ambiente desalentador y poco gratificante para los trabajadores administrativos. La falta de reconocimiento económico por su dedicación y arduo trabajo ha llevado a la pérdida de la motivación intrínseca y al aumento de la insatisfacción laboral (Sánchez et al., 2021).

Adicionalmente, los trabajadores de la clínica dan a conocer la inexistencia de bonos y otros incentivos ha limitado la capacidad de la clínica para mantener y estimular la productividad de sus empleados. La ausencia de incentivos tangibles ha ocasionado insatisfacción, reduciendo la dedicación y el esfuerzo adicional por parte de los empleados para lograr los objetivos de la organización. Otro aspecto que afecta la motivación y satisfacción laboral es la falta de capacitaciones especializadas dirigidas al personal administrativo. La carencia de oportunidades para adquirir nuevas habilidades y conocimientos ha llevado a la obsolescencia profesional, lo que afecta tanto el desempeño individual como la competitividad de la organización en el mercado.

La descripción de la situación está generando un impacto adverso en la satisfacción laboral y la motivación de los empleados. Es crucial abordar este problema para mejorar el bienestar del personal y asegurar un ambiente laboral más positivo y productivo que permita mantener a los empleados satisfechos y comprometidos con su trabajo.

Por ello, por la relevancia de las variables de estudio, esta investigación tiene como

objetivo determinar la relación que existe entre la motivación laboral y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

1.1.2. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023?

Problemas específicos

¿Cómo se relacionan las condiciones motivacionales internas con la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023?

¿Cómo se relacionan los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo con la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023?

¿Cómo se relaciona las condiciones motivacionales externas con la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023?

1.1.3. Justificación de la investigación

Justificación teórica

Es fundamental establecer la relación entre la motivación en el trabajo y la satisfacción laboral en el ambiente laboral, ya que, como se ha indicado, estos dos elementos están directamente vinculados con el rendimiento y el bienestar de los empleados. Una mayor motivación y satisfacción pueden tener un impacto positivo en la productividad, retención del personal y el clima organizacional en la clínica privada de San Isidro, lo que a su vez podría influir en la calidad de los servicios médicos ofrecidos a los pacientes. La investigación propuesta tiene el potencial de producir nueva información y conocimientos que podrían resultar beneficiosos tanto para la administración de recursos humanos en la clínica como

para la comunidad académica en el ámbito de la psicología laboral y organizacional. Los hallazgos podrían utilizarse para implementar estrategias más efectivas de motivación y gestión del personal, lo que podría tener beneficios tanto para la clínica como para los empleados. La tesis se basa en un sólido marco teórico que se sustentará en teorías y modelos relevantes de la motivación y la satisfacción laboral. Se han revisado estudios relacionados con las variables de estudio.

Justificación metodológica

El presente estudio busca determinar si existe relación entre dos variables, motivación laboral y satisfacción laboral, en los trabajadores de una clínica privada en el distrito de San Isidro. Para ello, el diseño de investigación es no experimental de corte transversal, el cual permite recopilar datos en un momento determinado. Asimismo, se ha seleccionado una muestra representativa que garantice la validez y fiabilidad de los resultados.

Para lograr los objetivos de la investigación, se han empleado instrumentos de medición de las variables como son los cuestionarios, los cuales permitirán obtener datos que serán procesados mediante técnicas estadísticas que contribuirán a determinar el grado de relación entre las variables motivación laboral y satisfacción laboral de los trabajadores. Este estudio no solo proporciona resultados relevantes para la investigación actual, sino que también será una valiosa referencia para futuros proyectos que deseen abordar el estudio de estas variables. La aplicación de encuestas y el análisis estadístico de la información recopilada proporcionarán conocimientos valiosos y prácticos en el ámbito laboral.

Justificación práctica

Determinar la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral puede ayudar a identificar áreas de mejora en el ambiente de trabajo de la clínica. Un ambiente laboral motivador y satisfactorio puede ayudar a retener a los empleados clave en la clínica. Si se establece una relación positiva entre la motivación y la satisfacción laboral, se pueden

desarrollar estrategias de retención de talento que mantengan al personal altamente capacitado y comprometido con la institución. Asimismo, si la clínica cuenta con empleados satisfechos y motivados tiene más probabilidades de brindar un servicio de mayor calidad y mostrar un trato más empático hacia los pacientes, lo que puede impactar positivamente en la experiencia y satisfacción de los usuarios de la clínica. Determinar la relación entre la motivación y la satisfacción laboral puede conducir a la aplicación de prácticas y estrategias destinadas a mejorar el entorno de trabajo. Estas podrían incluir la implementación de programas de capacitación, reconocimientos, oportunidades de desarrollo profesional y beneficios que contribuyan al bienestar físico y emocional de los empleados.

1.2. Marco referencial

1.2.1. Antecedentes

Internacionales

En un reciente estudio realizado por Fernández et al. (2019), se examinaron la motivación y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en un hospital privado de alta complejidad en la provincia de Buenos Aires, Argentina. El objetivo principal de la investigación fue evaluar el nivel de motivación y satisfacción laboral de los enfermeros. Se utilizó una metodología de investigación básica de corte transversal con una muestra de 226 profesionales de enfermería de planta en distintos servicios del Hospital Universitario Austral (HUA). Dos instrumentos fueron empleados: el cuestionario Job Diagnosis Survey de Hackman y Oldham para medir la motivación, abordando cinco dimensiones, y el cuestionario modificado de Palma para evaluar la satisfacción laboral, contemplando siete dimensiones. Los resultados revelaron que los enfermeros mostraron un nivel de motivación moderado, con una inclinación hacia valores altos, mientras que la satisfacción laboral fue mayormente moderada, inclinándose hacia niveles bajos. Aunque no se encontraron relaciones significativas entre la motivación, la satisfacción y variables como edad, turno

laboral, antigüedad y departamento de trabajo, se identificó una conexión estadísticamente significativa entre el grado de motivación y satisfacción laboral.

En la investigación titulada "Relación entre motivación y satisfacción laboral según el tipo de contratación en trabajadores de *Association Internationale des Étudiants en Sciences Économiques et Commerciales* (AIESEC) Colombia" realizada por Alfonso (2020), se buscó determinar la conexión entre la motivación y la satisfacción laboral de los empleados de AIESEC Colombia en función de su tipo de contratación. Se utilizó el cuestionario Management by Motivation (MBM) y la escala de satisfacción laboral SL-SPC desarrollada por Palma en un estudio descriptivo con la población de trabajadores en Bogotá. Los resultados revelaron una correlación positiva entre motivación y satisfacción laboral en los empleados con contratación por prestación de servicios, indicada por un índice de Pearson de 0.789. Esto sugiere que un mayor nivel de motivación en áreas como protección, seguridad, sociales, autoestima y autorrealización está asociado con una mayor satisfacción general de los empleados en la realización de sus tareas laborales. Estos descubrimientos pueden ser útiles para desarrollar propuestas de promoción de la salud mental en la organización.

De acuerdo con Alarcón et al. (2020), se llevó a cabo un estudio sobre "Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile". El objetivo primordial fue determinar el nivel de satisfacción y motivación laboral de los profesionales matronas en el Hospital de Puerto Montt-Chile mediante un enfoque cuantitativo, descriptivo y transversal. La evaluación de la motivación se realizó mediante el uso del Job Diagnostic Survey, y para medir la satisfacción se aplicó la escala de Satisfacción Laboral de Palma (SL-SPC). La muestra comprendió a 38 profesionales de los servicios de neonatología, ginecología y obstetricia del hospital. Los resultados indicaron que los profesionales presentan niveles de motivación que oscilan entre moderados y altos en todas las dimensiones analizadas. En lo que respecta a los factores de satisfacción, el estudio reveló un nivel

intermedio-bajo en la mayoría de los aspectos evaluados.

Cortez (2021) llevó a cabo una investigación sobre la "Motivación y satisfacción laboral de profesores universitarios en una institución de educación superior". El objetivo era identificar los factores motivacionales, según la teoría de la autodeterminación, de los profesores en una institución de educación superior en Cundinamarca, así como los aspectos que les generan satisfacción en su actividad académica. Este estudio descriptivo empleó el cuestionario Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS) de Gagné et al. (2010), aplicado a 98 profesores universitarios en una institución en Cundinamarca, Colombia. Los resultados indicaron que los profesores encuestados exhibieron una alta motivación intrínseca, sugiriendo que realizan su trabajo por placer y vocación, lo cual es significativo para el impulso del aprendizaje y el desarrollo profesional. Respecto a la motivación externa, se observó que los profesores no se ven fuertemente influenciados por recompensas o aprobación externa en su labor, indicando un bajo nivel de regulación externa.

Salazar y Bello (2021) en su investigación sobre la motivación y la satisfacción laboral del personal en la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IEES)-Manabí, Ecuador, los autores se propusieron evaluar el nivel de satisfacción de los trabajadores en relación con los factores de higiene y motivación, fundamentándose en la teoría de Herzberg. La investigación adoptó un enfoque descriptivo con un diseño no experimental y transversal. La población constaba de 244 empleados, de los cuales se seleccionó una muestra de 150. Se utilizó un cuestionario compuesto por 14 preguntas con una escala de Likert que abarcaba desde "muy satisfecho" hasta "muy insatisfecho". Los resultados revelaron un alto grado de satisfacción en los factores de higiene y motivación. En resumen, la investigación alcanzó niveles muy elevados de satisfacción, indicando que los empleados experimentan diversos estímulos que les permiten desempeñarse eficientemente en su jornada laboral.

Nacionales

En el estudio de Chirinos (2019) sobre la motivación y satisfacción laboral de empleados bajo el régimen de Contrato Administrativo de Servicios (CAS) en la Corte Superior de Justicia de Huaura, se buscó establecer la relación entre motivación y satisfacción laboral en este contexto durante 2019. La metodología básica incluyó una muestra de 47 trabajadores bajo el Régimen CAS en la sede central de la corte. Se utilizaron dos instrumentos: un test psicométrico para medir la motivación laboral basado en la Teoría de McClelland, y un protocolo de calificación para evaluar la satisfacción laboral. Los resultados indicaron que el 64% de los trabajadores tenían baja motivación, y el 83% mostraba niveles de insatisfacción laboral, ya sea alta o parcial. Además, se observó que los trabajadores con baja motivación tendían a experimentar mayores niveles de insatisfacción laboral, donde el 47% manifestó una insatisfacción laboral parcial, en contraste con el 4% que mostró una satisfacción laboral alta.

Ramos (2019) en su tesis “Relación entre la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Elektra”, se propuso determinar la conexión entre la motivación y la satisfacción laboral en los empleados de Elektra. La investigación, de naturaleza no experimental y corte transversal, se centró en la población de colaboradores de la mencionada empresa. Se utilizaron los instrumentos de motivación desarrollados por Steers y Braunstein, así como la escala de satisfacción laboral de Palma (SL-SPC). Los resultados destacaron la influencia de la motivación laboral en la satisfacción del personal, señalando que factores personales podían afectar la motivación y la disposición de los colaboradores para realizar sus tareas. No obstante, se sugirió que la implementación de mecanismos adecuados en la organización podría mejorar de manera significativa el entorno laboral y la satisfacción de los empleados.

En un estudio llevado a cabo por Arotoma en 2020, titulado "Relación entre el nivel de motivación y la satisfacción laboral en colaboradores del área administrativa de una municipalidad en Lima Metropolitana", se investigó la conexión entre la motivación y la satisfacción laboral en empleados municipales. La investigación, de enfoque descriptivo y correlacional, utilizó un diseño no experimental transversal con una muestra de 122 colaboradores. Se recopilaron datos mediante cuestionarios basados en la escala Likert de René Ríos, revelando una correlación moderada significativa ($r = 0,569$) entre el nivel de motivación y la satisfacción laboral. Se examinaron variables sociodemográficas como edad, género y tiempo de trabajo, concluyendo que estas no tuvieron un impacto estadísticamente significativo en los niveles de motivación y satisfacción laboral, con valores superiores a 0,05 en la prueba de correlación de Spearman. En resumen, el estudio sugiere una conexión estadísticamente significativa entre la motivación y la satisfacción laboral, mientras que variables sociodemográficas específicas no parecen influir significativamente en estos niveles según los datos recopilados.

Mientras que, González (2020) realizó un estudio titulado "Motivación y satisfacción laboral en profesores de un Instituto de Educación Superior Tecnológica en Lima", buscó establecer la conexión entre motivación y satisfacción laboral en profesores del instituto mencionado. La metodología cuantitativa adoptó un diseño transversal no experimental, con una población de 100 profesores con al menos dos años de experiencia en diversas sedes y tipos de contratación en Lima. Se utilizaron cuestionarios como instrumentos, incluyendo el modelo de Motivación para el Trabajo de Fernando Toro Álvarez y el cuestionario de Satisfacción Laboral de Herzberg (1979). Los resultados generales no revelaron una relación significativa entre motivación para el trabajo y satisfacción laboral. La hipótesis nula fue aceptada, indicando un nivel común de interés o valoración para la motivación laboral en el 98.7% de los profesores evaluados. En cuanto a la satisfacción laboral, el 76.6% de los

docentes manifestaron estar satisfechos, seguido por un 20.8% con un nivel medio de satisfacción.

Asimismo, Talavera et al. (2021) llevaron a cabo una investigación acerca de la "Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de una Municipalidad Provincial de Puno, Perú". Buscaron determinar el impacto de la motivación en la satisfacción laboral de los empleados de la Alcaldía Provincial de Puno. El estudio, de carácter descriptivo y transversal, contó con la participación de 76 empleados, y la recopilación de datos se realizó a través de un cuestionario. Los resultados indicaron que los trabajadores presentan un nivel moderado de motivación, siendo predominantemente de tipo extrínseca. En términos de satisfacción laboral, se observó un nivel regular, con las condiciones laborales, relaciones humanas, comunicación y el puesto de trabajo siendo los aspectos mejor evaluados. Por otro lado, los aspectos relacionados con insatisfacción parcial incluyen la remuneración y beneficios laborales, supervisión, y promoción y capacitación. La conclusión principal del estudio es que existe una correlación débil pero positiva entre la motivación y la satisfacción laboral de los empleados.

El estudio realizado por Herrera (2022) se enfocó en examinar la motivación y satisfacción laboral del personal de salud que trabaja en el servicio de emergencia del Hospital Carlos Cornejo Roselló Vizcardo, ubicado en la provincia de Azángaro, región de Puno, durante el año 2022. El objetivo principal del estudio fue evaluar el nivel de motivación y satisfacción laboral en este grupo de profesionales. Se empleó una metodología descriptiva que incluyó dos instrumentos: un cuestionario sobre motivación y satisfacción laboral, así como una guía de entrevistas. La muestra consistió en 50 participantes, distribuidos entre 14 médicos, 20 enfermeras y 16 técnicos de enfermería. Los resultados indicaron un nivel medio de motivación (76,0%) y satisfacción laboral (54,0%). En conclusión, se identificó una relación estadísticamente significativa (p -valor =

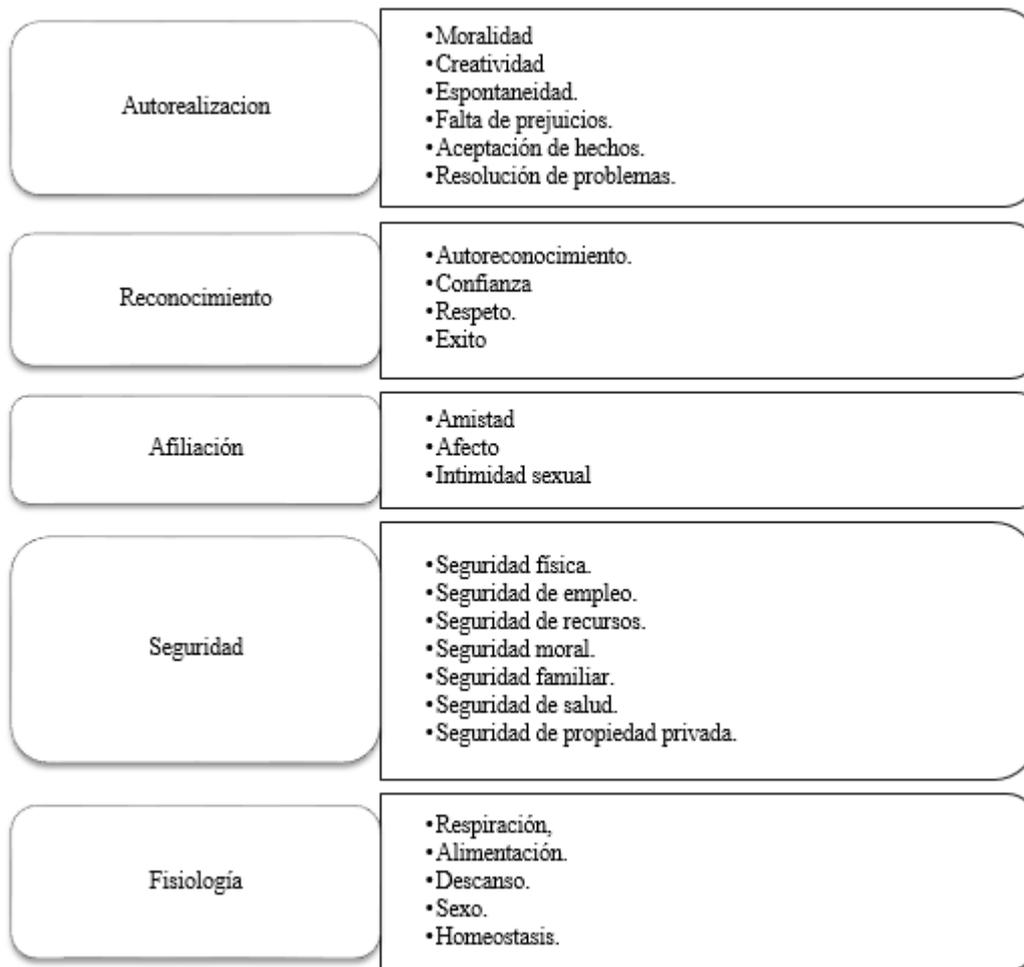
0.001 < 0.05) entre la motivación y la satisfacción laboral en este grupo de trabajadores de la salud.

1.2.2. Marco teórico

Esta investigación se dedica a examinar las variables de motivación laboral y satisfacción en el entorno laboral, destacando especialmente las definiciones, elementos, teorías y dimensiones relacionadas con estas variables.

Conceptualización de la motivación laboral

La teoría de la motivación de Maslow (1943) destaca el impulso humano para satisfacer necesidades, considerando factores culturales, ambientales y conductuales. Representa esta idea mediante una pirámide de cinco categorías como se muestra en la **Error! Not a valid bookmark self-reference..** En la base, las necesidades fundamentales esenciales para la supervivencia. En el nivel intermedio, las de seguridad y protección. Un escalón más arriba, las necesidades de afiliación relacionadas con la interacción social. En el siguiente nivel se encuentran las necesidades de reconocimiento, vinculadas a la estima personal. En la cima están las necesidades de autorrealización, simbolizando el máximo logro del desarrollo personal según Maslow.

Figura 1*La pirámide de Maslow*

Fuente: “Las 5 fases de la pirámide de Maslow”, por el Instituto Europeo de Posgrado, 2019.
<https://iep.edu.es/las-5-fases-de-la-piramide-de-maslow/>

La estructura de la pirámide de Maslow ilustra la teoría motivacional en la que las personas poseen una serie de necesidades organizadas en jerarquía, y la motivación surge a medida que estas necesidades se satisfacen de manera progresiva. La pirámide presenta cinco niveles de necesidades: las básicas fisiológicas (como alimentación, agua, refugio), las relacionadas con la seguridad (como estabilidad laboral y protección), las sociales (como pertenencia y aceptación), las de estima (como reconocimiento y logros personales), y las de autorrealización (como la realización plena del potencial individual). Según esta teoría, una vez que se satisfacen las necesidades en un nivel, la motivación se dirige hacia las

necesidades del siguiente nivel en la jerarquía. En conclusión, la pirámide de Maslow es una representación visual de cómo las necesidades humanas influyen en la motivación.

La motivación juega un papel esencial en diversos ámbitos de la existencia humana, incluyendo la educación y el empleo, dado que ejerce un impacto significativo en las acciones de las personas y las guía hacia la consecución de objetivos específicos. Toro (1992) Se hace referencia a la motivación interna como “las características o situaciones vinculadas al trabajo y a la actividad laboral que la persona lleva a cabo” (p. 40). Para Bisquerra (2000) la motivación es conceptualizada como un constructo teórico e hipotético que abarca un proceso complejo que impacta la conducta. Este fenómeno implica diversas variables, tanto de origen biológico como adquirido, que influyen en la activación, dirección, intensidad y coordinación de la conducta dirigida hacia la consecución de metas específicas.

De acuerdo con Santrock (2002), la motivación se puede describir como el conjunto de incentivos que impulsan las acciones y decisiones de las personas. El comportamiento motivado se distingue por ser enérgico, enfocado y perseverante. Por otro lado, según las afirmaciones de Ajello (2003) la motivación puede ser conceptualizada como el cimiento que impulsa el desarrollo de actividades que tienen un significado personal y en las cuales la persona participa activamente. En el ámbito educativo, la motivación debe ser comprendida como una actitud positiva hacia el aprendizaje y el deseo de seguir haciéndolo de manera autónoma. Según las explicaciones de Trechera (2005), el concepto de motivación se relaciona con lo que impulsa a una persona a llevar a cabo una actividad. En consecuencia, la motivación se puede describir como el proceso mediante el cual un individuo establece metas, utiliza los recursos necesarios y mantiene un comportamiento específico con el propósito de lograr dichas metas.

Según la Asociación Estadounidense de Psicología en su informe del año 2019, la motivación es el estímulo que proporciona un propósito o una dirección al comportamiento, y

tiene influencia tanto en el nivel consciente como en el inconsciente de los individuos. Asimismo, es crucial diferenciar entre las fuerzas motivadoras internas y los factores externos, como recompensas o sanciones, los cuales pueden incentivar o desalentar ciertos patrones de conducta. Mientras tanto, Anders (2021) indica que la palabra "motivación" tiene su raíz en el término latino *motivus*, que implica movimiento, y el sufijo "-ción", que indica acción y consecuencia. En consecuencia, se podría caracterizar la motivación como un estímulo que provoca una acción y da lugar a un resultado.

Dentro del entorno laboral, las concepciones de motivación que se abordan están relacionadas con los propósitos organizacionales, el grado de satisfacción en el trabajo y otras variables como el ausentismo y la rotación, entre otras. Considerando que, "la motivación es el proceso psicológico y emocional que impulsa a las personas a actuar y perseguir metas específicas. Incluye factores internos y externos que influyen en el deseo, la dirección y la intensidad de la conducta de un individuo" (Reeve, 2018, p. 57). Aunque no hay un acuerdo unánime sobre la definición precisa de motivación, numerosos autores toman como punto de partida la siguiente descripción:

A lo largo de la historia, la motivación en el trabajo ha sido un tema de gran importancia tanto en la esfera de la investigación como en la administración de las organizaciones (Peiró, 1990). A través de la historia, se han desarrollado diversas teorías con el propósito de comprender a profundidad los elementos que impulsan la motivación. De hecho, se sostiene que es el proceso más minuciosamente examinado en el campo de la psicología laboral. Las teorías de la motivación resultan muy valiosas, ya que permiten identificar los factores o estímulos que influyen y orientan el comportamiento de los trabajadores. De esta manera, se logra entender por qué un individuo opta por realizar ciertas acciones en circunstancias específicas, lo que incide significativamente en su conducta y voluntad (Naranjo, 2009).

En este sentido, la motivación laboral se define como la disposición para dedicar notables niveles de empeño hacia objetivos organizacionales, influenciados por la complacencia de requerimientos personales (Robbins, 2004). Las demandas personales aluden a estados internos que hacen que ciertas acciones sean más atractivas para un individuo. Para Robbins y Judge (2009) la motivación abarca los procesos que impactan en el esfuerzo de un individuo para lograr un objetivo, considerando aspectos como la intensidad, dirección y duración. La intensidad se relaciona con el nivel de energía y compromiso, pero, aunque es esencial, no garantiza un rendimiento laboral efectivo a menos que se enfoque en acciones beneficiosas para la organización.

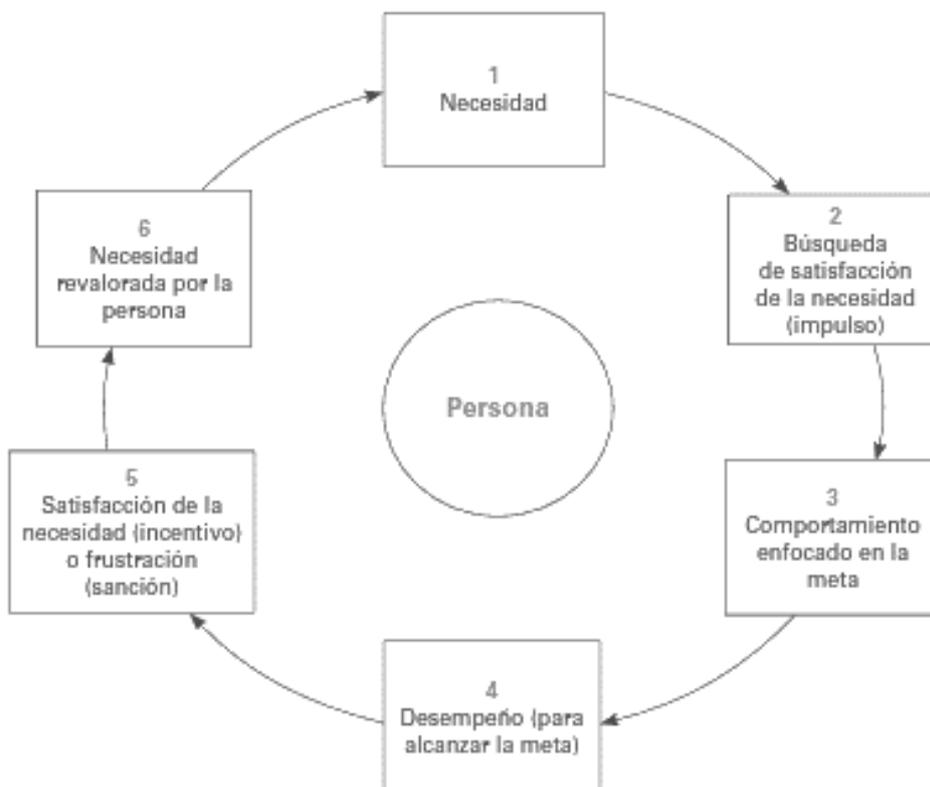
Es, por ende, esencial sopesar tanto la calidad como la intensidad del esfuerzo, alineándolas con los objetivos organizativos. Asimismo, la motivación tiene una dimensión de persistencia, que aborda la duración del tiempo durante el cual una persona sostiene su esfuerzo. Las personas motivadas se dedican lo suficiente a una tarea para alcanzar su objetivo. Por otro lado, de acuerdo con las ideas presentadas por Chiavenato (2009) se destaca que la motivación es un proceso psicológico esencial que, junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, desempeña un papel fundamental en la comprensión del comportamiento humano. La motivación se entrelaza con diversos procesos intermedios y se ve afectada por el entorno en el que tiene lugar. Aunque la motivación no puede ser observada directamente, al igual que los procesos cognitivos, es un concepto teórico que nos ayuda a entender el comportamiento humano en mayor profundidad.

En relación con esto, Chiavenato (2009) da a conocer lo expuesto por Clark Hull en 1943 mediante la teoría del drive, el cual se compone de varios pasos clave. En primer lugar, las necesidades y deficiencias generan una sensación de tensión o incomodidad en la persona, motivando así un proceso para disminuir o eliminar esa tensión. En segundo lugar, la persona elige una acción para satisfacer una necesidad específica, dando lugar a un comportamiento

dirigido hacia esa meta (impulso). Si la persona logra satisfacer la necesidad, se considera que el proceso de motivación es exitoso, ya que se reduce o elimina la carencia. No obstante, si surgen obstáculos para alcanzar la satisfacción, pueden surgir sentimientos de frustración, conflicto o estrés. La evaluación del rendimiento resulta en alguna forma de recompensa (incentivo) o sanción para la persona, iniciando así un nuevo proceso de motivación e iniciando un nuevo ciclo.

Figura 2

Estructura básica del proceso de motivación



Fuente: “Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones”, por Chiavenato, I., 2009, p.239.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional_La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf

Según Valderrama (2010) citado en Peña (2015) el ciclo motivacional se compone de cinco etapas. La primera etapa es la motivación (1), un proceso que utiliza incentivos y

estímulos para despertar el deseo (2) en los individuos de alcanzarlos. Cuando un individuo percibe un estímulo (3) que lo impulsa a esforzarse y dirigir sus acciones (4) para satisfacer el deseo, se siente plenamente motivado. La última etapa del ciclo es la satisfacción (5), que es un sentimiento de bienestar experimentado una vez que se ha cumplido una meta, deseo, recompensa o refuerzo como se muestra en la .

Figura 3.

Figura 3

Ciclo motivacional de Valderrama



Fuente: “La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales”, por Valderrama, B., 2010; citado en Peña, C., 2015, p. 12.

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>

Por otro lado, Rubio (2016) entiende por motivación al impulso interno que activa la disposición de una persona para llevar a cabo diversas acciones o comportamientos orientados a alcanzar metas específicas. Estas motivaciones pueden manifestarse en diferentes aspectos de la vida de un individuo. En el ámbito laboral, el motivo que impulsa las acciones de los colaboradores que desempeñan roles particulares puede influir positiva o

negativamente en su rendimiento en el trabajo. Por lo tanto, es fundamental comprender las necesidades de cada empleado y esforzarse por satisfacer sus demandas con el objetivo de obtener resultados superiores en términos de productividad, calidad y servicio.

Estado del arte de la motivación laboral

Tabla 1

Estudios de la variable motivación laboral según diversos autores

| Autor | Año | Aporte |
|-----------------|------|--|
| Maslow, A. | 1943 | La pirámide de Maslow ilustra la teoría motivacional basada en necesidades jerárquicas, donde la satisfacción gradual genera motivación. |
| Toro | 1992 | Aquellos atributos o situaciones relacionadas con la posición laboral y las tareas que una persona desempeña en su empleo. |
| Bisquerra, | 2000 | Motivación es un concepto influyente en la conducta, compuesto por factores biológicos y adquiridos que dirigen y activan comportamientos. |
| Santrock, J. | 2002 | El comportamiento motivado se distingue por ser enérgico, enfocado y perseverante. |
| Ajello | 2003 | La motivación impulsa acciones, especialmente en educación, fomentando interés, participación y deseo autónomo de aprender y progresar. |
| Robbins | 2004 | Implica alta dedicación hacia metas organizativas, guiada por satisfacción de necesidades personales y disposición a esforzarse significativamente. |
| Trechera | 2005 | Motivación impulsa la acción, es establecer metas, usar recursos y mantener conducta para lograr objetivos definidos. |
| Robbins y Judge | 2009 | Motivación, con percepción, actitudes, personalidad y aprendizaje, es clave para entender el comportamiento humano en el proceso psicológico. |
| Naranjo | 2009 | La motivación resulta muy valiosa, ya que permiten identificar los factores o estímulos que influyen y orientan el comportamiento de los trabajadores. |
| Chiavenato | 2009 | La motivación implica la reducción de tensiones y la satisfacción de necesidades a través de acciones orientadas a metas específicas. |
| Valderrama | 2010 | El ciclo motivacional consta de cinco etapas: motivación, despertar del deseo, percepción del estímulo, esfuerzo para satisfacer el deseo y, finalmente, la satisfacción experimentada al cumplir una meta o recompensa. |
| Rubio | 2016 | La motivación es el impulso interno que lleva a una persona a tomar acciones para alcanzar metas específicas, tanto en su vida personal como laboral. |

Elaborado por: Sánchez y Vásquez (2023).

Bases teóricas de la motivación laboral:

Teoría de la jerarquía de las necesidades (Maslow, 1943)

Uno de los conceptos esenciales que se desprende de esta teoría, y que ha sido confirmado posteriormente, es que una vez que se satisfacen ciertas necesidades, dejan de actuar como impulsores de la motivación. A partir de esta premisa se deduce que, para fomentar la motivación de los trabajadores en el cumplimiento de sus responsabilidades, es crucial permitirles satisfacer inicialmente sus necesidades fundamentales no satisfechas (Maslow, 1943).

Teoría bifactorial (Herzberg, 1959)

Frederick Herzberg desarrolló una teoría innovadora sobre la motivación laboral, centrándose en perspectivas externas en lugar de necesidades humanas como otras teorías. Su modelo, ampliamente utilizado en el entorno empresarial actual, se fundamenta en dos conjuntos primordiales de factores: los que motivan y los de higiene. Para Herzberg, el trabajo es la actividad más relevante para una persona, y considera que la satisfacción e insatisfacción laboral provienen de experiencias distintas. Los factores motivadores están asociados con el contenido intrínseco del trabajo, como la responsabilidad y el reconocimiento, mientras que los elementos higiénicos están conectados al entorno laboral, incluyendo el ambiente de trabajo, la remuneración y las relaciones con los compañeros.

Teoría X e Y (McGregor, 1960)

En 1960, McGregor introdujo su teoría motivacional en *The Human Side Of Enterprise*. Su enfoque, valioso para comprender la motivación laboral, propone dos modelos contrastantes sobre los trabajadores en una organización, los cuales sugieren diferentes estilos de dirección y trabajo. Identificados como Teoría "X" y Teoría "Y", estos modelos surgen de la observación del comportamiento de los líderes hacia sus subordinados y sus creencias sobre ellos. La elección del líder entre estos enfoques extremos orienta hacia un estilo de dirección específico para maximizar la motivación de los empleados.

Según la Teoría X, los trabajadores se perciben como personas que muestran una actitud negativa hacia el trabajo, lo consideran poco atractivo y requieren coacción para cumplir con sus tareas. Están motivados principalmente por el dinero, carecen de ambición y prefieren ser dirigidos por otros. Son vistos como ingenuos, ignorantes y manipulables, requiriendo supervisión cercana para cumplir con los objetivos de la empresa. En contraste, según la Teoría Y, los trabajadores son concebidos como individuos con un alto nivel de ingenio, creatividad e imaginación, capaces de resolver problemas empresariales. Ven el trabajo como algo natural, sienten motivación intrínseca para mejorar y destacarse en él, buscan responsabilidades y se esfuerzan por alcanzar los objetivos, especialmente si se reconocen sus méritos.

Teoría de las necesidades aprendidas (McClelland, 1961)

Esta nueva concepción se enfoca en tres fuerzas principales que impactan en la motivación, agrupándolas en tres categorías de requerimientos: las demandas de alcanzar metas, de ejercer influencia y de conectar con otros. Las necesidades de logro están vinculadas al deseo de éxito en tareas evaluadas y a la satisfacción derivada de responsabilidades cumplidas. La necesidad de poder implica el intento de controlar las acciones de otros, mientras que las necesidades de afiliación se centran en la importancia de relaciones amistosas y cooperativas, mejorando el rendimiento con feedback positivo. La teoría de McClelland sugiere que en las organizaciones es esencial tratar a los trabajadores de manera personalizada según sus tendencias individuales, satisfaciendo así sus necesidades específicas y metas, lo que resulta en una mayor motivación del personal.

El modelo E-R-C (Alderfer, 1969)

Alderfer introdujo una nueva perspectiva en la jerarquía de las necesidades humanas con su Teoría ERC (Existencia-Relación-Crecimiento). En contraste con la teoría de Maslow, la remodelación de Alderfer presenta tres aspectos distintivos. En primer lugar, las

necesidades de existencia abarcan requisitos esenciales para la supervivencia humana, coincidiendo con las ideas de Maslow sobre necesidades fisiológicas y de seguridad. En segundo lugar, las necesidades de relación se centran en el anhelo de establecer conexiones significativas con otras personas, alineándose con las necesidades sociales de relación de Maslow. Por último, las necesidades de crecimiento reflejan el deseo de progreso individual o, según la interpretación de Maslow, abarcan las necesidades de estima y autorrealización.

Características de la motivación laboral

Diversos autores han contribuido a la comprensión de las características de la motivación laboral a lo largo del tiempo. Herzberg (1959) distinguió entre factores de higiene y motivacionales, enfocándose en el entorno laboral y el contenido del trabajo como determinantes clave. Maslow (1991) introdujo la jerarquía de necesidades, destacando las diferentes capas de motivación que van desde las necesidades básicas hasta las superiores. McGregor (1960) propuso las Teorías X e Y, resaltando la importancia de recompensas externas y factores internos en la motivación laboral. Vroom (1964) desarrolló la Teoría de la Expectativa, subrayando la influencia de expectativas, instrumentalidad y valencia en la motivación. Alderfer (1969) reorganizó las necesidades de Maslow en la Teoría ERG, clasificándolas en Existencia, Relación y Crecimiento. Locke y Latham (1990) enfocaron su teoría en la fijación de metas, argumentando que objetivos específicos y desafiantes mejoran la motivación y el rendimiento laboral. Estas teorías ofrecen perspectivas variadas sobre las características y determinantes de la motivación laboral, proporcionando un marco comprensivo para entender y fomentar la motivación en el contexto laboral.

Dimensiones de la motivación laboral según Toro 1992

Toro (1992) se refiere a la motivación interna como “las características o circunstancias asociadas al puesto de trabajo y a la actividad ocupacional que realiza la persona” (p.40). El autor hace énfasis en las siguientes dimensiones:

Condiciones motivacionales internas o intrínsecas

De acuerdo con Toro (1992) están relacionados con el trabajo que desempeña el trabajador como son: el logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento.

Logro: La motivación hacia el logro se evidencia en comportamientos que buscan crear o lograr algo excepcional, superar a los demás y alcanzar la excelencia con miras a metas a largo plazo. Este impulso no se manifiesta cuando la tarea es muy fácil o demasiado difícil; en cambio, una dificultad moderada parece ser más eficaz para estimular conductas orientadas al logro.

Poder: Esta forma de motivación se manifiesta a través de deseos y acciones destinadas a ejercer autoridad, supervisión o influencia no solo sobre individuos o grupos, sino también sobre los medios que facilitan la obtención o retención de dicho control, tales como posiciones de liderazgo, influencia en los medios de comunicación y la manipulación de incentivos o recompensas.

Afiliación: Esta manera de expresión se manifiesta a través de la exhibición de intenciones o la adopción de comportamientos orientados a cultivar o mantener relaciones afectivas satisfactorias con otras personas, donde la proximidad y el afecto desempeñan un papel esencial en la relación.

Autorrealización: Esta actitud se manifiesta mediante la expresión de metas o la participación en acciones que permitan utilizar las habilidades y conocimientos individuales en el ámbito laboral, así como el crecimiento y perfeccionamiento de dichas capacidades y conocimientos.

Reconocimiento: Se evidencia a través de la exhibición de deseos o la ejecución de comportamientos dirigidos a captar la atención, obtener la aceptación y despertar admiración de los demás debido a las habilidades, logros, conocimientos o capacidades de la persona.

Estos factores se refieren a lo que realmente motiva a las personas en su empleo y

surgen de sus propios intereses internos, lo que los convierte en una motivación intrínseca en lugar de una motivación basada en recompensas externas. Por lo tanto, se refiere a la motivación que proviene del interior del individuo y lo impulsa a realizar una actividad por placer o preferencia personal, sin que exista una recompensa externa involucrada.

Medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo

Están vinculados con el compromiso hacia la tarea, la aceptación de la autoridad, la adhesión a normas y valores, la solicitud y las expectativas. (Toro, 1992)

Dedicación a la tarea: Es la motivación que lleva a una persona a centrarse en su trabajo y a realizarlo con esmero y dedicación. Las personas que tienen una alta dedicación a la tarea suelen ser responsables, comprometidas y con un alto sentido del deber.

Aceptación de la autoridad: Es la disposición a aceptar las órdenes y directrices de los superiores. Las personas que aceptan la autoridad suelen ser obedientes, disciplinadas y respetuosas de las jerarquías.

Aceptación de normas y valores: Es la conformidad con las normas y valores establecidos en la organización. Las personas que aceptan las normas y valores suelen ser honestas, justas y solidarias.

Requisición: Es la búsqueda directa de las compensaciones deseadas, a través de la persuasión, el enfrentamiento o la solicitud personal y directa. Aquellos que emplean la solicitud suelen ser asertivos, confiados y poseer un elevado sentido de la autoeficacia.

Expectación: Es la creencia de que el esfuerzo realizado conducirá a la obtención de las retribuciones deseadas. Las personas que tienen una alta expectativa suelen ser optimistas, perseverantes y con un alto sentido de la autoeficacia.

Condiciones motivacionales externas o extrínsecas

Según Toro (1992), esta dimensión se refiere al entorno que envuelve a las personas y cómo realizan sus tareas laborales. Los factores clave incluyen la supervisión, el equipo de

trabajo, la naturaleza de las responsabilidades laborales, la remuneración y las oportunidades de promoción que los individuos encuentran en su lugar de empleo.

Supervisión: Importancia que el individuo asigna a las acciones de respeto, reconocimiento o retroalimentación por parte de los líderes o autoridades de la organización hacia él.

Grupo de trabajo: Aspectos relacionados con el entorno social laboral que ofrecen oportunidades para interactuar con otros, participar en actividades colectivas, compartir experiencias y aprender de los demás. Evaluación que el individuo realiza de dichas condiciones.

Contenido de trabajo: Aspectos inherentes al trabajo que pueden ofrecer al individuo diferentes niveles de independencia, diversidad, conocimiento sobre su aporte a un proceso o producto y la oportunidad de contribuir globalmente a un proyecto. Evaluación que la persona realiza de dichas características.

Salario: Factores de remuneración financiera vinculados al rendimiento en una posición laboral. Dependiendo de su nivel y forma, esta compensación puede otorgar al individuo una recompensa por su esfuerzo, prestigio, seguridad para cubrir sus necesidades personales y las de su familia. Evaluación que la persona realiza de la compensación económica.

Promoción: Oportunidad y opción de progresar o avanzar en la jerarquía que un puesto de trabajo ofrece a un individuo dentro de una organización. De esta posibilidad, la persona puede obtener perspectivas personales de crecimiento, prestigio y acercarse a situaciones de mayor responsabilidad. Valoración que la persona hace de la promoción.

Importancia de la motivación laboral

De acuerdo con Maslow (1991), subrayó que la motivación es un impulso fundamental para el crecimiento personal y profesional, vinculándola a la satisfacción de

necesidades humanas. McGregor (1960), a través de sus Teorías X e Y, resaltó cómo la percepción del entorno laboral afecta la motivación y el desempeño. Vroom (1964), enfatizó la conexión directa entre la motivación y las expectativas de los individuos sobre los resultados de sus esfuerzos laborales. Alderfer (1969), contribuyó al señalar que la motivación surge de la búsqueda de necesidades de existencia, relación y crecimiento. Locke y Latham (1990), destacaron la efectividad de establecer metas específicas y desafiantes como motivadores poderosos para el desempeño laboral. Estos enfoques colectivos subrayan la centralidad de la motivación laboral tanto a nivel individual como organizacional.

Conceptualización de satisfacción laboral

Los siguientes autores, Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996), Davis y Newstrom (1999) ofrecieron diferentes definiciones de la satisfacción laboral, enfocándose en la respuesta emocional y la evaluación de si el trabajo cumple con los valores del individuo. Para otro autor se refiere a la manera en que los líderes valoran la ejecución de las tareas, la calidad de la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de la supervisión, el respaldo proporcionado por los supervisores, así como la imparcialidad y equidad en el trato ofrecido por la organización. También abarca las interacciones personales con los superiores (Melia y Peiró, 1998). A lo largo de los años, se ha realizado una extensa investigación sobre la satisfacción laboral en diversas empresas.

En 1999, Atalaya destacó la importancia de comprender el comportamiento organizacional en un entorno en constante cambio y cómo la satisfacción está relacionada con el logro de necesidades psicológicas y sociales. Mientras que, Mason y Griffin (2002) proponen una conceptualización grupal y organizacional, definiendo la satisfacción de la tarea del grupo como la actitud compartida del grupo hacia su tarea y el ambiente de trabajo asociado. Para algunos autores, es la interacción entre lo que los empleados desean de su trabajo y lo que reciben (Wright y Davis, 2003). Por otro lado, Bracho (1989) citado en

Morillo (2006) destaca que la satisfacción laboral es una respuesta afectiva que surge de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de los trabajadores con las condiciones laborales.

Según Palma (2004) “la satisfacción laboral se entiende como una reacción afectiva que surge al contrastar la realidad laboral con las expectativas relacionadas con esa realidad” (p. 12). También Koontz y O'Donnell (1995) citado en Morillo (2006) la relacionan con el bienestar y la satisfacción de los deseos en el trabajo, vinculándola con la motivación laboral. Chiavenato (1986) citado en Morillo (2006) considera que la satisfacción laboral se refiere a la actitud general del individuo hacia su trabajo. Morillo (2006) la describe como la perspectiva favorable o desfavorable que los trabajadores tienen sobre su trabajo, relacionada con las expectativas, recompensas, relaciones interpersonales y estilo gerencial. También se define como una variable actitudinal que indica el grado de gusto que las personas sienten por su trabajo (Spector, 1997; citado en Alas, 2007).

Para Andresen et al. (2007), es un estado emocional placentero resultado de la experiencia laboral y la satisfacción de requerimientos individuales. Mientras que, para Igbaria y Guimares (1993) citado en Galup et al. (2008) la ven como las reacciones afectivas de los individuos hacia distintas facetas y experiencias laborales. Examinar la satisfacción en el trabajo es crucial para asegurar la productividad y el rendimiento óptimo de los empleados en una empresa. Los estudios y expertos mencionados en la investigación muestran que la satisfacción en el trabajo está afectada por diversos factores, como las políticas y el ambiente de la organización, los detalles específicos del puesto y las características individuales de cada empleado. Estos factores influyen directamente en el clima organizacional, así como en los índices de rotación y ausentismo dentro de la empresa.

En resumen, comprender y abordar la satisfacción laboral es fundamental para mejorar el desempeño y el bienestar de los empleados en el entorno laboral (Amozorrutia,

2007). Lee y Chang (2008) la definen como una actitud general hacia el trabajo. Pilar (2008) destacó la importancia de comprender la satisfacción laboral para prevenir problemas y mejorar la satisfacción de los empleados. La satisfacción laboral es el resultado de componentes motivacionales, emocionales, actitudinales, cognitivos y comportamentales, relacionados con salarios, supervisión, estabilidad laboral, condiciones de trabajo, oportunidades de ascenso, reconocimiento, evaluación justa, relaciones sociales, resolución de quejas y trato justo por parte de los superiores (Blum, 1990, citado por Abrajan et al., 2009).

Chiang, Méndez y Sánchez (2010) la consideraron como un conjunto de sentimientos que los trabajadores tienen hacia su empleo. Rodríguez et al. (2011) la vincularon con el clima y el desempeño laboral, siendo un predictor crucial de la productividad. Blanco (2015) resaltó que la satisfacción laboral depende de las condiciones laborales y el comportamiento organizacional. Chiang y San Martín (2015) encontraron una correlación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, resaltando la importancia de mejorar el ambiente físico y el desarrollo. Finalmente, Sánchez y García (2017) subrayaron que el éxito de las organizaciones modernas se basa en la integración de los trabajadores hacia sus objetivos. La satisfacción laboral se ha demostrado como un elemento clave para retener empleados y mejorar el rendimiento en las organizaciones a lo largo del tiempo. Es así que, la satisfacción laboral es esencial para el éxito organizacional y se ve influenciada por diversos factores que afectan la actitud y productividad de los empleados.

Estado del arte de satisfacción laboral

Tabla 2

Estudios de la variable satisfacción laboral según diversos autores

| Autor | Año | Aporte |
|---------------|------|--|
| Melia y Peiró | 1998 | Implica evaluar tareas, supervisión, apoyo y relaciones con líderes para medir |

| Autor | Año | Aporte |
|----------------------------------|------|---|
| | | calidad y justicia en la organización. |
| Atalaya | 1999 | Estado emocional o afectivo de los individuos hacia su trabajo, relacionado con el logro de sus necesidades psicológicas y sociales en el entorno laboral . |
| Mason y Griffin | 2002 | Proponen una definición grupal y organizacional: la satisfacción grupal de tarea es la actitud colectiva hacia la labor y el entorno laboral. |
| Wright y Davis | 2003 | Es la interacción entre lo que los empleados desean de su trabajo y lo que reciben |
| Palma | 2004 | Se define como una respuesta emocional que surge al comparar las expectativas laborales con la realidad experimentada en el trabajo. |
| Morillo | 2006 | Es una resultante afectiva que surge de la interacción entre las necesidades humanas y las incitaciones laborales y factores relacionados. |
| Amozorrutia | 2007 | Es comprender el desempeño y el bienestar de los empleados en el entorno laboral para mejorar su desenvolvimiento laboral . |
| Alas | 2007 | Variable actitudinal que indica el grado de gusto que las personas sienten por su trabajo |
| Andresen et al. | 2007 | Estado emocional placentero resultado de la experiencia laboral y la satisfacción de requerimientos individuales |
| Pilar | 2008 | Reacción afectiva que surge al comparar la realidad laboral con las expectativas relacionadas con esa realidad . |
| Galup et al. | 2008 | Reacciones afectivas de los individuos hacia distintas facetas y experiencias laborales. |
| Lee y Chang | 2008 | Actitud general hacia el trabajo |
| Abrajan et al. | 2009 | Resulta de aspectos motivacionales, emocionales, actitudinales y cognitivos, como salarios, condiciones, relaciones y reconocimiento justos. |
| Chiang, Méndez y Sánchez | 2010 | Conjunto de sentimientos que los trabajadores tienen hacia su empleo. |
| Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo | 2011 | Vinculan la satisfacción laboral con el clima y el desempeño laboral, considerándola un predictor importante de la productividad. |
| Blanco | 2015 | La satisfacción laboral depende de las condiciones laborales y el comportamiento organizacional en el que se encuentra el trabajador . |
| Sánchez y García | 2017 | Subrayan que el éxito de las organizaciones modernas se basa en la integración de los trabajadores hacia los objetivos de la organización . |
| Abrajan et al. | 2018 | Resultado de componentes motivacionales, emocionales, actitudinales, cognitivos y comportamentales, relacionados con varios aspectos laborales . |
| Galup et al. | 2020 | Elemento crucial para la productividad y el bienestar de los empleados en las organizaciones . |

Elaborado por: Sánchez y Vásquez (2023).

Elementos de la satisfacción laboral según Molocho (2010)

Las condiciones físicas y/o materiales: Los componentes materiales o de infraestructura se describen como recursos que facilitan la ejecución de las tareas diarias y sirven como indicadores de eficiencia y rendimiento. En el ámbito de las condiciones físicas, se contempla el confort, determinado por las condiciones de comodidad proporcionadas en un establecimiento.

Beneficios laborales y remunerativos: La remuneración, que incluye salarios, sueldos, beneficios, entre otros, es la retribución que los empleados obtienen por su trabajo. Los sistemas de recompensas, el salario y las oportunidades de promoción son factores significativos que influyen y determinan la satisfacción laboral, ya que cumplen con diversas necesidades fisiológicas del individuo.

Políticas administrativas: Las políticas se refieren al nivel de conformidad con los lineamientos o reglas institucionales destinadas a regular la relación laboral, directamente vinculada al empleado, y sirven como instrumentos para lograr metas u objetivos. Además, describen cómo se alcanzarán dichas metas y actúan como directrices que definen el curso y el alcance general de las actividades permitidas para lograr esos objetivos.

Relación con la autoridad: Consiste en la evaluación valorativa que el empleado realiza sobre su conexión con su superior inmediato y en relación con las tareas diarias, siendo otro factor esencial que influye en la satisfacción laboral. Se argumenta que el progreso en el trabajo está influenciado por el nivel de aceptación o rechazo hacia el jefe.

Relaciones interpersonales: Las relaciones interpersonales sólidas generan confianza y credibilidad mediante actos de confidencialidad, responsabilidad y empatía. Es esencial contar con una comunicación eficaz que incorpore la comprensión, el respeto y la ayuda

mutua para abordar debilidades, fortalecer habilidades que contribuyan a la convivencia y al crecimiento personal. Esto, a su vez, mejora la calidad del rendimiento y beneficia a aquellos que reciben los servicios.

Realización personal: Comúnmente, los trabajadores prefieren empleos que les permitan utilizar sus habilidades y capacidades, así como proporcionarles una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre su desempeño. Estas características hacen que la labor sea un desafío mental más significativo.

Desempeño de tareas: Es la valoración con la que asocia el trabajador con sus tareas cotidianas en la entidad que labora. El desempeño en el ámbito laboral es la aplicación de habilidades y capacidades que el puesto requiere del ocupante para el manejo eficiente de sus funciones; por otro lado, el desempeño es, la aptitud o capacidad para desarrollar completamente los deberes u obligaciones inherentes a un cargo con responsabilidad durante la realización de una actividad o tarea en el ejercicio de su profesión.

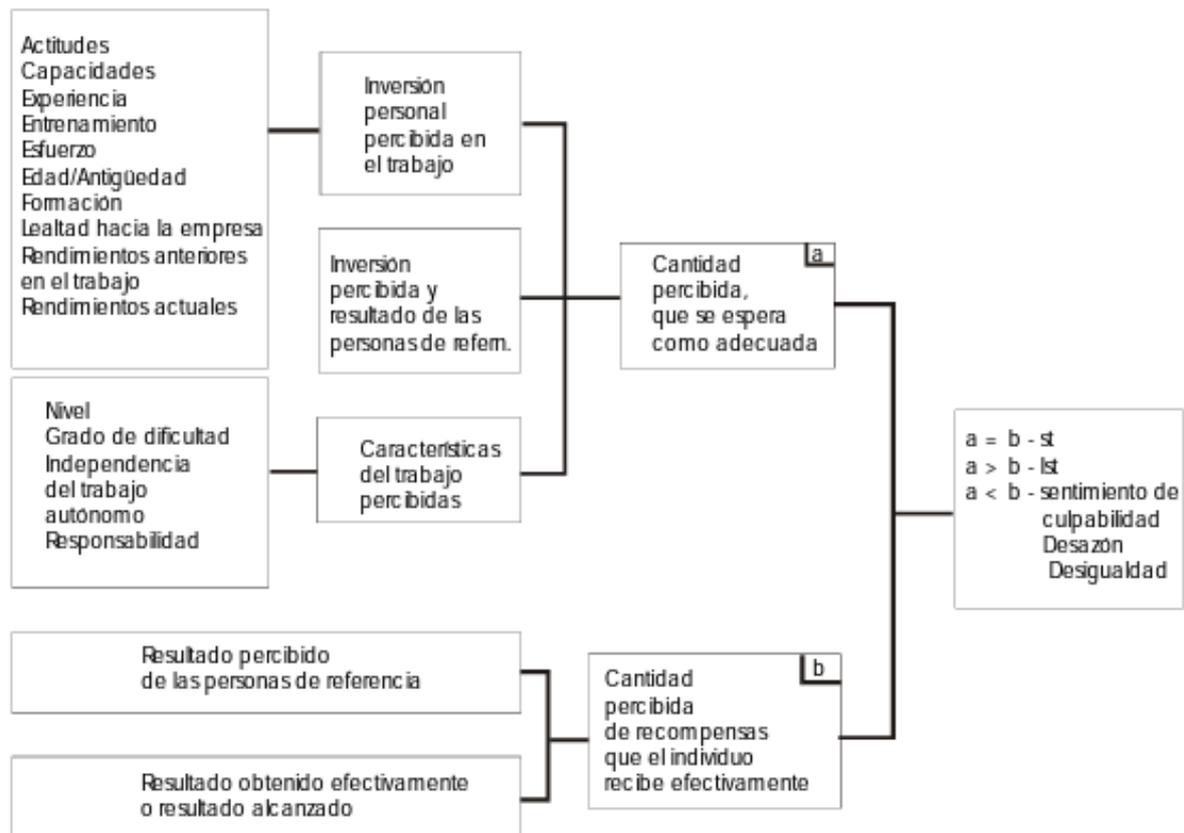
Bases teóricas de la satisfacción laboral

Teoría de las determinantes de Lawler (1973)

El autor resalta la importancia de la conexión expectativas-recompensas desde diferentes perspectivas y aspectos relacionados con el trabajo. En esencia, esta teoría representa una mejora de la teoría de la motivación propuesta por Porter y Lawler en 1968. Esta perspectiva se basa en la premisa de que la satisfacción o insatisfacción laboral se origina en función de cómo las recompensas obtenidas se comparan con las expectativas previas. En otras palabras, si las recompensas superan o igualan las expectativas, se experimenta satisfacción laboral. Por otro lado, si esta relación es inversa y las recompensas son menores a las expectativas, se genera insatisfacción laboral. Esta teoría resalta la importancia de cómo las percepciones individuales sobre las recompensas y las expectativas influyen en la satisfacción o insatisfacción en el entorno laboral.

Figura 4

Teoría de las determinantes de la satisfacción laboral de Lawler



Fuente: "El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza", por Caballero, K., 2002, p.7. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf> <https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf>

La

Figura 4 ilustra cómo el proceso que lleva a la satisfacción o insatisfacción está principalmente influido por estas variables clave: a) inversiones personales y percibidas en el trabajo, b) inversiones percibidas y logros de personas de referencia, c) características percibidas del trabajo y d) percepción de la cantidad de recompensas o compensaciones. Además, es crucial aclarar que, en esta teoría, el término recompensa no se limita únicamente a la compensación financiera, sino que engloba una amplia gama de resultados y aspectos laborales imaginables, como salarios, promociones, reconocimientos y comunicación con la dirección, entre otros.

Características de la satisfacción laboral

En 1954, Maslow integró la satisfacción laboral en su jerarquía de necesidades, sugiriendo que las personas buscan la autorrealización en el trabajo después de satisfacer sus necesidades básicas. Por otro lado, Herzberg (1959) propuso que la satisfacción laboral está relacionada con factores motivadores, como el trabajo desafiante y las oportunidades de crecimiento, y factores de higiene, como las condiciones laborales y la remuneración. En 1964, Vroom mencionó como una de las características de la satisfacción laboral la relación entre los esfuerzos realizados, el desempeño esperado y las recompensas percibidas. Posteriormente, Hackman y Oldham (1976) destacaron la variedad, la autonomía, la retroalimentación y la identidad de la tarea para mejorar la satisfacción laboral. Finalmente, Locke (1976) sugiere que la satisfacción laboral está vinculada a la comparación entre los resultados obtenidos y las expectativas individuales.

Dimensiones de la satisfacción laboral según Melià y Peiró (1998)

Melià y Peiró en 1998 señalaron que la satisfacción laboral es la percepción emocional o afectiva que los empleados tienen hacia su organización está estrechamente vinculada con la naturaleza de las tareas que realizan. Esta percepción se manifiesta como un estado emocional en el que se encuentran en relación con su entorno de trabajo. Los autores hicieron énfasis en las siguientes dimensiones:

Satisfacción con la supervisión: La manera en que los líderes evalúan la labor realizada, la dirección proporcionada, la cercanía y frecuencia de la supervisión, el respaldo brindado por los supervisores, así como la equidad y justicia en el trato que reciben por parte de la empresa.

Satisfacción con el ambiente físico de trabajo: Concernientes al ambiente físico y las condiciones en el entorno laboral, se incluyen aspectos como la limpieza, la higiene, la salud, la temperatura, la circulación de aire y la iluminación.

Satisfacción con las prestaciones recibidas: La medida en que la compañía cumple con los términos del contrato, el proceso de negociación, el nivel de salario otorgado, las perspectivas de ascenso y las oportunidades de desarrollo profesional y formación.

Satisfacción intrínseca del trabajo: El contento que el trabajo proporciona por sus propias características, las posibilidades que brinda para realizar tareas que se disfrutan o en las que se sobresale, y los objetivos, metas y niveles de producción que deben alcanzarse.

Satisfacción con la participación: La complacencia relacionada con la contribución en las decisiones tomadas por el equipo de trabajo, el departamento, la sección, o incluso en la tarea individual.

Importancia de la satisfacción laboral

Diversos autores han destacado la importancia de la satisfacción laboral. Según Herzberg (1968), la satisfacción está vinculada a factores motivadores intrínsecos. Maslow (1991) sugiere que la satisfacción laboral se relaciona con la satisfacción de necesidades básicas y superiores, incluida la autorrealización. Taylor (1911) destaca la importancia de condiciones laborales eficientes. Sirota, Mischkind y Meltzer (2005) subrayan la conexión entre satisfacción laboral, compromiso y productividad. Porter y Lawler (1968) resaltan la influencia del liderazgo en la satisfacción laboral. Hackman y Oldham (1976) proponen el Modelo de características del trabajo, enfatizando la importancia de la variedad, autonomía y retroalimentación en el trabajo. En conjunto, estos enfoques subrayan la relevancia de abordar la satisfacción laboral para mejorar el rendimiento y el bienestar de los empleados.

1.3. Objetivos e hipótesis

1.3.1. Objetivos

Objetivo principal

Determinar la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del área

Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

Objetivos específicos

- Establecer la relación entre las condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.
- Establecer la relación entre los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.
- Determinar la relación entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

1.3.2. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

Hipótesis específicas

- Existe relación entre las condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.
- Existe relación entre los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.
- Existe relación entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

Capítulo 2

2.1. Método

2.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación según su finalidad será básico, ya que su enfoque no solo implica hacer una descripción de la realidad, sino también buscar correlaciones entre dos variables. Como indican Ñaupas, Palacios, Valdivia y Romero (2018) “la investigación básica sirve de cimiento a la investigación aplicada o tecnológica; y fundamental porque es esencial para el desarrollo de la ciencia” (p. 134).

Nivel de investigación

La investigación tendrá un alcance o nivel correlacional, ya que se determinará la relación que existe entre dos variables (motivación laboral y satisfacción laboral). Se considera que la investigación es correlacional porque “examina la asociación o la relación (no causal) entre dos o más variables o resultados de variables, conceptos o categorías con el fin de conocer su comportamiento a partir de dicha relación” (Hernández y Mendoza, 2018; p. 78).

“El estudio correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (Hernández et al., 2014, p. 93).

2.1.2. Diseño de investigación

El diseño será no experimental-transversal, considerando la obtención de datos en un único momento y un ambiente natural en la que no existe la manipulación de variables.

“La investigación no experimental se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández et al., 2014, p. 152).

Por otro lado, el diseño transversal o transeccional, se refiere a investigaciones que recopilan datos en un momento único, en lugar de hacer un seguimiento de los participantes a

lo largo del tiempo (Liu, 2008 y Tucker, 2004; citado en Hernández et al, 2014).

2.1.3. Variables

“Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (Hernández et al, 2014, p. 105).

Los factores obtienen importancia para el estudio científico cuando se conectan con otros factores, es decir, si se integran en una suposición o un marco teórico (Hernández et al, 2014).

Variable 1: Motivación laboral

Variable 2: Satisfacción laboral

Definición conceptual de las variables

Variable 1: Motivación laboral

Toro (1992) define la motivación como el proceso que estimula, guía, impulsa y mantiene el comportamiento de las personas hacia los objetivos deseados por estas.

Variable 2: Satisfacción laboral

La percepción emocional o afectiva que los trabajadores experimentan hacia la organización está intrínsecamente ligada al tipo de tareas que desempeñan. Esta percepción se manifiesta como un estado emocional en el que se encuentran en relación con su entorno laboral, lo que significa que cómo se sienten acerca de su trabajo depende en gran medida de las responsabilidades y actividades que realizan en ese contexto específico (Melià y Peiró, 1998).

Definición operacional de las variables

Variable 1: Motivación laboral

Se compone de tres dimensiones que nos permiten evaluar la motivación en el ámbito laboral: la motivación interna, que abarca aspectos como el logro, el poder, la afiliación, la autorrealización y el reconocimiento; los medios preferidos para obtener retribución por el

trabajo realizado; y la motivación externa, que incluye elementos como la supervisión, el grupo de trabajo, el contenido del trabajo, el salario y las oportunidades de promoción. Estas dimensiones ayudan a comprender y medir diversos aspectos de la motivación en el entorno laboral (Toro, 1992).

Variable 2: Satisfacción laboral

La evaluación de la satisfacción laboral tiene en cuenta restricciones motivacionales y temporales, midiendo cinco factores clave: satisfacción con la supervisión, ambiente físico de trabajo, prestaciones, satisfacción intrínseca del trabajo y participación en decisiones. Estos factores reflejan la percepción del empleado sobre su liderazgo, condiciones físicas, beneficios, satisfacción personal en el trabajo y nivel de participación en la toma de decisiones (Melià y Peiró, 1998).

Tabla 3*Operacionalización de las variables*

| Variables | Definición Conceptual | Definición Operacional | Dimensiones | Ítems |
|-------------------------|---|---|---|-----------------------|
| Motivación laboral | Toro (1992) define la motivación como el proceso que se muestra a través de la importancia que se le da a ciertas acciones, la constancia en el esfuerzo y la energía invertida en ellas, signos que indican la presencia de un estímulo motivador. Esto implica que las fuerzas internas de motivación se reflejan en el comportamiento de las personas, lo que significa que la motivación en el trabajo se hace visible a través del desempeño eficaz, el logro de objetivos y la productividad de los individuos. | Se compone de tres dimensiones que nos permiten evaluar la motivación en el ámbito laboral: la motivación interna, que abarca aspectos como el logro, el poder, la afiliación, la autorrealización y el reconocimiento; los medios preferidos para obtener retribución por el trabajo realizado; y la motivación externa, que incluye elementos como la supervisión, el grupo de trabajo, el contenido del trabajo, el salario y las oportunidades de promoción. Estas dimensiones ayudan a comprender y medir diversos aspectos de la motivación en el entorno laboral (Toro, 1992). | Condiciones motivacionales internas o intrínsecas : Están relacionados con el trabajo que desempeña el trabajador como son: el logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento (Toro, 1992) . | 1, 2, 3, 4, 5 |
| | | | Medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo : Están relacionados con la dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de normas y valores, requisición y la expectativa (Toro, 1992). | 6, 7, 8, 9, 10 |
| | | | Condiciones motivacionales externas o extrínsecas : Es el ambiente que rodea a las personas y como desempeñar su trabajo, los principales factores son la supervisión, el grupo de trabajo, el contenido de trabajo, el salario y la promoción que las personas reciben en su centro de labores (Toro, 1992) . | 11, 12, 13, 14, 15 |
| Satisfacción laboral | La percepción emocional o afectiva que los trabajadores experimentan hacia la organización está intrínsecamente ligada al tipo de tareas que desempeñan. Esta percepción se manifiesta como un estado emocional en el que se encuentran en relación con su entorno laboral, lo que significa que cómo se sienten acerca de su trabajo depende en gran medida de las responsabilidades y actividades que realizan en ese contexto específico (Melià y Peiró, 1998). | La evaluación de la satisfacción laboral tiene en cuenta restricciones motivacionales y temporales, midiendo cinco factores clave: satisfacción con la supervisión, ambiente físico de trabajo, prestaciones, satisfacción intrínseca del trabajo y participación en decisiones. Estos factores reflejan la percepción del empleado sobre su liderazgo, condiciones físicas, beneficios, satisfacción personal en el trabajo y nivel de participación en la toma de decisiones (Melià y Peiró, 1998). | Satisfacción con la supervisión : La manera en que los líderes evalúan la labor realizada, la dirección proporcionada, la cercanía y frecuencia de la supervisión, el respaldo brindado por los supervisores, así como la equidad y justicia en el trato que reciben por parte de la empresa (Melià y Peiró, 1998) . | 13,14,15,16,17, 18 |
| | | | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo : Concernientes al ambiente físico y las condiciones en el entorno laboral, se incluyen aspectos como la limpieza, la higiene, la salud, la temperatura, la circulación de aire y la iluminación (Melià y Peiró, 1998). | 6,7,8,9,10 |
| | | | Satisfacción con las prestaciones recibidas : La medida en que la compañía cumple con los términos del contrato, el proceso de negociación, el nivel de salario otorgado, las perspectivas de ascenso y las oportunidades de desarrollo profesional y formación (Melià y Peiró, 1998). | 4,11,12,22,23 |
| | | | Satisfacción intrínseca del trabajo : El contento que el trabajo proporciona por sus propias características, las posibilidades que brinda para realizar tareas que se disfrutan o en las que se sobresale, y los objetivos, metas y niveles de producción que deben alcanzarse (Melià y Peiró, 1998). | 1,2,3,19 |
| | | Satisfacción con la participación : La complacencia relacionada con la contribución en las decisiones tomadas por el equipo de trabajo, el departamento, la sección, o incluso en la tarea individual (Melià y Peiró, 1998). | 5,20,21 | |

Elaborado por: Sánchez y Vásquez (2023).

2.1.4. Muestra

Criterios de inclusión

Trabajadores que laboren en una clínica del distrito de San Isidro.

Trabajadores que formen parte del área de Administración de una clínica de San Isidro.

Trabajadores con un tiempo laboral mayor a un año de antigüedad y que sean contratados.

Criterios de exclusión

Trabajadores que no laboren en una clínica en San Isidro.

Trabajadores que no formen parte del área de Administración.

Trabajadores con menos de un año de antigüedad.

Trabajadores menores de 24 años y mayores de 51 años.

Trabajadores con un rango jerárquico de gerentes o jefes de área que no sea de Administración.

Descripción de la población

“Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con la misma serie de especificaciones” (Hernández et al., 2018, p.198).

En ese sentido, la población para el presente trabajo de investigación estará conformada por 42 colaboradores que desempeñan funciones administrativas entre hombres y mujeres de 25 a 50 años que trabajen en una clínica en San Isidro. Es importante señalar que la muestra seleccionada para este estudio es homogénea en términos de formación, cargo, edad y otros factores relevantes. La homogeneidad en la muestra permitirá obtener resultados más precisos y relevantes, al reducir la influencia de variables extrañas y potenciar la identificación de patrones específicos dentro del grupo de colaboradores analizados.

Tipo de muestreo

“Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. La muestra es una parte representativa de la población” (López, 2004, p.70).

Considerando que, de acuerdo con Pineda et al (1994), la dimensión de la muestra debe determinarse basándose en dos criterios: a) los recursos disponibles y b) las necesidades del análisis de la investigación. Por su parte Hernández et al (2014), expresa que “si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra”. (p. 69)

Por lo tanto, la muestra será los 42 trabajadores de una clínica en San Isidro del área de Administración, considerando que la cantidad de la población es menor a 50 personas. Asimismo, el muestreo homogéneo ha sido por conveniencia.

2.1.5. Instrumentos de investigación

Se optará por utilizar el cuestionario como instrumento de recolección de datos debido a su bajo costo y la posibilidad de mantener el anonimato de los participantes. Según López y Fachelli (2015), este instrumento es adecuado para obtener la información necesaria y contrastar el modelo de análisis.

Se utilizará el cuestionario diseñado por Toro (1992) para evaluar la motivación laboral, este cuestionario consta de tres dimensiones: a) condiciones motivacionales internas, b) medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y c) condiciones motivacionales externas (Ver Anexo 3).

Tabla 4*Ficha técnica del instrumento de motivación laboral*

| | |
|------------------------|--|
| Nombre de la prueba | Motivación laboral |
| Autor | Fernando Toro Álvarez |
| Procedencia | Medellín - Colombia |
| Creación | 1992 |
| Nivel de confiabilidad | coeficiente Alfa de Cronbach ítem obtenida es de 0.76 |
| Cuartil | Q1 |
| Revista | The Journal of Applied Psychology |
| Dimensiones | Condiciones motivacionales internas Medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo Condiciones motivacionales externas |
| Género | Masculino / femenino |
| Edad | Personas de 25 a 50 años |
| Duración de la prueba | 35 minutos |
| Ítems | 15 |
| Aplicación | Individual |
| Lugar de aplicación | Ámbito laboral |
| Escala de Likert : | 1 = No es importante 2 = Poco importante 3 = Neutral 4 = Importante 5 = Muy importante |

Fuente: Elaborado por Toro (1992).

Para evaluar la satisfacción laboral, se empleará el cuestionario desarrollado por José Melià y José Peiró (1998). Este cuestionario llamado S20/23 es una versión más resumida del S4/82. Contiene 23 ítems, lo que lo hace más breve y fácil de administrar las preguntas y respuestas. Cuando se administran e introducen los datos de los 23 ítems del S20/23, se está obteniendo información que es una parte seleccionada y resumida de los 82 ítems del S4/82. Por lo tanto, el S20/23 proporciona una visión general de las dimensiones evaluadas en el cuestionario completo. De manera que, dicho instrumentos consta de cinco dimensiones: a) satisfacción con la supervisión, b) satisfacción con el ambiente físico de trabajo, c)

satisfacción con las prestaciones recibidas, d) satisfacción intrínseca del trabajo y e) satisfacción con la participación (Ver Anexo 2).

Tabla 5

Ficha técnica del instrumento de satisfacción laboral

| Nombre de la prueba | Satisfacción Laboral |
|------------------------|--|
| Autor | José Melià y José Peiró |
| Procedencia | Valencia - España |
| Creación | 1998 |
| Nivel de confiabilidad | coeficiente Alfa de Cronbach es de 0.92 |
| Cuartil | Q2 |
| Revista | Psicología del Trabajo y las Organizaciones |
| Dimensiones | <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción con la supervisión . • Satisfacción con el ambiente físico de trabajo . • Satisfacción con las prestaciones recibidas . • Satisfacción intrínseca del trabajo . • Satisfacción con la participación . |
| Género | Masculino / femenino |
| Edad | Personas de 25 a 50 años |
| Duración de la prueba | 20 minutos |
| Ítems | 23 |
| Aplicación | Individual |
| Lugar de aplicación | Ámbito laboral |
| Escala de Likert : | 1 = Muy insatisfecho 2 = Bastante insatisfecho 3 = Algo insatisfecho 4 = Indiferente 5 = Algo satisfecho 6 = Bastante satisfecho 7 = Muy satisfecho |

Fuente: Elaborado por Melià y Peiró (1998)

2.1.6. Procedimientos de recolección de datos

En el proceso de recopilación de datos para la investigación, se realizaron dos cuestionarios con un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra

representativa de los 42 trabajadores del área de Administración de una clínica en San Isidro. El objetivo es determinar la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral.

Para garantizar la sinceridad y veracidad en las respuestas, se informará al supervisor de cada área y a los participantes que la investigación es de carácter académico y que se mantendrá total confidencialidad de sus respuestas de forma personal.

El procedimiento será el siguiente:

Se realizó una visita previa al gerente o encargado de la clínica, a quien se le explicaron los fines y objetivos de la investigación. Se garantizó la confidencialidad de la información recopilada a través de la encuesta.

Se solicitó al gerente o encargado del área de Administración un momento y un ambiente adecuado para la realización de las encuestas, asegurando que la clínica y los participantes no se vieran afectados en sus actividades. Esto permitió que los encuestados tuvieran el tiempo necesario y un lugar tranquilo para responder a las preguntas sin sentir presión por la presencia de otras personas.

Al momento de aplicar la encuesta, se entregó a cada participante un formato impreso y un lapicero. Se les explicó que sus respuestas serían completamente confidenciales y anónimas.

El tiempo estimado para el llenado de los cuestionarios fue en total aproximadamente de 55 minutos por participante. Asimismo, se administró el cuestionario individualmente.

Los autores a cargo de la investigación recogieron personalmente los formatos y agradecieron debidamente a los participantes.

Posteriormente, las respuestas se digitalizaron en el programa estadístico *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), que permitió determinar el tratamiento estadístico de los datos para determinar la relación entre las variables de motivación laboral y satisfacción laboral.

Con este enfoque metodológico, se esperaba obtener datos significativos que determinaran la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en el área de Administración de la clínica, lo cual a su vez permitió obtener conclusiones válidas y aplicables en el ámbito académico y profesional.

Capítulo 3

3.1. Resultados

3.1.1. Presentación de resultados

Se ha determinado la fiabilidad de los cuestionarios mediante el alfa de Cronbach, el cual permitió evaluar la consistencia de 98 ítems. En la Tabla 6 se presenta el Alfa de Cronbach de 0,973 el cual indica una mayor cohesión interna de las preguntas utilizadas en cada cuestionario, es decir, la alta consistencia sugiere que las preguntas son coherentes entre sí.

Tabla 6

Estadístico de fiabilidad de los cuestionarios satisfacción laboral y motivación laboral

| Alfa de Cronbach | Número de elementos |
|------------------|---------------------|
| 0,973 | 98 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023).

Se debe tener en cuenta que, un Alfa de Cronbach cercano a 1.0 indica que el cuestionario es confiable, lo que sugiere que los resultados son consistentes y sólidos en términos de coherencia. Por consiguiente, las dos encuestas realizadas son confiables.

Prueba de normalidad de las variables

Tabla 7

Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk de las variables satisfacción laboral y motivación laboral

| Descriptivos | | | |
|--------------|-------------------------|-----------------|-------------|
| | | Estadístico | Desv. Error |
| | Media | 322,9524 | 4,60986 |
| V1 | 95% de intervalo de | Límite inferior | 313,6426 |
| | confianza para la media | Límite superior | 332,2622 |
| | Media recortada al 5% | | 323,7672 |

| Descriptivos | | | |
|--------------|---|-----------------|-------------|
| | | Estadístico | Desv. Error |
| | Mediana | 324,5000 | |
| | Varianza | 892,534 | |
| | Desv. Desviación | 29,87531 | |
| | Mínimo | 263,00 | |
| | Máximo | 374,00 | |
| | Rango | 111,00 | |
| | Rango intercuartil | 38,00 | |
| | Asimetría | -,505 | ,365 |
| | Curtosis | -,539 | ,717 |
| | Media | 98,1905 | 1,78334 |
| | 95% de intervalo de confianza para la media | Límite inferior | 94,5889 |
| | | Límite superior | 101,7920 |
| | Media recortada al 5% | 98,9524 | |
| | Mediana | 100,0000 | |
| | Varianza | 133,573 | |
| V2 | Desv. Desviación | 11,55736 | |
| | Mínimo | 68,00 | |
| | Máximo | 112,00 | |
| | Rango | 44,00 | |
| | Rango intercuartil | 12,25 | |
| | Asimetría | -1,007 | ,365 |
| | Curtosis | ,363 | ,717 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023).

Para determinar la prueba de normalidad se ha considerado la prueba de Shapiro-Wilk, la cual es un procedimiento de evaluación estadística que se emplea para determinar si una muestra de datos se deriva de una distribución de tipo normal (Shapiro y Wilk, 1965).

Los resultados de la prueba de Shapiro-Wilk se presentan en la

Tabla 8.

Tabla 8

Prueba de normalidad de las variables motivación laboral y satisfacción laboral Shapiro-

Wilk

| | Shapiro-Wilk | | |
|----------------------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Motivación laboral | ,948 | 42 | ,053 |
| Satisfacción laboral | ,899 | 42 | ,001 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

De acuerdo con la

Tabla 8, los valores p para las variables motivación laboral (V1) y satisfacción laboral (V2) son 0,053 y 0,001, respectivamente. Estos valores son menores que el nivel de significación de 0,05, por lo que podemos rechazar la hipótesis nula de normalidad.

Interpretación:

V1: Motivación laboral

El valor p de 0,053 de la

Tabla 8 indica que hay una probabilidad del 5,3% de que los datos de la variable motivación laboral sigan una distribución normal. Por lo tanto, podemos concluir que los datos de la variable motivación laboral no siguen una distribución normal con un nivel de confianza del 95%.

V2: Satisfacción laboral

El valor p de 0,001 de la

Tabla 8 indica que hay una probabilidad del 0,1% de que los datos de la variable satisfacción laboral sigan una distribución normal. Por lo tanto, podemos concluir que los datos de la variable satisfacción laboral no siguen una distribución normal con un nivel de confianza del 99,9%.

Hipótesis específica 1:

H₁: Existe relación entre las condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

H₀: No existe relación entre las condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

Tabla 9

Nivel de correlación y significancia entre condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral

| | | | Satisfacción laboral |
|-----------------|-------------------------------------|-----------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Condiciones motivacionales internas | Coefficiente de correlación | ,382** |
| | | Sig. (bilateral) | ,045 |
| | | N | 42 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

De acuerdo con los resultados de la Tabla 9 se puede concluir que el coeficiente de correlación de Spearman entre las condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral es de 0.382, lo que sugiere una correlación positiva débil entre estas variables. La significancia bilateral del coeficiente es de 0.045, lo que indica que la relación entre las condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral es estadísticamente significativa al nivel del 95%. Por lo tanto, las condiciones motivacionales internas están asociadas a una mayor satisfacción laboral y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 2:

H₁: Existe relación entre los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

H₀: No existe relación entre los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

Tabla 10

Nivel de correlación y significancia entre medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral

| | | Satisfacción laboral | |
|-----------------|---------------------------|----------------------------|--------|
| Rho de Spearman | Medios preferidos para | Coeficiente de correlación | ,540** |
| | obtener retribuciones del | Sig. (bilateral) | ,003 |
| | trabajo | N | 42 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

De acuerdo con los resultados de la prueba de correlación de Spearman, se puede concluir que existe una relación significativa y positiva entre los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral. El coeficiente de correlación de Spearman es de 0,540 lo que indica una relación moderada entre las dos variables. El valor de p de 0,003 lo que sugiere que la relación entre los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral es estadísticamente significativa al nivel del 99%. De modo que, hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1). Concluyendo que, existe relación entre los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

Hipótesis específica 3:

H_1 : Existe relación entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

H_0 : No existe relación entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

Tabla 11

Nivel de correlación y significancia entre condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral

| | | | Satisfacción laboral |
|--------------------|----------------|-----------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Condiciones | Coefficiente de correlación | ,266 |
| | motivacionales | Sig. (bilateral) | ,171 |
| | externas | N | 42 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con los resultados de la prueba de correlación de Spearman en la

Tabla **II**, se observa que el coeficiente entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral es de 0.266, lo que indica una correlación positiva débil entre estas variables. La significancia bilateral del coeficiente es de 0.171, lo que sugiere que la relación entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral no es estadísticamente significativa al nivel del 99%. Concluyendo que, se acepta la hipótesis alternativa (H_1) en el que existe relación entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

Hipótesis general:

H_1 : Existe relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

H_0 : No existe relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

Tabla 12

Nivel de correlación y significancia entre la motivación laboral y la satisfacción laboral

| | | Satisfacción laboral | |
|----------|------------|-----------------------------|--------------------|
| Rho de | Motivación | Coefficiente de correlación | ,455 ⁺⁺ |
| Spearman | laboral | Sig. (bilateral) | ,015 |
| | | N | 42 |

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

De acuerdo con el análisis de correlación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en la

Tabla **12** el coeficiente de correlación de Spearman, que es una medida de la fuerza y la dirección de la relación entre dos variables ordinales, es de 0,455 lo que indica una correlación positiva moderada entre estas dos variables. Además, la significancia bilateral de este coeficiente es de 0.015, lo que implica que la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral es estadísticamente significativa a un nivel de confianza del 99%. Por ende, se rechaza la hipótesis nula.

3.1.2. *Discusión*

En cuanto a la hipótesis específica 1 sobre si existe relación entre las condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023. Los resultados concuerdan con el estudio de Herrera (2022) en el Hospital Carlos Cornejo Roselló Vizcardo de la provincia de Azángaro, Puno, que mostró una relación entre el nivel de motivación y satisfacción laboral del personal de salud. Esto sugiere que la relación entre las condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral es consistente en diferentes contextos laborales, respaldando la idea de que factores como el sentido de logro, el desarrollo personal y la autonomía pueden influir significativamente en la satisfacción laboral. Estos resultados pueden relacionarse con la Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1943). Esta teoría sugiere que las personas tienen una serie de necesidades que deben satisfacerse en un orden específico, y una vez que se satisfacen ciertas necesidades, surgen otras. En este contexto, las condiciones motivacionales internas como el sentido de logro, el desarrollo personal y la autonomía podrían ser consideradas como factores que satisfacen las necesidades superiores de los trabajadores, lo que se relaciona con su satisfacción laboral.

Por otro lado, la hipótesis específica 2 sobre si existe relación entre los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023. Los resultados

están en consonancia con las conclusiones de González (2020) en su estudio sobre la motivación y satisfacción laboral de profesores en un Instituto de Educación Superior Tecnológica en Lima, donde indican que los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo están positivamente relacionados con la satisfacción laboral en el contexto específico de la clínica privada de San Isidro. Esto destaca la importancia de la retribución en el contexto de la satisfacción laboral en este entorno particular. Este aspecto podría relacionarse con la Teoría de las determinantes de Lawler (1973). Según esta teoría, la satisfacción o insatisfacción laboral se deriva de cómo las recompensas obtenidas se comparan con las expectativas previas. De manera que, los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo pueden interpretarse como una de las expectativas que los trabajadores tienen respecto a su labor. Si estos medios de retribución cumplen con sus expectativas, es probable que experimenten satisfacción laboral.

La hipótesis específica 3 sobre si existe relación entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023. Los resultados apoyan las conclusiones de Talavera et al. (2021) en su investigación sobre la motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de una Municipalidad Provincial de Puno, donde encontraron una relación moderada entre la motivación y la satisfacción laboral de los empleados. Esto sugiere que factores externos, como el entorno laboral y las políticas de la empresa, también pueden tener un impacto significativo en la satisfacción laboral en una variedad de contextos laborales. Esta relación se puede asociar con la Teoría X e Y de McGregor (1960). La Teoría X sugiere que los trabajadores están principalmente motivados por el dinero y necesitan ser coaccionados para cumplir con sus tareas, mientras que la Teoría Y indica que los trabajadores buscan responsabilidades y están motivados para mejorar y desempeñarse en sus labores. Por lo tanto, las condiciones motivacionales externas podrían influir en cómo se perciben y manejan

los trabajadores en función de estas dos posturas, lo que a su vez afecta su satisfacción laboral.

Finalmente, la hipótesis general sobre si existe relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023. El resultado respalda las conclusiones de Arotoma (2020) en su estudio sobre la municipalidad en Lima Metropolitana, donde encontraron una correlación moderada entre la motivación y la satisfacción laboral. Este resultado podría vincularse con la Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland (1961). Dicha teoría enfatiza la importancia de satisfacer las necesidades específicas de los trabajadores para aumentar su motivación. Si se atienden las necesidades individuales de logro, poder y afiliación de los trabajadores, es probable que su motivación y, en consecuencia, su satisfacción laboral aumente.

3.1.3. Conclusiones

Conclusión para hipótesis 1

Los resultados destacan la influencia significativa de las condiciones motivacionales internas, como el sentido de logro, el desarrollo personal y la autonomía, en la satisfacción laboral de los empleados del área administrativa. Estos hallazgos subrayan la importancia de fomentar un entorno que promueva y cultive factores intrínsecos de motivación para mejorar la satisfacción y el compromiso laboral en la clínica de San Isidro.

Conclusión para hipótesis 2

Por otro lado, la investigación revela que los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo, como los incentivos económicos, beneficios adicionales y reconocimientos, están positivamente relacionados con la satisfacción laboral en el contexto específico de la clínica de San Isidro. Estos resultados enfatizan la importancia de un sistema de retribución equitativo y satisfactorio para garantizar la motivación y el compromiso de los empleados en su lugar de trabajo.

Conclusión para hipótesis 3

La investigación demuestra que las condiciones motivacionales externas, como el entorno laboral, las políticas de la empresa y las oportunidades de desarrollo tienen una correlación débil en la satisfacción laboral de los empleados del área administrativa en la clínica privada de San Isidro. Estos hallazgos enfatizan la necesidad de establecer un entorno laboral positivo y favorable que fomente la motivación y el bienestar de los empleados para mejorar su satisfacción y rendimiento laboral.

Conclusión para hipótesis general

Finalmente, la investigación confirma la existencia de una relación significativa moderada entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en el contexto específico del área administrativa de la clínica privada de San Isidro. Esta relación apunta a la importancia de considerar e impulsar la motivación de los empleados como un factor crítico para mejorar su satisfacción laboral y, por ende, su desempeño general en el entorno laboral.

3.1.4. Recomendaciones

Recomendación para hipótesis 1

Para respaldar la implementación de programas de reconocimiento y recompensas destinados a fortalecer los vínculos entre las retribuciones laborales y la satisfacción en el trabajo, se propone un plan de acción integral. Inicialmente, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de los programas existentes, evaluando su efectividad mediante la tasa de participación. Posteriormente, se colaborará con equipos de recursos humanos y liderazgo para diseñar y personalizar programas alineados con la cultura organizacional, seguido por campañas de comunicación para concientizar a los empleados. Se facilitará el acceso y se fomentará la participación mediante incentivos, mientras se monitorea la utilización de beneficios adicionales. Además, se establecerá un sistema para el seguimiento del desarrollo profesional y se recopilará retroalimentación para la mejora continua. Los indicadores clave

de rendimiento (KPIs) incluirán la tasa de participación, la utilización de beneficios, el progreso en el desarrollo profesional y la satisfacción laboral a través de encuestas regulares, proporcionando así una evaluación cuantitativa y continua del impacto de las iniciativas implementadas. Ajustes y optimizaciones se realizarán de manera periódica para garantizar la efectividad y el alineamiento con las necesidades cambiantes de los empleados.

Recomendación para hipótesis 2

Con el objetivo de impulsar el desarrollo personal y profesional en el área administrativa, se propone la implementación de un modelo integral que incluya sistemas de bonificaciones basadas en el rendimiento, evaluaciones periódicas del desempeño y programas de desarrollo con capacitaciones, talleres y oportunidades de crecimiento interno. La efectividad del programa se medirá a través de indicadores como la mejora en las calificaciones de desempeño, la participación en programas de desarrollo y la retroalimentación positiva obtenida en encuestas de satisfacción laboral. Este enfoque busca no solo reconocer el rendimiento excepcional, sino también fortalecer el desarrollo continuo de los empleados en el ámbito administrativo, con ajustes regulares para optimizar su impacto y garantizar una mejora constante en la calidad del trabajo y la satisfacción laboral.

Recomendación para hipótesis 3

Con el propósito de fortalecer la conexión entre las motivaciones externas y la satisfacción laboral en la Clínica de San Isidro, se propone un plan integral. Se iniciará con un análisis detallado del entorno laboral actual, evaluando la percepción de los empleados mediante encuestas de satisfacción. A continuación, se diseñarán e implementarán políticas de recursos humanos justas, se fomentará un ambiente de trabajo positivo mediante iniciativas de reconocimiento y camaradería, y se ofrecerán oportunidades de desarrollo profesional. Se buscará un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, con medidas flexibles cuando sea posible. Los indicadores clave de rendimiento incluirán la participación en programas de desarrollo, la percepción del ambiente laboral y la tasa de retención del personal. La retroalimentación constante se integrará para realizar ajustes según sea necesario, garantizando así una mejora continua en la satisfacción laboral y el bienestar de los empleados en la clínica.

Recomendación para hipótesis general

Finalmente, con el objetivo de estrechar la relación entre la motivación laboral y la satisfacción en el trabajo, se propone un plan de acción integral. En primer lugar, se establecerán canales abiertos y efectivos de comunicación entre la dirección y el personal, utilizando la percepción de los empleados sobre la calidad de la comunicación como indicador clave de rendimiento (KPI). Posteriormente, se diseñarán programas de reconocimiento basados en el rendimiento, evaluando la participación como un indicador KPI. Además, se implementarán iniciativas de desarrollo personal y profesional, midiendo el progreso individual y colectivo. El modelo se centrará en metas claras y evaluaciones continuas del desempeño, con mejoras en desempeño y satisfacción laboral como indicadores KPI. Se monitorizará la reducción en la rotación de empleados como un indicador crítico de éxito. Este enfoque busca instaurar una cultura organizacional que fomente el bienestar y el

crecimiento, adaptándose mediante evaluaciones periódicas para asegurar una mejora continua y sostenible.

Capítulo 4

4.1. Recursos

4.1.1. Calendario de actividades

Tabla 13

Calendario de actividades

| | Jul | Ago | Set | Oct | Nov | Dic |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Capítulo 1 | | | | | | |
| 1.1. Problema de Investigación | | | | | | |
| 1.1.1. Planteamiento del Problema | x | | | | | |
| 1.1.2. Formulación del Problema | x | | | | | |
| 1.1.3. Justificación de la Investigación | x | | | | | |
| 1.2. Marco Referencial | | | | | | |
| 1.2.1. Antecedentes | | x | | | | |
| 1.2.2. Marco Teórico | | x | | | | |
| 1.3. Objetivos e Hipótesis | | | | | | |
| 1.3.1. Objetivos | | | x | | | |
| 1.3.2. Hipótesis | | | x | | | |
| Capítulo 2 | | | | | | |
| 2.1. Método | | | | | | |
| 2.1.1. Tipo de Investigación | | | x | | | |
| 2.1.2. Diseño de Investigación | | | x | | | |
| 2.1.3. Variables | x | | | | | |
| 2.1.4. Muestra | | | | | | |
| 2.1.5. Instrumentos de Investigación | | x | x | | | |
| 2.1.6. Procedimientos de Recolección de Datos | | | x | x | | |
| Capítulo 3 | | | | | | |
| 3.1. Resultados | | | | | | |
| 3.1.1. Presentación de Resultados | | | | x | | |
| 3.1.2. Discusión | | | | | x | |
| 3.1.3. Conclusiones | | | | | x | |
| 3.1.4. Recomendaciones | | | | | x | |
| Capítulo 4 | | | | | | |
| 4.1. Recursos | | | | | | |
| 4.1.1. Calendario de Actividades | | | | | | x |
| 4.1.2. Recursos | | | | | | x |
| 4.1.3. Presupuesto | | | | | | x |

Nota: Elaboración propia

4.1.2. Recursos

Para llevar a cabo la presente investigación se requiere ciertos recursos:

- Ficheros de trabajo: ayudan a realizar las anotaciones de información relevante relacionada con el tema de la investigación.
- Apoyos documentales: se utilizarán libros físicos como virtuales, sobre técnicas de redacción, guía de elaboración de tesis y guías otorgadas por la universidad sobre el formato APA.

4.1.3. Presupuesto

Tabla 14

Presupuesto

| Recursos | Montos (S/) |
|--|-----------------|
| Humanos: | |
| Acopio de información: Investigador responsable | 450.00 |
| Análisis y proceso de información: Investigador responsable | 300.00 |
| Redacción y Mecanografiado de la información: Investigador responsable | 300.00 |
| Materiales: | |
| Bibliografía básica y especializada | 300.00 |
| Información de internet | 200.00 |
| Técnicos: | |
| Acceso a internet | 90.00 |
| Laptop | 1,150.00 |
| Procesador de texto: MS Word | 50.00 |
| Procesador de cálculo: MS Excel | 50.00 |
| Otros gastos | 500.00 |
| Total, de Gastos | 3,390.00 |

Nota: Elaboración propia

Referencias Bibliográficas

- Ajello, A. (2003). Manual de psicología de la educación. *Fundación Dialnet*, 251-271.
- Alarcón, N., Ganga, F., Pedraja, L. Monteverde, A. (2020). Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile. *Medwave*, 20 (4), 1-6.
<http://doi.org/10.5867/medwave.2020.04.7900>.
- Alderfer, C. (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), p. 142-175.
- Alfonso, A. (2020). *Relación entre motivación y satisfacción laboral según el tipo de contratación en trabajadores de AIESEC Colombia* (Tesis de maestría).
http://repositoriodspace.unipamplona.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12744/4707/1/Alfonso_Guerrero_2020_TG.pdf
- Amozorrutia, J. (2007). Satisfacción Laboral en Trabajadores de una Clínica de Salud Pública del Distrito Federal [Versión electrónica]. *Rev. Psicología Iberoamericana*. 15 (1), 34-43. <https://www.redalyc.org/pdf/1339/133915928005.pdf>
- Anders, V. (2021). *Etimología de Motivación*. <http://etimologias.dechile.net/?motivacion>
- Arotoma, S. (2020). *Relación entre el nivel de motivación y la satisfacción laboral en colaboradores del área administrativa de una municipalidad en Lima Metropolitana* (Tesis de licenciatura).
https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8634/Relacion_ArotomaRamos_Sendy.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Asociación Estadounidense de Psicología. (2019). *Motivación: una perspectiva integrada*.
<https://adenag.org.ar/wp-content/uploads/2020/11/PADOVAN-PONENCIA-EJE1.1.docx>
- Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología*, 3 (5), 1-25.
<https://n9.cl/58oo>
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona: CissPraxis.
- Blanco, N. (2015). *Factores de incidencia en la satisfacción laboral de los individuos en las organizaciones*. Universidad militar nueva granada. Colombia. <https://n9.cl/h79p>
- Caballero, K. (2002). El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza [versión electrónica]. *Currículum y Formación de Profesorado*, 6 (2), 1-10. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf>
- Cárdenas, S., Castillo, D., Contreras, Y., y Guzmán, C. (2018). *Caracterización de la motivación en el desarrollo de procesos administrativos de una empresa del sector*

tecnológico.

<http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/4684/00004994.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración.* (2ª. Ed.).

Caracas: Uyapal.

Chiang, M., Méndez, G., y Sánchez, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de Retail. *Revista Theoria*, 19 (2), 21-36.

<https://n9.cl/nisxm>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* [www.gob.mx].

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dinamica_en_las_organizaciones.pdf

Chirinos, C. (2019). *Motivación y satisfacción laboral de empleados bajo el régimen de Contrato Administrativo de Servicios (CAS) en la sede principal de la Corte Superior de Justicia de Huaura en 2019* (Tesis de licenciatura).

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3875/TESIS%20CARMEN%20CHIRINOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Colombo, D. (2022). *¿Qué dice el último índice de satisfacción laboral en Latinoamérica?* [www.forbes.com.mx]. <https://www.forbes.com.mx/que-dice-el-ultimo-indice-de-satisfaccion-laboral-en-latinoamerica/>

Cortez, A. (2021). *Motivación y satisfacción laboral de profesores universitarios de una institución de educación superior* (Tesis de maestría).

<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/50722/Tesis%20de%20grado%20-%20Adriana%20P%20Cortés%2014.01.2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Escuela Superior de Administración y Negocios. (2019). *Motivación laboral: nuevas tendencias globales* [www.esan.edu.pe]. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/motivacion-laboral-nuevas-tendencias-globales>

Esteban, N. (2018). *Tipos de investigación.* <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>

Fernández, M., Raybaud, L., Racedo, M., Roberts, C., Sabatini, C., y Moraes, D. (2019). *Motivación y satisfacción laboral de profesionales de enfermería de un hospital privado de alta complejidad.*

<https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/1722/893>

García, P. (2020). *El rol de la satisfacción personal sobre la satisfacción laboral de los*

- trabajadores y su influencia sobre el compromiso con la tarea y el compromiso con la organización* (Tesis doctoral).
https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/60691/1/Tesis_GarciaTamariz20.pdf
- Gavilanes, C. (2021). *Satisfacción laboral como aporte para el desempeño organizacional caso: Avícola el Porvenir* (Tesis doctoral).
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3156/1/77318.pdf>
- Gómez, L. (2023). *El Capital Humano es el activo más potencial de las Empresas*.
<https://www.linkedin.com/pulse/el-capital-humano-es-activo-m%C3%A1s-potencial-de-las-luis-g%C3%B3mez-segura/?originalSubdomain=es>
- González, F. (2020). *Motivación y satisfacción laboral en profesores de un Instituto de Educación Superior Tecnológica en Lima* (Tesis de maestría).
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7823/GONZALEZ_CF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, L., Guevara, E., Morales, G., Segura, P., y Luengo, C. (2013). Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago, Chile [Versión electrónica]. *Ciencia y enfermería*, (19), 11-21.
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532013000100002
- Hackman, J., y Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), p. 250-279.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*.
<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodología%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf
- Herrera, E. (2022). *Motivación y satisfacción laboral en el personal de salud, servicio de emergencia hospital Carlos Cornejo Roselló Vizcardo de Azángaro Puno, 2022* (Tesis de maestría).
<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/1eb6b283-0f03-4af4-9cb6-1fd9b1830e12/content>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.

- Herzberg, F. (1968). "One More Time: How Do You Motivate Employees?" *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.
- Instituto De Ciencias Hegel. (2021). *Derecho laboral: la jornada laboral en Perú conceptos y explicaciones*. <https://hegel.edu.pe/blog/derecho-laboral-la-jornada-laboral-en-peru-conceptos-y-explicaciones/>
- Instituto de Ciencias Hegel. (2021). *Derecho laboral: la jornada laboral en Perú conceptos y explicaciones*. <https://hegel.edu.pe/blog/derecho-laboral-la-jornada-laboral-en-peru-conceptos-y-explicaciones/>
- Instituto Europeo de Posgrado. (2019). *Las 5 fases de la pirámide de Maslow*. <https://iep.edu.es/las-5-fases-de-la-piramide-de-maslow/>
- Jiménez, A. (2020). *España, cuarto país europeo en el ranking de satisfacción de los empleados en su lugar de trabajo*. <https://www.rrhhdigital.com/noticia/122875/Espana-cuarto-pais-europeo-en-el-ranking-de-satisfaccion-de-los-empleados-en-su-lugar-de-trabajo->
- Locke, E., y Latham, G. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice-Hall.
- López, P. (2004). *Población muestra y muestreo*. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- López, P., y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsocua_a2016_cap1-2.pdf
- Lucas, J. (s.f). *Qué es la transformación organizacional: una mirada conversacional* [Texto de un blog]. <https://www.jclucas.com.ar/blog/que-es-la-transformacion-organizacional>
- Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), p. 370-396.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad* (3a Ed.). https://www.google.com.pe/books/edition/_/8wPdJ2Jzqg0C?hl=es-419&gbpv=1
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill.
- Mejía, J., y Peiró, J. (1998). *Cuestionario de satisfacción laboral*. https://www.uv.es/~meliajl/Research/Cuest_Satisf/S20_23.PDF
- Molocho, N. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01Lima Sur-2009* (Tesis de maestría). https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/3230/Molocho_bn.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Naranjo, P. (2009). *Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su*

- importancia en el ámbito educativo [versión electrónica]. *Revista Educación*, (33), 153-170.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*.
www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf
- Oliveros, J., Fandiño, J., y Torres, Y. (2016). Factores motivacionales hacia el trabajo en el Departamento de Enfermería de un hospital de cuarto nivel en la ciudad de Bogotá. *Revista de medicina y cirugía*, 25 (2), 118-125.
<https://doi.org/10.1016/j.reper.2016.03.004>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). *Técnicas de muestreo sobre una población a estudio*.
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Palma, S. (2004). *Escala de Clima Laboral*.
https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n.
- Peiró, J. (1990). *Psicología de las organizaciones*.
[https://www.google.com.pe/books/edition/Psicolog%C3%ADa_de_las_organizaciones/o6tbBQAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Peir%C3%B3,+J.+\(1990\).+Psicolog%C3%ADa+de+la+organizaci%C3%B3n.&pg=PT33&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Psicolog%C3%ADa_de_las_organizaciones/o6tbBQAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Peir%C3%B3,+J.+(1990).+Psicolog%C3%ADa+de+la+organizaci%C3%B3n.&pg=PT33&printsec=frontcover)
- Pilar, A. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24 (1), 25-40. <https://doi.org/10.4321/s1576-59622008000100002>
- Pineda, B., De Alvarado, E., y De Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de personal de salud*.
<http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20Manual%20para%20el%20Desarrollo%20de%20Personal%20de%20Salud.pdf>
- Pizarro, J., Fredes, D., Inostroza, C., y Torreblanca, E. (2019). *Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud*.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29060499013/html/>
- Porter, L., y Lawler, E. (1968). Managerial Attitudes and Performance.
- Ramos, M. (2019). *Relación entre la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Elektra* (Tesis de licenciatura).
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50082/Ramos_TMM-

- SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reeve, J. (2018). *Understanding motivation and emotion* (7a. Ed.). Wiley.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10a. ed.). Pearson.
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*.
https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Rodríguez, A., Paz, M., Lizana, J., y Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral comopredictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Revista Salud y Sociedad*, 2 (2), 219-234. <https://n9.cl/pkvo>
- Rogero, P. (2005). *Aplicación de Modelo de las características del puesto a través del SN JCI (Índice de Características del trabajo de Enfermería) y JDS (Cuestionario de Análisis y Rediseño de Puestos) en profesionales de Enfermería* (Tesis doctoral).
<https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/2687/16756769.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rubio, T. (2016). *Recursos Humanos, Dirección y gestión de personas en las organizaciones*.
https://books.google.com.pe/books?id=GgiIDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Salazar, A., y Bello, B. (2021). Motivación y satisfacción laboral del personal en la Dirección Provincial IEES-Manabí, Ecuador. *Rev. Polo del conocimiento*, 6 (10), 216-233.
<https://10.23857/pc.v6i10.3197>
- Sánchez, I., Ríos, M., Cajas, V., y Tanqueño, O. (2021). *Liderazgo positivo en organizaciones saludables*. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069613005/html/>
- Sánchez, M., y García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Revista Scientia et Technica*, 22 (2), 161-166. <https://n9.cl/gzdb>
- Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. México: Mc Graw-Hill.
- Shapiro, S., y Wilk, M. (1965). An analysis of variance test for normality. *Biometrika*, 52(3), 591-611.
- Sirota, D., Mischkind, L., y Meltzer, M. (2005). The enthusiastic employee: how companies profit by giving workers what they want. wharton school publishing.
- Talavera, I., Calcina, S., Castillo, J., y Campos, J. (2021). Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de una Municipalidad Provincial de Puno, Perú. *Rev. Polo del conocimiento*, 6 (10), 3-14. <https://10.23857/pc.v6i10.3179>
- Taylor, F. (1911). *The Principles of Scientific Management*.

Toro, F. (1992). Cuestionario de Motivación para el Trabajo CMT. Medellín, Colombia: Cincel Ltda.

Trechera, J. (2005). *Saber motivar: ¿El palo o la zanahoria?* <http://www.psicologia-online.com/articulos/2005/motivacion.shtml>

Vera, C. (2019). *La motivación y su influencia en la satisfacción laboral del personal de galletas Puig* (Tesis doctoral).

<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAU0646.pdf>

Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

| Investigadoras: | Inés Filomena Sánchez Villanueva Keily Vásquez Leiva | Carrera: | Administración de Empresas | |
|---|---|---|-------------------------------------|--|
| Línea de investigación : | Gestión estratégica y Gestión del Talento Humano | | | |
| Título de la investigación : | Motivación laboral y satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023. | | | |
| Problemas | Objetivos | Hipótesis | Operacionalización de las Variables | |
| | | | Variables | Dimensiones |
| General : ¿Cuál es la relación entre la motivación y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023? | General : Determinar la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023 . | General : Existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023 . | Motivación laboral | Condiciones motivacionales internas Medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo Condiciones motivacionales externas |
| Específicos: ¿Cómo se relacionan las Condiciones motivacionales internas con la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023? | Específicos: Establecer la relación entre las condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023 . | Específicos: Existe relación entre las condiciones motivacionales internas y la satisfacción laboral de los trabajadores del área Administrativa de una clínica privada de San Isidro, 2023 . | | Satisfacción con la supervisión |
| ¿Cómo se relacionan los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo con la satisfacción laboral de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023? | Establecer los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023 . | Existe relación entre los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo y la satisfacción laboral de los trabajadores del área Administrativa de una clínica privada de San Isidro, 2023 . | Satisfacción laboral | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo Satisfacción con las prestaciones recibidas |
| ¿Cómo se relaciona las condiciones motivacionales externas con la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023? | Determinar la relación entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral del área Administrativa de los trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023 . | Existe relación entre las condiciones motivacionales externas y la satisfacción laboral de los trabajadores del área Administrativa de una clínica privada de San Isidro, 2023 . | | Satisfacción intrínseca del trabajo |
| | | | | Satisfacción con la participación |
| Método y diseño de la Investigación | Población y muestra | | Técnicas e instrumentos | |
| Tipo de investigación : Básica | Población: conformada por 42 colaboradores entre hombres y mujeres de 25 a 50 años que trabajen en una clínica en San Isidro . | Técnica: Encuesta | | |
| Nivel de investigación : Correlacional | | Instrumento: Cuestionarios de la motivación laboral y satisfacción laboral . | | |
| Diseño de investigación : No experimental transaccional | | | | |
| Enfoque de investigación : Cuantitativa | Muestra: serán los 42 trabajadores de una clínica en San Isidro del área de Administración . | | | |

Elaborado por: Sánchez y Vásquez (2023)

Anexo 2. Cuestionario de satisfacción laboral

SATISFACCION LABORAL S20/23 - JOSE MELIA Y JOSE PEIRO (1998)

Marque con una (X) las siguientes características que se ajusten a su persona y complete los datos que se pide, recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones.

Por favor, complete el siguiente cuestionario proporcionando detalles sobre su género, edad, cargo, antigüedad laboral, nivel de educación, tipo de contrato y tipo de jornada laboral. Su aporte nos permitirá obtener una imagen completa y precisa de la población de trabajadores en nuestro estudio. Agradecemos de antemano su participación y contribución a esta investigación.

| | | |
|----------------------------|---|-----|
| Género: | M | () |
| | F | () |
| Edad (años): | | |
| Cargo: | | |
| Antigüedad laboral (años): | | |

De acuerdo a su experiencia marque (X) en cada afirmación de acuerdo a la satisfacción que usted le desea dar, donde:

| N° | Ítems | Muy insatisfecho | Bastante insatisfecho | Algo insatisfecho | Indiferente | Algo satisfecho | Bastante satisfecho | Muy satisfecho |
|----|--|------------------|-----------------------|-------------------|-------------|-----------------|---------------------|----------------|
| 1 | Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo. | | | | | | | |
| 2 | Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca. | | | | | | | |
| 3 | Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan. | | | | | | | |
| 4 | El salario que usted recibe. | | | | | | | |
| 5 | Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar. | | | | | | | |
| 6 | La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo. | | | | | | | |
| 7 | El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo. | | | | | | | |
| 8 | La iluminación de su lugar de trabajo. | | | | | | | |
| 9 | La ventilación de su lugar de trabajo. | | | | | | | |
| 10 | La temperatura de su local de trabajo. | | | | | | | |
| 11 | Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa. | | | | | | | |
| 12 | Las oportunidades de promoción que tiene. | | | | | | | |

| Nº | Ítems | Muy insatisfecho | Bastante insatisfecho | Algo insatisfecho | Indiferente | Algo satisfecho | Bastante satisfecho | Muy satisfecho |
|----|---|------------------|-----------------------|-------------------|-------------|-----------------|---------------------|----------------|
| 13 | Las relaciones personales con sus superiores. | | | | | | | |
| 14 | La supervisión que ejercen sobre usted. | | | | | | | |
| 15 | La proximidad y frecuencia con que es supervisado. | | | | | | | |
| 16 | La forma en que sus supervisores juzgan su tarea. | | | | | | | |
| 17 | La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa. | | | | | | | |
| 18 | El apoyo que recibe de sus superiores. | | | | | | | |
| 19 | La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo. | | | | | | | |
| 20 | Su participación en las decisiones de su departamento o sección. | | | | | | | |
| 21 | Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa. | | | | | | | |
| 22 | El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales. | | | | | | | |
| 23 | La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales. | | | | | | | |

Fuente: Elaborado por José Meliá Y José Peiró (1998)

Anexo 3. Cuestionario de motivación laboral

MOTIVACION LABORAL – FERNANDO TORO ALVAREZ

El propósito de este cuestionario es obtener una visión general de los elementos laborales que resultan relevantes para los autores de esta investigación. Cada una de las respuestas que proporcione es fundamental para comprender sus preferencias en relación con el trabajo. No existe una respuesta correcta o incorrecta, por lo tanto, le solicitamos que sea sincero en sus respuestas, ya que su honestidad es crucial para el análisis.

Por favor, complete el siguiente cuestionario proporcionando detalles sobre su género, edad, cargo, antigüedad laboral, nivel de educación, tipo de contrato y tipo de jornada laboral. Su aporte nos permitirá obtener una imagen completa y precisa de la población de trabajadores en nuestro estudio. Agradecemos de antemano su participación y contribución a esta investigación.

| | | |
|----------------------------|---|-----|
| Género: | M | () |
| | F | () |
| Edad (años): | | |
| Cargo: | | |
| Antigüedad laboral (años): | | |

Marque (X) en cada afirmación de acuerdo a la importancia que usted le desea dar, donde:

| Nº | Items | No es importante | Poco importante | Neutral | Importante | Muy importante |
|----|--|------------------|-----------------|---------|------------|----------------|
| 1 | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Saber que se reconocen mis conocimientos y capacidades. | | | | | |
| | b. Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros. | | | | | |
| | c. Saber que otras personas en la clínica me aprecian por su labor. | | | | | |
| | d. Idear formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados. | | | | | |
| | e. Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo las capacidades necesarias. | | | | | |
| 2 | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Que mis ideas y propuestas sean consideradas. | | | | | |
| | b. Mantener una relación cordial con los compañeros de trabajo. | | | | | |
| | c. Poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo. | | | | | |
| | d. Tener la capacidad de idear métodos más eficientes para realizar las tareas y superar a otros en calidad de resultados. | | | | | |
| | e. Poder resolver los problemas difíciles en el trabajo. | | | | | |
| 3 | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Tener personas a cargo a las que yo pueda corregir o estimular por su rendimiento. | | | | | |
| | b. Llegar a sentir aprecio y estimación por las otras personas. | | | | | |
| | c. Darme cuenta de que perfecciono mis conocimientos. | | | | | |

| Nº | Items | No es importante | Poco importante | Neutral | Importante | Muy importante |
|---|--|------------------|-----------------|---------|------------|----------------|
| | d. Ser mejor en el trabajo. | | | | | |
| | e. Que mis compañeros me tengan respeto y reconocimiento por lo que valgo como persona. | | | | | |
| | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Contar con la compañía y el apoyo de los compañeros de trabajo. | | | | | |
| | b. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta. | | | | | |
| 4 | c. Poder enseñar y dar sugerencias a otros sobre la solución de problemas relacionados con el trabajo. | | | | | |
| | d. Saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación. | | | | | |
| | e. Lograr resultados de mejor calidad que otros en su trabajo. | | | | | |
| | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Tener la oportunidad de influir en la gente para sacar adelante las cosas. | | | | | |
| 5 | b. Estar con personas que sean unidas, se apoyen y se defiendan mutuamente. | | | | | |
| | c. Que las otras personas acepten mis méritos. | | | | | |
| | d. Idear algo de interés y luchar hasta sacarlo adelante. | | | | | |
| | e. Poder aplicar los conocimientos que poseo. | | | | | |
| Segunda parte | | | | | | |
| En esta sección, hallará conjuntos de afirmaciones que abordan cómo lograr beneficios laborales. Cada conjunto empieza con una frase que indica una situación deseada. Luego, hay cinco frases que detallan acciones para alcanzarla. Ordene estas acciones según su prioridad. | | | | | | |
| 6 | Usualmente el medio más efectivo para obtener un trato justo y considerado por parte del jefe es: | | | | | |
| | a. Economizar materiales e implementos de trabajo de pérdidas y daños. | | | | | |

| N° | Ítems | No es importante | Poco importante | Neutral | Importante | Muy importante |
|----|--|------------------|-----------------|---------|------------|----------------|
| | b. Con todo respeto solicitarle un trato justo y considerado, cuando sea necesario. | | | | | |
| | c. Dar cumplimiento a lo que él espera que uno lleve a cabo. | | | | | |
| | d. Dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo debido. | | | | | |
| | e. Dar cumplimiento a sus instrucciones y sugerencias. | | | | | |
| | El medio más efectivo para tener un trabajo verdaderamente interesante es: | | | | | |
| 7 | a. Ponerle empeño e imaginación. | | | | | |
| | b. Solicitar personalmente al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o que me interese. | | | | | |
| | c. Esforzarme por realizar con entusiasmo las funciones y tareas asignadas. | | | | | |
| | d. Confiar en que la empresa me brinde una oportunidad de desarrollo. | | | | | |
| | e. Aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo considere necesario. | | | | | |
| | Usualmente, el medio más efectivo para obtener aumentos de sueldo y mejores beneficios económicos es: | | | | | |
| 8 | a. Convencer al jefe de que poseo los méritos suficientes para ello. | | | | | |
| | b. Hacer el trabajo con eficiencia y responsabilidad. | | | | | |
| | c. Aceptar y cumplir las funciones, normas y reglamentos de trabajo. | | | | | |
| | d. Acatar las decisiones y orientaciones del jefe inmediato. | | | | | |
| | e. Estar a la espera de que la empresa los aumentos convenientes según sus posibilidades. | | | | | |
| 9 | El medio más efectivo para obtener un ascenso en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Dar apoyo a los proyectos, planes y políticas de la empresa. | | | | | |

| N° | Ítems | No es importante | Poco importante | Neutral | Importante | Muy importante |
|--|--|------------------|-----------------|---------|------------|----------------|
| | b. Presentar proyectos e iniciativas en el trabajo. | | | | | |
| | c. Convencer al jefe, no solo con palabras sino con rendimiento, de los méritos y capacidades con que cuento. | | | | | |
| | d. Darle tiempo a la empresa para que se cuenta de mis conocimientos y capacidades. | | | | | |
| | e. Dar colaboración y apoyo a las decisiones del jefe inmediato donde uno trabaja. | | | | | |
| | El medio más eficaz para poderse integrar a un grupo de trabajo es: | | | | | |
| | a. Mostrar interés en la tarea encomendada al grupo. | | | | | |
| 10 | b. Ofrecerle apoyo cuando sea necesario trabajar para obtener ventajas y beneficios para el bien de todos. | | | | | |
| | c. Colaborar para que pueda sacar adelante los trabajos que el jefe le encargó. | | | | | |
| | d. Esperar que, a medida que me vayan conociendo, me acepten y me tengan en cuenta. | | | | | |
| | e. Mostrarse respetuoso de las personas y de las normas sociales. | | | | | |
| Tercera parte | | | | | | |
| Se presentan diversos conjuntos de declaraciones vinculadas a diferentes aspectos laborales. | | | | | | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Contar con un jefe que se preocupe de verdad por su gente. | | | | | |
| 11 | b. Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia. | | | | | |
| | c. Tener ascensos que me permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad. | | | | | |
| | d. Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir resultados que beneficien a todos. | | | | | |

| N° | Ítems | No es importante | Poco importante | Neutral | Importante | Muy importante |
|----|--|------------------|-----------------|---------|------------|----------------|
| | e. Poder experimentar interés para mis tareas. | | | | | |
| 12 | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Ganar un sueldo que me permita atender adecuadamente todas mis necesidades y las de mi familia. | | | | | |
| | b. Tener ascensos para lograr un trabajo más interesante e importante. | | | | | |
| | c. Poderme integrar a un equipo con gente dinámica. | | | | | |
| | d. Que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera comprensiva y justa. | | | | | |
| | e. Desempeñar un trabajo que contenga actividades variadas y verdaderamente interesantes. | | | | | |
| 13 | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajan en lo mismo. | | | | | |
| | b. Trabajar en equipo con gente de la que yo pueda aprender. | | | | | |
| | c. Tener un jefe que me haga conocer los resultados de mi trabajo. | | | | | |
| | d. Tener ascensos que me permitan ir obteniendo mayor prestigio y autoridad. | | | | | |
| | e. Poder atender con frecuencia asuntos de trabajo diferentes. | | | | | |
| 14 | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Trabajar con otros para beneficiarme de sus conocimientos y experiencia. | | | | | |
| | b. Saber que periódicamente puedo recibir un bono salarial. | | | | | |
| | c. Llevar a cabo actividades variadas y de interés que eviten la rutina y la monotonía. | | | | | |
| | d. Tener ascensos que me permitan sentir que progreso y perfecciono en mi ocupación. | | | | | |

| Nº | Ítems | No es importante | Poco importante | Neutral | Importante | Muy importante |
|----|--|------------------|-----------------|---------|------------|----------------|
| | e. Tener un jefe que se fije más en mis aciertos que en mis errores. | | | | | |
| 15 | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | |
| | a. Estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés y utilidad. | | | | | |
| | b. Ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo. | | | | | |
| | c. Tener un jefe que, antes de exigir, me apoye y motive. | | | | | |
| | d. Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de las tareas. | | | | | |
| | e. Ascender que tomen en cuenta mis capacidades. | | | | | |

Fuente: Elaborado por Toro (1992)

Anexo 4. Validación por el experto Mg. Juan Carlos Montero Ordinola**VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS**

Estimado Doctor o Maestro, por su experiencia en el área académica y en investigación, usted ha sido escogido para evaluar los dos instrumentos de medición de mi tesis titulada:

MOTIVACION LABORAL Y SATISFACCION LABORAL EN UN GRUPO DE TRABAJADORES DE UNA CLINICA PRIVADA DE SAN ISIDRO. 2023

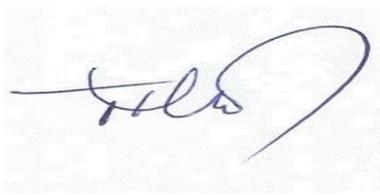
Cuyo objetivo general es:

Determinar la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores de una clínica privada de San Isidro. 2023.

Indicaciones: En cada ítem, deberá evaluar su **Representatividad** (la pregunta contribuye a recoger información), **relevancia** (Importancia de la pregunta) y **claridad** (es adecuada sintáctica y semánticamente) marcando con un aspa en la casilla correspondiente al número elegido: **1. Deficiente 2. Aceptable 3. Bueno** y si tuviera alguna observación o sugerencia consignar en la casilla correspondiente.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Mg. Juan Carlos Montero Ordinola

Experiencia laboral y/o grado académico: Master en Administración de la Educación



Firma del juez
DNI 07217436

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente documento tiene como finalidad validar el Cuestionario de Motivación Laboral, el mismo que será aplicado a los que forman parte del estudio de tipo básico, que corresponde a un diseño no experimental.....

Instrucciones:

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, Representatividad con la dimensión y Relevancia con el ítem.** Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

| | |
|---|--|
| Juez N°: | 01 |
| Fecha actual: | 11/08/2023 |
| Nombres y Apellidos de Juez: | Juan Carlos Montero Ordinola |
| Grado Académico: | Master en Administración de la Educación |
| Puesto de trabajo: | Docente |
| Institución donde labora: | Universidad San Ignacio de Loyola |
| Años de experiencia profesional/científica: | 45 años |



Firma y/o sello

| N° | Items | Representatividad | | | Relevancia | | | Claridad | | | Observaciones /sugerencias |
|----|--|-------------------|---|---|------------|---|---|----------|---|---|-------------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| | d. Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de realizar las tareas. | V | V | V | V | V | V | | | | |
| | e. Ascender que den a conocer que tomen en cuenta mis capacidades. | V | V | V | V | V | V | | | | |



Firma del juez
DNI
07217436

INSTRUMENTO 2: SATISFACCION LABORAL

| N° | Dimensión | Ítems | Representatividad | | | Relevancia | | | Claridad | | | Observaciones /sugerencias |
|----|---|--|-------------------|---|---|------------|---|---|----------|---|---|-------------------------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| 1 | Condiciones físicas y/o materiales. | Siente que la disposición física del entorno laboral en la clínica de San Isidro, contribuye a que puedas llevar a cabo tus tareas de manera más efectiva. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 2 | Beneficios laborales y/o remunerativos. | Siente que su salario es insuficiente considerando las responsabilidades que desempeña en la clínica de San Isidro. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 3 | Relaciones sociales. | Dentro del entorno de la clínica en San Isidro, considera que el ambiente creado por tus compañeros es la más propicia para llevar a cabo eficientemente tus tareas laborales. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 4 | Desarrollo personal. | Siente que las tareas que realiza se ajustan adecuadamente a su personalidad y forma de ser. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 5 | Desempeño de tareas. | Percibe que las tareas que lleva a cabo son igual de valiosas que cualquier otra. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 6 | Relación con la autoridad. | Considerando la dinámica de trabajo en la clínica y en relación a sus jefes, sientes que ellos son comprensivos con usted. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 7 | Beneficios laborales y/o remunerativos. | Experimenta malestar en con relación a las tareas que realiza. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 8 | Políticas administrativas | Percibe que recibe un trato desfavorable por parte de la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 9 | Relaciones sociales. | En la interacción diaria con sus compañeros en la clínica, se siente a gusto trabajando con ellos. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 10 | Desarrollo personal. | En lo que respecta a su trabajo en la clínica, consideras que le brinda la oportunidad de crecer y desarrollarte personalmente. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 11 | Desempeño de tareas. | Dentro del rol que desempeña en la clínica, se sientes genuinamente útil con las labores que realiza. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 12 | Relación con la autoridad. | En su experiencia, encuentras agradable la disposición de sus superiores cuando piden consultas sobre tus tareas laborales en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 13 | Condiciones físicas y/o materiales. | Considera que el ambiente de trabajo es cómodo y agradable. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 14 | Beneficios laborales y/o remunerativos. | Percibe que su salario es satisfactorio y adecuado. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 15 | Políticas administrativas | Reflexionando sobre su labor en la clínica, sientes que está siendo explotado en su trabajo. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 16 | Relaciones sociales. | Con relación a sus colegas en la clínica, prefieres mantener cierta distancia con las personas con las que trabajas. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 17 | Políticas administrativas | Siente disgusto por el horario de trabajo asignado en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 18 | Desarrollo personal. | Disfruta de cada labor que realizo en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 19 | Desempeño de tareas. | Considera que las labores que lleva a cabo carecen de importancia. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 20 | Relación con la autoridad. | Cree que tener una buena relación con sus superiores beneficia la calidad de su trabajo en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 21 | Condiciones físicas y/o materiales. | Siente que disfruta de una comodidad incomparable en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 22 | Beneficios laborales y/o remunerativos. | Siente que su trabajo en la clínica le permite alcanzar sus expectativas. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 23 | Políticas administrativas | El horario de trabajo que tienes en la clínica resulta incómodo para usted. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 24 | Relaciones sociales. | Nota que la solidaridad es una característica distintiva en el grupo laboral de la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 25 | Desarrollo personal. | Se sientes contento (a) por los resultados que logra en su trabajo en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 26 | Desempeño de tareas. | Experimentas aburrimiento en relación a su labor en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 27 | Relación con la autoridad. | En lo que respecta a tus superiores, consideras que la relación es cordial en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 28 | Condiciones físicas y/o materiales. | Siente que el ambiente físico donde realiza sus tareas te permite trabajar cómodamente en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 29 | Desarrollo personal. | Sientes que su trabajo en la clínica le brinda un sentimiento de realización. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 30 | Desempeño de tareas. | Le agrada el trabajo que desempeña en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 31 | Relación con la autoridad. | No se siente a gusto con tus superiores en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 32 | Condiciones físicas y/o materiales. | Considera que existen las comodidades necesarias para un buen desempeño en las labores diarias en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 33 | Políticas administrativas | Ha notado que no se reconoce el esfuerzo cuando trabaja más allá de las horas reglamentarias en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 34 | Desarrollo personal. | Se siente bien al llevar a cabo su trabajo en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 35 | Desempeño de tareas. | Siente satisfacción con la actividad que realiza en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |
| 36 | Relación con la autoridad. | Percibe que sus superiores valoran el esfuerzo que inviertes en su trabajo en la clínica. | V | V | V | V | V | V | V | V | V | |



Firma del juez
DNI
07217436

Anexo 5. Validación por la experta Dra. Lida Vásquez Pajuelo**VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS**

Estimado Doctor o Maestro, por su experiencia en el área académica y en investigación, usted ha sido escogido para evaluar los dos instrumentos de medición de mi tesis titulada:

MOTIVACION LABORAL Y SATISFACCION LABORAL EN UN GRUPO DE TRABAJADORES DE UNA CLINICA PRIVADA DE SAN ISIDRO, 2023

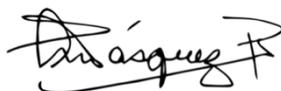
Cuyo objetivo general es:

Determinar la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores de una clínica privada de San Isidro, 2023.

Indicaciones: En cada ítem, deberá evaluar su Representatividad (la pregunta contribuye a recoger información), relevancia (Importancia de la pregunta) y claridad (es adecuada sintáctica y semánticamente) marcando con un aspa en la casilla correspondiente a número elegido: 1. Deficiente 2. Aceptable 3. Bueno y si tuviera alguna observación o sugerencia consignar en la casilla correspondiente.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Dra. Lida Vásquez Pajuelo

Experiencia laboral y/o grado académico: Doctora en Educación



Firma del juez
DNI. 10534611

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente documento tiene como finalidad validar el Cuestionario de Motivación Laboral, el mismo que será aplicado a los que forman parte del estudio de tipo básico, que corresponde a un diseño no experimental.....

Instrucciones:

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, Representatividad con la dimensión y Relevancia con el ítem.** Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

| | |
|---|---------------------------|
| Juez N°: | 02 |
| Fecha actual: | 06/09/2023 |
| Nombres y Apellidos de Juez: | Dra. Lida Vásquez Pajuelo |
| Grado Académico: | Doctora |
| Puesto de trabajo: | Docente a Tiempo Completo |
| Institución donde labora: | UPC |
| Años de experiencia profesional/científica: | 18 años |

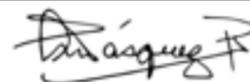


Firma y/o sello

INSTRUMENTO 1: MOTIVACION LABORAL

| N° | Items | Representatividad | | | Relevancia | | | Claridad | | | Observaciones /sugerencias |
|---|--|-------------------|---|---|------------|---|---|----------|---|---|-------------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| Condiciones motivacionales internas | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Saber que se reconocen mis conocimientos y capacidades. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Saber que otras personas en la clínica me aprecian por su labor. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Idear formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo las capacidades necesarias. | | | X | | | X | | | X | |
| | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Que mis ideas y propuestas sean consideradas. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Mantener una relación cordial con los compañeros de trabajo. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Tener la capacidad de idear métodos más eficientes para realizar las tareas y superar a otros en calidad de resultados. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Poder resolver los problemas difíciles en el trabajo. | | | X | | | X | | | X | |
| | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Tener personas a cargo a las que yo pueda corregir o estimular por su rendimiento. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Llegar a sentir aprecio y estimación por las otras personas. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Darme cuenta de que perfecciono mis conocimientos. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Ser mejor en el trabajo. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Que mis compañeros me tengan respeto y reconocimiento por lo que valgo como persona. | | | X | | | X | | | X | |
| | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Contar con la compañía y el apoyo de los compañeros de trabajo. | | | X | | | X | | | X | |
| b. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta. | | | X | | | X | | | X | | |
| c. Poder enseñar y dar sugerencias a otros sobre la solución de problemas relacionados con el trabajo. | | | X | | | X | | | X | | |
| d. Saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación. | | | X | | | X | | | X | | |
| e. Lograr resultados de mejor calidad que otros en su trabajo. | | | X | | | X | | | X | | |
| La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | | |
| a. Tener la oportunidad de influir en la gente para sacar adelante las cosas. | | | X | | | X | | | X | | |
| b. Estar con personas que sean unidas, se apoyen y se defiendan mutuamente. | | | X | | | X | | | X | | |
| c. Que las otras personas acepten mis méritos. | | | X | | | X | | | X | | |
| d. Idear algo de interés y luchar hasta sacarlo adelante. | | | X | | | X | | | X | | |
| e. Poder aplicar los conocimientos que poseo. | | | X | | | X | | | X | | |
| Segunda parte | | | | | | | | | | | |
| En esta sección, hallará conjuntos de afirmaciones que abordan cómo lograr beneficios laborales. Cada conjunto empieza con una frase que indica una situación deseada. Luego, hay cinco frases que detallan acciones para alcanzarla. Ordene estas acciones según su prioridad. | | | | | | | | | | | |
| Medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo | Usualmente el medio más efectivo para obtener un trato justo y considerado por parte del jefe es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Economizar materiales e implementos de trabajo de pérdidas y daños. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Con todo respeto solicitarle un trato justo y considerado, cuando sea necesario. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Dar cumplimiento a lo que él espera que uno lleve a cabo. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo debido. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Dar cumplimiento a sus instrucciones y sugerencias. | | | X | | | X | | | X | |
| | El medio más efectivo para tener un trabajo verdaderamente interesante es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Ponerle empeño e imaginación. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Solicitar personalmente al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o que me interese. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Esforzarme por realizar con entusiasmo las funciones y tareas asignadas. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Confiar en que la empresa me brinde una oportunidad de desarrollo. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo considere necesario. | | | X | | | X | | | X | |
| | Usualmente, el medio más efectivo para obtener aumentos de sueldo y mejores beneficios económicos es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Convencer al jefe de que poseo los méritos suficientes para ello. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Hacer el trabajo con eficiencia y responsabilidad. | | | X | | | X | | | X | |
| c. Aceptar y cumplir las funciones, normas y reglamentos de trabajo. | | | X | | | X | | | X | | |

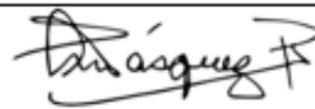
| Nº | Ítems | Representatividad | | | Relevancia | | | Claridad | | | Observaciones /sugerencias |
|--|--|-------------------|---|---|------------|---|---|----------|---|---|-------------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| | d. Acatar las decisiones y orientaciones del jefe inmediato. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Estar a la espera de que la empresa los aumentos convenientes según sus posibilidades. | | | X | | | X | | | X | |
| | El medio más efectivo para obtener un ascenso en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Dar apoyo a los proyectos, planes y políticas de la empresa. | | | X | | | X | | | X | |
| 9 | b. Presentar proyectos e iniciativas en el trabajo. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Convencer al jefe, no solo con palabras sino con rendimiento, de los méritos y capacidades con que cuento. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Darle tiempo a la empresa para que se cuenta de mis conocimientos y capacidades. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Dar colaboración y apoyo a las decisiones del jefe inmediato donde uno trabaja. | | | X | | | X | | | X | |
| | El medio más eficaz para poderse integrar a un grupo de trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Mostrar interés en la tarea encomendada al grupo. | | | X | | | X | | | X | |
| 10 | b. Ofrecerle apoyo cuando sea necesario trabajar para obtener ventajas y beneficios para el bien de todos. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Colaborar para que pueda sacar adelante los trabajos que el jefe le encargó. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Esperar que, a medida que me vayan conociendo, me acepten y me tengan en cuenta. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Mostrarse respetuoso de las personas y de las normas sociales. | | | X | | | X | | | X | |
| Tercera parte | | | | | | | | | | | |
| Se presentan diversos conjuntos de declaraciones vinculadas a diferentes aspectos laborales. | | | | | | | | | | | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Contar con un jefe que se preocupe de verdad por su gente. | | | X | | | X | | | X | |
| 11 | b. Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Tener ascensos que me permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir resultados que beneficien a todos. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Poder experimentar interés para mis tareas. | | | X | | | X | | | X | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Ganar un sueldo que me permita atender adecuadamente todas mis necesidades y las de mi familia. | | | X | | | X | | | X | |
| 12 | b. Tener ascensos para lograr un trabajo más interesante e importante. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Poderme integrar a un equipo con gente dinámica. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera comprensiva y justa. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Desempeñar un trabajo que contenga actividades variadas y verdaderamente interesantes. | | | X | | | X | | | X | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajan en lo mismo. | | | X | | | X | | | X | |
| 13 | b. Trabajar en equipo con gente de la que yo pueda aprender. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Tener un jefe que me haga conocer los resultados de mi trabajo. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Tener ascensos que me permitan ir obteniendo mayor prestigio y autoridad. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Poder atender con frecuencia asuntos de trabajo diferentes. | | | X | | | X | | | X | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Trabajar con otros para beneficiarme de sus conocimientos y experiencia. | | | X | | | X | | | X | |
| 14 | b. Saber que periódicamente puedo recibir un bono salarial. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Llevar a cabo actividades variadas y de interés que eviten la rutina y la monotonía. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Tener ascensos que me permitan sentir que progreso y perfecciono en mi ocupación. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Tener un jefe que se fije más en mis aciertos que en mis errores. | | | X | | | X | | | X | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | X | | | X | | | X | |
| | a. Estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés y utilidad. | | | X | | | X | | | X | |
| 15 | b. Ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Tener un jefe que, antes de exigir, me apoye y motive. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de las tareas. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Ascender que tomen en cuenta mis capacidades. | | | X | | | X | | | X | |



Firma del juez
DNI 10534611

INSTRUMENTO 2: SATISFACCION LABORAL

| Nº | Dimensión | Ítems | Representatividad | | | Relevancia | | | Claridad | | | Observaciones /sugerencias |
|----|--|--|-------------------|---|---|------------|---|---|----------|---|---|-------------------------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| 1 | Satisfacción intrínseca del trabajo | ¿Qué grado de satisfacción experimenta en su trabajo debido a las tareas que realiza? | | | X | | | X | | | X | |
| 2 | Satisfacción intrínseca del trabajo | ¿Cuántas oportunidades le brindan su trabajo para aplicar sus habilidades destacadas? | | | X | | | X | | | X | |
| 3 | Satisfacción intrínseca del trabajo | ¿En qué medida su trabajo le permite realizar actividades que disfruta? | | | X | | | X | | | X | |
| 4 | Satisfacción con las prestaciones recibidas | ¿Cómo valora la remuneración que recibe en su puesto de trabajo? | | | X | | | X | | | X | |
| 5 | Satisfacción con la participación | ¿Cómo percibe los objetivos, metas y niveles de producción que se le asignan? | | | X | | | X | | | X | |
| 6 | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo | ¿Qué opinión tiene acerca de la limpieza, higiene y condiciones de salud en su lugar de trabajo? | | | X | | | X | | | X | |
| 7 | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo | ¿Está satisfecho con el entorno físico y el espacio disponible en su lugar de trabajo? | | | X | | | X | | | X | |
| 8 | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo | ¿Cómo evalúa la iluminación en su lugar de trabajo? | | | X | | | X | | | X | |
| 9 | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo | ¿Está conforme con la ventilación en su lugar de trabajo? | | | X | | | X | | | X | |
| 10 | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo | ¿Cómo percibe la temperatura en su entorno laboral? | | | X | | | X | | | X | |
| 11 | Satisfacción con las prestaciones recibidas | ¿Qué oportunidades de formación le ofrece la empresa? | | | X | | | X | | | X | |
| 12 | Satisfacción con las prestaciones recibidas | ¿Siente que tiene oportunidades claras de promoción dentro de la organización? | | | X | | | X | | | X | |
| 13 | Satisfacción con la supervisión | ¿Cómo calificaría sus relaciones personales con sus superiores? | | | X | | | X | | | X | |
| 14 | Satisfacción con la supervisión | ¿Qué opinión tiene sobre la supervisión que recibe en su trabajo? | | | X | | | X | | | X | |
| 15 | Satisfacción con la supervisión | ¿Cómo considera la proximidad y frecuencia de supervisión? | | | X | | | X | | | X | |
| 16 | Satisfacción con la supervisión | ¿Cómo cree que sus supervisores evalúan su desempeño en su tarea? | | | X | | | X | | | X | |
| 17 | Satisfacción con la supervisión | ¿Siente que recibe un trato igualitario y justo por parte de la empresa? | | | X | | | X | | | X | |
| 18 | Satisfacción con la supervisión | ¿Qué nivel de apoyo recibe de parte de sus superiores? | | | X | | | X | | | X | |
| 19 | Satisfacción intrínseca del trabajo | ¿En qué medida puede tomar decisiones autónomas relacionadas con su trabajo? | | | X | | | X | | | X | |
| 20 | Satisfacción con la participación | ¿Cuál es su grado de participación en las decisiones de su departamento o sección? | | | X | | | X | | | X | |
| 21 | Satisfacción con la participación | ¿Cómo participa en las decisiones de su grupo de trabajo en relación con la empresa? | | | X | | | X | | | X | |
| 22 | Satisfacción con las prestaciones recibidas | ¿Cómo percibe el cumplimiento de convenios y leyes laborales por parte de la empresa? | | | X | | | X | | | X | |
| 23 | Satisfacción con las prestaciones recibidas | ¿Qué opinión tiene sobre la forma en que se lleva a cabo la negociación de aspectos laborales en la empresa? | | | X | | | X | | | X | |



Firma del juez
DNI. 10534611

Anexo 6. Validación por el experto Dr. Ernesto Ángel Gustavo Manfredi Gagliuffi

VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS

Estimado Doctor(a) o Maestro(a), por su experiencia en el área académica y en investigación, usted ha sido escogido para evaluar los dos instrumentos de medición de mi tesis titulada:

MOTIVACION LABORAL Y SATISFACCION LABORAL EN UN GRUPO DE TRABAJADORES DE UNA CLINICA PRIVADA DE SAN ISIDRO. 2023

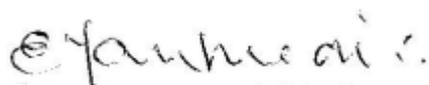
Cuyo objetivo general es:

Determinar la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores de una clínica privada de San Isidro. 2023.

Indicaciones: En cada ítem, deberá evaluar su **Representatividad** (la pregunta contribuye a recoger información), **relevancia** (Importancia de la pregunta) y **claridad** (es adecuada sintáctica y semánticamente) marcando con un aspa en la casilla correspondiente al número elegido: **1. Deficiente 2. Aceptable 3. Bueno** y si tuviera alguna observación o sugerencia consignar en la casilla correspondiente.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Dr. Ernesto Angel Gustavo Manfredi Gagliuffi

Experiencia laboral y/o grado académico: _____



Firma del juez
DNI. 07773865

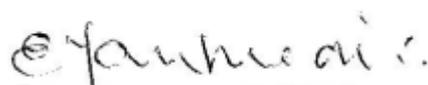
**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente documento tiene como finalidad validar el Cuestionario de Motivación Laboral, el mismo que será aplicado a los que forman parte del estudio de tipo básico, que corresponde a un diseño no experimental.....

Instrucciones:

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, Representatividad con la dimensión y Relevancia con el ítem.** Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

| | |
|---|--|
| Juez N°: | 03 |
| Fecha actual: | 06/09/2023 |
| Nombres y Apellidos de Juez: | Dr. Ernesto Ángel Gustavo Manfredi Gagliuffi |
| Grado Académico: | Doctor |
| Puesto de trabajo: | Docente universitario |
| Institución donde labora: | Universidad San Ignacio de Loyola |
| Años de experiencia profesional/científica: | 40 años |



Firma del juez
DNI. 07773865

INSTRUMENTO 1: MOTIVACION LABORAL

| N° | Items | Representatividad | | | Relevancia | | | Claridad | | | Observaciones /sugerencias |
|---|--|--|---|---|------------|---|---|----------|---|---|----------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| Condiciones motivacionales internas | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| | 1 | a. Saber que se reconocen mis conocimientos y capacidades. | | | X | | | X | | X | |
| | | b. Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros. | | | X | | | X | | X | |
| | | c. Saber que otras personas en la clínica me aprecian por su labor. | X | | | X | | | X | | |
| | | d. Idear formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados. | | X | | | X | | | X | |
| | | e. Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo las capacidades necesarias. | | | X | | | X | | X | |
| | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| | 2 | a. Que mis ideas y propuestas sean consideradas. | | | X | | | X | | X | |
| | | b. Mantener una relación cordial con los compañeros de trabajo. | | | X | | | X | | X | |
| | | c. Poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo. | | | X | | | X | | X | |
| | | d. Tener la capacidad de idear métodos más eficientes para realizar las tareas y superar a otros en calidad de resultados. | X | | | X | | | X | | |
| | | e. Poder resolver los problemas difíciles en el trabajo. | | | X | | | X | | X | |
| | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| | 3 | a. Tener personas a cargo a las que yo pueda corregir o estimular por su rendimiento. | | | X | | | X | | X | |
| | | b. Llegar a sentir aprecio y estimación por las otras personas. | | | X | | | X | | X | |
| | | c. Darle cuenta de que perfecciono mis conocimientos. | X | | | X | | | X | | |
| | | d. Ser mejor en el trabajo. | | | X | | | X | | X | |
| | | e. Que mis compañeros me tengan respeto y reconocimiento por lo que valgo como persona. | | | X | | | X | | X | |
| | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| | 4 | a. Contar con la compañía y el apoyo de los compañeros de trabajo. | | | X | | | X | | X | |
| | | b. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta. | | | X | | | X | | X | |
| | | c. Poder enseñar y dar sugerencias a otros sobre la solución de problemas relacionados con el trabajo. | | | X | | | X | | X | |
| | | d. Saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación. | | | X | | | X | | X | |
| | | e. Lograr resultados de mejor calidad que otros en su trabajo. | X | | | X | | | X | | |
| | La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| 5 | a. Tener la oportunidad de influir en la gente para sacar adelante las cosas. | | | X | | | X | | X | | |
| | b. Estar con personas que sean unidas, se apoyen y se defiendan mutuamente. | | | X | | | X | | X | | |
| | c. Que las otras personas acepten mis méritos. | X | X | | X | | | X | | | |
| | d. Idear algo de interés y luchar hasta sacarlo adelante. | X | | | X | | | X | | | |
| | e. Poder aplicar los conocimientos que poseo. | | | X | | | X | | X | | |
| Segunda parte | | | | | | | | | | | |
| En esta sección, hallará conjuntos de afirmaciones que abordan cómo lograr beneficios laborales. Cada conjunto empieza con una frase que indica una situación deseada. Luego, hay cinco frases que detallan acciones para alcanzarla. Ordene estas acciones según su prioridad. | | | | | | | | | | | |
| Medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo | Usualmente el medio más efectivo para obtener un trato justo y considerado por parte del jefe es: | | | | | | | | | | |
| | 6 | a. Economizar materiales e implementos de trabajo de pérdidas y daños. | | X | | | X | | X | | |
| | | b. Con todo respeto solicitarle un trato justo y considerado, cuando sea necesario. | | X | | | X | | X | | |
| | | c. Dar cumplimiento a lo que él espera que uno lleve a cabo. | | | X | | | X | | X | |
| | | d. Dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo debido. | | | X | | | X | | X | |
| | | e. Dar cumplimiento a sus instrucciones y sugerencias. | | | X | | | X | | X | |
| | El medio más efectivo para tener un trabajo verdaderamente interesante es: | | | | | | | | | | |
| | 7 | a. Ponerle empeño e imaginación. | | X | | | X | | X | | |
| | | b. Solicitar personalmente al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o que me interese. | X | | | X | | | X | | |
| | | c. Esforzarme por realizar con entusiasmo las funciones y tareas asignadas. | | | X | | | X | | X | |
| | | d. Confiar en que la empresa me brinde una oportunidad de desarrollo. | | | X | | | X | | X | |
| | | e. Aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo considere necesario. | | | X | | | X | | X | |
| | Usualmente, el medio más efectivo para obtener aumentos de sueldo y mejores beneficios económicos es: | | | | | | | | | | |
| | 8 | a. Convencer al jefe de que poseo los méritos suficientes para ello. | | X | | | X | | X | | |
| | | b. Hacer el trabajo con eficiencia y responsabilidad. | | | X | | | X | | X | |
| | c. Aceptar y cumplir las funciones, normas y reglamentos de trabajo. | | | X | | | X | | X | | |

| N° | Items | Representatividad | | | Relevancia | | | Claridad | | | Observaciones /sugerencias |
|--|--|-------------------|---|---|------------|---|---|----------|---|---|----------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| | d. Acatar las decisiones y orientaciones del jefe inmediato. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Estar a la espera de que la empresa los aumentos convenientes según sus posibilidades. | X | | | X | | | X | | | |
| | El medio más efectivo para obtener un ascenso en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| 9 | a. Dar apoyo a los proyectos, planes y políticas de la empresa. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Presentar proyectos e iniciativas en el trabajo. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Convencer al jefe, no solo con palabras sino con rendimiento, de los méritos y capacidades con que cuento. | | X | | | X | | | X | | |
| | d. Darle tiempo a la empresa para que se cuenta de mis conocimientos y capacidades. | X | | | X | | | X | | | |
| | e. Dar colaboración y apoyo a las decisiones del jefe inmediato donde uno trabaja. | | | X | | | X | | | X | |
| | El medio más eficaz para poderse integrar a un grupo de trabajo es: | | | | | | | | | | |
| 10 | a. Mostrar interés en la tarea encomendada al grupo. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Ofrecerle apoyo cuando sea necesario trabajar para obtener ventajas y beneficios para el bien de todos. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Colaborar para que pueda sacar adelante los trabajos que el jefe le encargó. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Esperar que, a medida que me vayan conociendo, me acepten y me tengan en cuenta. | X | | | X | | | X | | | |
| | e. Mostrarse respetuoso de las personas y de las normas sociales. | | | X | | | X | | | X | |
| Tercera parte | | | | | | | | | | | |
| Se presentan diversos conjuntos de declaraciones vinculadas a diferentes aspectos laborales. | | | | | | | | | | | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| 11 | a. Contar con un jefe que se preocupe de verdad por su gente. | X | | | X | | | X | | | |
| | b. Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia. | | X | | | X | | | X | | |
| | c. Tener ascensos que me permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad. | | X | | | X | | | X | | |
| | d. Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir resultados que beneficien a todos. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Poder experimentar interés para mis tareas. | | | X | | | X | | | X | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| 12 | a. Ganar un sueldo que me permita atender adecuadamente todas mis necesidades y las de mi familia. | | X | | | X | | | X | | |
| | b. Tener ascensos para lograr un trabajo más interesante e importante. | | X | | | X | | | X | | |
| | c. Poderme integrar a un equipo con gente dinámica. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera comprensiva y justa. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Desempeñar un trabajo que contenga actividades variadas y verdaderamente interesantes. | | | X | | | X | | | X | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| 13 | a. Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajan en lo mismo. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Trabajar en equipo con gente de la que yo pueda aprender. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Tener un jefe que me haga conocer los resultados de mi trabajo. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Tener ascensos que me permitan ir obteniendo mayor prestigio y autoridad. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Poder atender con frecuencia asuntos de trabajo diferentes. | X | | | | X | | | | X | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| 14 | a. Trabajar con otros para beneficiarme de sus conocimientos y experiencia. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Saber que periódicamente puedo recibir un bono salarial. | X | | | | X | | | | X | |
| | c. Llevar a cabo actividades variadas y de interés que eviten la rutina y la monotonía. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Tener ascensos que me permitan sentir que progreso y perfecciono en mi ocupación. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Tener un jefe que se fije más en mis aciertos que en mis errores. | | | X | | | X | | | X | |
| | Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | | | | | | |
| 15 | a. Estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés y utilidad. | | | X | | | X | | | X | |
| | b. Ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo. | | | X | | | X | | | X | |
| | c. Tener un jefe que, antes de exigir, me apoye y motive. | | | X | | | X | | | X | |
| | d. Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de las tareas. | | | X | | | X | | | X | |
| | e. Ascender que tomen en cuenta mis capacidades. | | | X | | | X | | | X | |

E. Yanhuai

Firma del juez
DNI. 07773865

Condiciones
motivacionales
externas

INSTRUMENTO 2: SATISFACCION LABORAL

| N° | Dimensión | Ítems | Representatividad | | | Relevancia | | | Claridad | | | Observaciones /sugerencias |
|----|--|--|-------------------|---|---|------------|---|---|----------|---|---|-------------------------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| 1 | Satisfacción intrínseca del trabajo | ¿Qué grado de satisfacción experimenta en su trabajo debido a las tareas que realiza? | | | X | | | X | | | X | |
| 2 | Satisfacción intrínseca del trabajo | ¿Cuántas oportunidades le brindan su trabajo para aplicar sus habilidades destacadas? | | X | | | X | | | X | | |
| 3 | Satisfacción intrínseca del trabajo | ¿En qué medida su trabajo le permite realizar actividades que disfruta? | | | X | | | X | | | X | |
| 4 | Satisfacción con las prestaciones recibidas | ¿Cómo valora la remuneración que recibe en su puesto de trabajo? | | X | | | X | | | X | | |
| 5 | Satisfacción con la participación | ¿Cómo percibe los objetivos, metas y niveles de producción que se le asignan? | X | | | | X | | | X | | |
| 6 | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo | ¿Qué opinión tiene acerca de la limpieza, higiene y condiciones de salud en su lugar de trabajo? | X | | | | X | | | X | | |
| 7 | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo | ¿Está satisfecho con el entorno físico y el espacio disponible en su lugar de trabajo? | | X | | | X | | | X | | |
| 8 | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo | ¿Cómo evalúa la iluminación en su lugar de trabajo? | | X | | | X | | | X | | |
| 9 | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo | ¿Está conforme con la ventilación en su lugar de trabajo? | | X | | | X | | | X | | |
| 10 | Satisfacción con el ambiente físico de trabajo | ¿Cómo percibe la temperatura en su entorno laboral? | X | | | | X | | | X | | |
| 11 | Satisfacción con las prestaciones recibidas | ¿Qué oportunidades de formación le ofrece la empresa? | | | X | | | X | | | X | |
| 12 | Satisfacción con las prestaciones recibidas | ¿Siente que tiene oportunidades claras de promoción dentro de la organización? | | | X | | | X | | | X | |
| 13 | Satisfacción con la supervisión | ¿Cómo calificaría sus relaciones personales con sus superiores? | | | X | | | X | | | X | |
| 14 | Satisfacción con la supervisión | ¿Qué opinión tiene sobre la supervisión que recibe en su trabajo? | | | X | | | X | | | X | |
| 15 | Satisfacción con la supervisión | ¿Cómo considera la proximidad y frecuencia de supervisión? | | X | | | | X | | | X | |
| 16 | Satisfacción con la supervisión | ¿Cómo cree que sus supervisores evalúan su desempeño en su tarea? | | | X | | | X | | | X | |
| 17 | Satisfacción con la supervisión | ¿Siente que recibe un trato igualitario y justo por parte de la empresa? | | | X | | | X | | | X | |
| 18 | Satisfacción con la supervisión | ¿Qué nivel de apoyo recibe de parte de sus superiores? | | | X | | | X | | | X | |
| 19 | Satisfacción intrínseca del trabajo | ¿En qué medida puede tomar decisiones autónomas relacionadas con su trabajo? | | | X | | | X | | | X | |
| 20 | Satisfacción con la participación | ¿Cuál es su grado de participación en las decisiones de su departamento o sección? | | | X | | | X | | | X | |
| 21 | Satisfacción con la participación | ¿Cómo participa en las decisiones de su grupo de trabajo en relación con la empresa? | | X | | | | X | | | X | |
| 22 | Satisfacción con las prestaciones recibidas | ¿Cómo percibe el cumplimiento de convenios y leyes laborales por parte de la empresa? | | | X | | | X | | | X | |
| 23 | Satisfacción con las prestaciones recibidas | ¿Qué opinión tiene sobre la forma en que se lleva a cabo la negociación de aspectos laborales en la empresa? | | | X | | | X | | | X | |

E. Yanhuai

Firma del juez
DNI. 07773865

Anexo 7. Relevancia de los ítems - V de Aiken

Aiken variable Motivación laboral

| | Juez 1 | | | Juez 2 | | | Juez 3 | | | Suma | Aiken |
|--|-------------|------------|---------|-------------|------------|---------|-------------|------------|---------|------|-------|
| | Pertinencia | Relevancia | Calidad | Pertinencia | Relevancia | Calidad | Pertinencia | Relevancia | Calidad | | |
| La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Saber que se reconocen mis conocimientos y capacidades. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| b. Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| c. Saber que otras personas en la clínica me aprecian por su labor. | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 19 | 0.70 |
| d. Idear formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 18 | 0.67 |
| e. Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo las capacidades necesarias. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 21 | 0.78 |
| La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Que mis ideas y propuestas sean consideradas. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| b. Mantener una relación cordial con los compañeros de trabajo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| c. Poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| d. Tener la capacidad de idear métodos más eficientes para realizar las tareas y superar a otros en calidad de resultados. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 18 | 0.67 |
| e. Poder resolver los problemas difíciles en el trabajo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 25 | 0.93 |
| La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Tener personas a cargo a las que yo pueda corregir o estimular por su rendimiento. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 25 | 0.93 |
| b. Llegar a sentir aprecio y estimación por las otras personas. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| c. Darme cuenta de que perfecciono mis conocimientos. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 22 | 0.81 |
| d. Ser mejor en el trabajo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 25 | 0.93 |
| e. Que mis compañeros me tengan respeto y reconocimiento por lo que valgo como persona. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Contar con la compañía y el apoyo de los compañeros de trabajo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| b. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| c. Poder enseñar y dar sugerencias a otros sobre la solución de problemas relacionados con el trabajo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| d. Saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| e. Lograr resultados de mejor calidad que otros en su trabajo. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 22 | 0.81 |
| La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Tener la oportunidad de influir en la gente para sacar adelante las cosas. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| b. Estar con personas que sean unidas, se apoyen y se defiendan mutuamente. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| c. Que las otras personas acepten mis méritos. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 0.89 |
| d. Idear algo de interés y luchar hasta sacarlo adelante. | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 0.78 |
| e. Poder aplicar los conocimientos que poseo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| Usualmente el medio más efectivo para obtener un trato justo y considerado por parte del jefe es: | | | | | | | | | | | |
| a. Economizar materiales e implementos de trabajo de pérdidas y daños. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 21 | 0.78 |
| b. Con todo respeto solicitarle un trato justo y considerado, cuando sea necesario. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 23 | 0.85 |
| c. Dar cumplimiento a lo que él espera que uno lleve a cabo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 26 | 0.96 |

| | Juez 1 | | | Juez 2 | | | Juez 3 | | | Suma | Aiken |
|--|-------------|------------|---------|-------------|------------|---------|-------------|------------|---------|------|-------|
| | Pertinencia | Relevancia | Calidad | Pertinencia | Relevancia | Calidad | Pertinencia | Relevancia | Calidad | | |
| d. Dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo debido. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 26 | 0.96 |
| e. Dar cumplimiento a sus instrucciones y sugerencias. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 26 | 0.96 |
| El medio más efectivo para tener un trabajo verdaderamente interesante es: | | | | | | | | | | | |
| a. Ponerle empeño e imaginación. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 23 | 0.85 |
| b. Solicitar personalmente al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o que me interese. | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 18 | 0.67 |
| c. Esforzarme por realizar con entusiasmo las funciones y tareas asignadas. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 26 | 0.96 |
| d. Confiar en que la empresa me brinde una oportunidad de desarrollo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 26 | 0.96 |
| e. Aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo considere necesario. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 25 | 0.93 |
| Usualmente, el medio más efectivo para obtener aumentos de sueldo y mejores beneficios económicos es: | | | | | | | | | | | |
| a. Convencer al jefe de que poseo los méritos suficientes para ello. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 0.89 |
| b. Hacer el trabajo con eficiencia y responsabilidad. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| c. Aceptar y cumplir las funciones, normas y reglamentos de trabajo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| d. Acatar las decisiones y orientaciones del jefe inmediato. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| e. Estar a la espera de que la empresa los aumentos convenientes según sus posibilidades. | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 0.78 |
| El medio más efectivo para obtener un ascenso en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Dar apoyo a los proyectos, planes y políticas de la empresa. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| b. Presentar proyectos e iniciativas en el trabajo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| c. Convencer al jefe, no solo con palabras sino con rendimiento, de los méritos y capacidades con que cuento. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 22 | 0.81 |
| d. Darle tiempo a la empresa para que se cuenta de mis conocimientos y capacidades. | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 0.78 |
| e. Dar colaboración y apoyo a las decisiones del jefe inmediato donde uno trabaja. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| El medio más eficaz para poderse integrar a un grupo de trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Mostrar interés en la tarea encomendada al grupo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| b. Ofrecerle apoyo cuando sea necesario trabajar para obtener ventajas y beneficios para el bien de todos. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| c. Colaborar para que pueda sacar adelante los trabajos que el jefe le encargó. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| d. Esperar que, a medida que me vayan conociendo, me acepten y me tengan en cuenta. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 0.89 |
| e. Mostrarse respetuoso de las personas y de las normas sociales. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Contar con un jefe que se preocupe de verdad por su gente. | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 15 | 0.56 |
| b. Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 22 | 0.81 |
| c. Tener ascensos que me permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 0.89 |
| d. Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir resultados que beneficien a todos. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 25 | 0.93 |
| e. Poder experimentar interés para mis tareas. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Ganar un sueldo que me permita atender adecuadamente todas mis necesidades y las de mi familia. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 0.89 |
| b. Tener ascensos para lograr un trabajo más interesante e importante. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 0.89 |
| c. Poderme integrar a un equipo con gente dinámica. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| d. Que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera comprensiva y justa. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| e. Desempeñar un trabajo que contenga actividades variadas y verdaderamente interesantes. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |

| | Juez 1 | | | Juez 2 | | | Juez 3 | | | Suma | Aiken |
|--|-------------|------------|---------|-------------|------------|---------|-------------|------------|---------|------|-------|
| | Pertinencia | Relevancia | Calidad | Pertinencia | Relevancia | Calidad | Pertinencia | Relevancia | Calidad | | |
| Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajan en lo mismo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| b. Trabajar en equipo con gente de la que yo pueda aprender. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| c. Tener un jefe que me haga conocer los resultados de mi trabajo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| d. Tener ascensos que me permitan ir obteniendo mayor prestigio y autoridad. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| e. Poder atender con frecuencia asuntos de trabajo diferentes. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 0.89 |
| Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Trabajar con otros para beneficiarme de sus conocimientos y experiencia. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| b. Saber que periódicamente puedo recibir un bono salarial. | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 | 0.89 |
| c. Llevar a cabo actividades variadas y de interés que eviten la rutina y la monotonía. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| d. Tener ascensos que me permitan sentir que progreso y perfecciono en mi ocupación. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| e. Tener un jefe que se fije más en mis aciertos que en mis errores. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| Lo más importante para mí en el trabajo es: | | | | | | | | | | | |
| a. Estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés y utilidad. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| b. Ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| c. Tener un jefe que, antes de exigir, me apoye y motive. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 | 1.00 |
| d. Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de las tareas. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 25 | 0.93 |
| e. Ascender que tomen en cuenta mis capacidades. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 25 | 0.93 |
| | | | | | | | | | | 0.93 | |

Anexo 8. Datos descriptivos

A continuación, en la Tabla 15 se muestran los resultados agrupados de la variable 1 el cual es la motivación laboral y la primera dimensión de satisfacción laboral, siendo la satisfacción con la supervisión.

Tabla 15

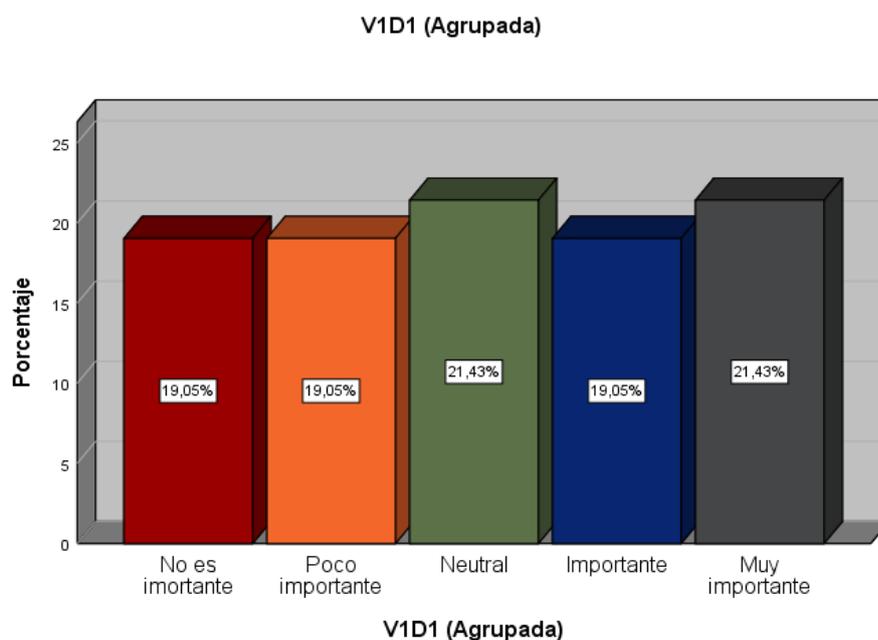
Motivación laboral (VI) y condiciones motivacionales internas (D1)

| | | V1D1 (Agrupada) | | | |
|--------|------------------|-----------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | No es importante | 8 | 19,0 | 19,0 | 19,0 |
| | Poco importante | 8 | 19,0 | 19,0 | 38,1 |
| | Neutral | 9 | 21,4 | 21,4 | 59,5 |
| | Importante | 8 | 19,0 | 19,0 | 78,6 |
| | Muy importante | 9 | 21,4 | 21,4 | 100,0 |
| | Total | 42 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Figura 5

Motivación laboral (VI) y condiciones motivacionales internas (D1)



Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Interpretación: En la Figura 5 la V1D1 (Agrupada), se presenta la distribución de respuestas de una muestra de 42 participantes en relación con la importancia de las condiciones motivacionales internas. Los resultados muestran que, aproximadamente el 19% de los encuestados consideran que esta dimensión no es importante o tiene poca importancia, mientras que un 21% la valora como muy importante. Además, alrededor del 21% se mantuvo neutral en cuanto a su importancia. Estos datos proporcionan una visión general de las percepciones de los encuestados sobre la relevancia de la variable, con una variación | desde la falta de importancia hasta una alta importancia en la muestra.

Los datos presentados en la Tabla 14 reflejan la relación entre la motivación laboral (V1) y los medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo (D2). Estos resultados indican cómo los participantes de la encuesta perciben la importancia de la motivación laboral en relación con la elección de los medios para obtener retribuciones.

Tabla 16

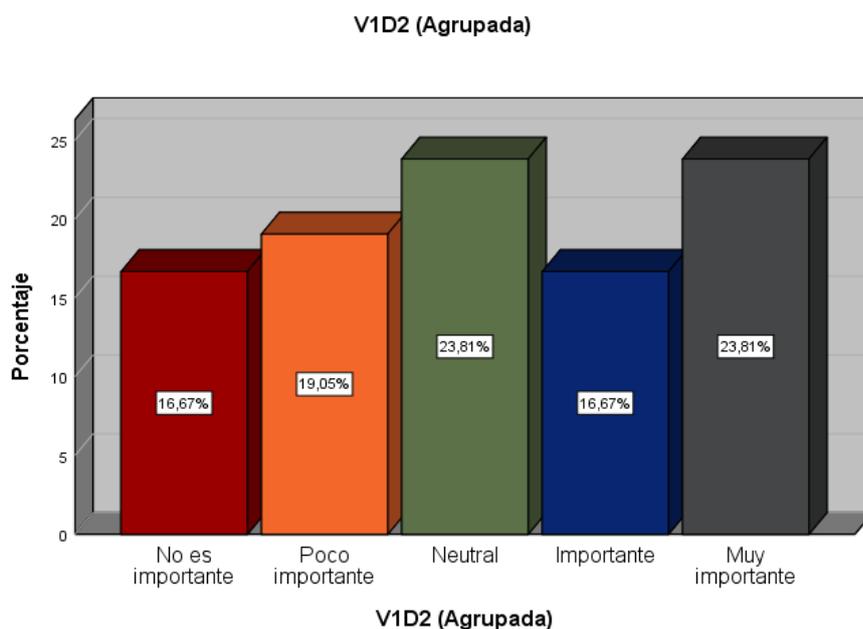
Motivación laboral (V1) y medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo (D2)

| V1D2 (Agrupada) | | | | |
|-----------------|------------------|------------|-------------------|----------------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | No es importante | 7 | 16,7 | 16,7 |
| | Poco importante | 8 | 19,0 | 35,7 |
| | Neutral | 10 | 23,8 | 59,5 |
| | Importante | 7 | 16,7 | 76,2 |
| | Muy importante | 10 | 23,8 | 100,0 |
| | Total | 42 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Figura 6

Motivación laboral (V1) y medios preferidos para obtener retribuciones del trabajo (D2)



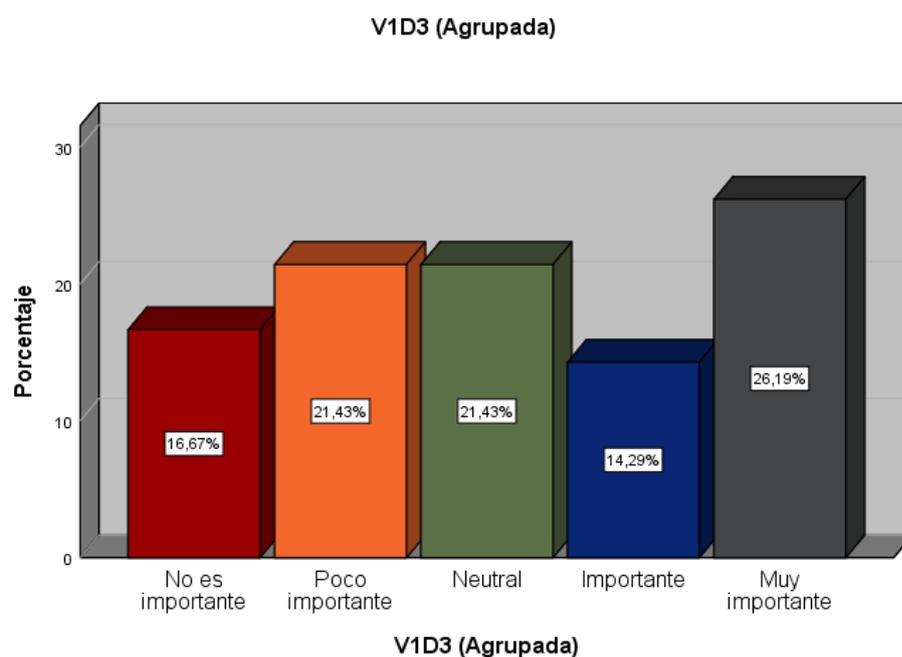
Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Interpretación: Un 16,67% de los encuestados considera que la motivación laboral no es importante en la elección de los medios para obtener retribuciones, mientras que un 19,0% la califica como poco importante. Por otro lado, un 23,8% se mantiene neutral en esta relación, y un 16,67% la ve como importante. El grupo más grande, con un 23,81%, valora la motivación laboral como muy importante en la elección de los medios para obtener retribuciones. Existe una parte significativa de la muestra que cree que la motivación laboral es un factor crucial en la elección de los medios para obtener retribuciones, mientras que otros tienen opiniones variadas o consideran que es menos importante en este contexto.

Los datos presentados en la Tabla 15 reflejan la relación entre la motivación laboral (V1) y las condiciones motivacionales externas (D3). Estos resultados indican cómo los participantes de la encuesta perciben la importancia de la motivación laboral en relación con las condiciones motivacionales externas.

Tabla 17*Motivación laboral (VI) y las condiciones motivacionales externas (D3)*

| | | V1D3 (Agrupada) | | | |
|--------|------------------|-----------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | No es importante | 7 | 16,7 | 16,7 | 16,7 |
| | Poco importante | 9 | 21,4 | 21,4 | 38,1 |
| | Neutral | 9 | 21,4 | 21,4 | 59,5 |
| | Importante | 6 | 14,3 | 14,3 | 73,8 |
| | Muy importante | 11 | 26,2 | 26,2 | 100,0 |
| Total | | 42 | 100,0 | 100,0 | |

*Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)***Figura 7***Motivación laboral (VI) y las condiciones motivacionales externas (D3)**Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)*

Interpretación: Un 16,67% de los encuestados considera que la motivación laboral no es importante en el contexto de las condiciones motivacionales externas, mientras que un 21,43% la califica como poco importante. Asimismo, un 21,43% se mantiene neutral en esta relación. Sin embargo, un 14,29% opina que la motivación laboral es importante en este contexto, y el grupo más grande, con un 26,19%, valora la motivación laboral como muy

importante en relación con las condiciones motivacionales externas. Una parte sustancial de la muestra percibe la motivación laboral como un factor significativo en la influencia de las condiciones motivacionales externas, mientras que otros tienen opiniones variadas o consideran que su importancia es menor en esta relación.

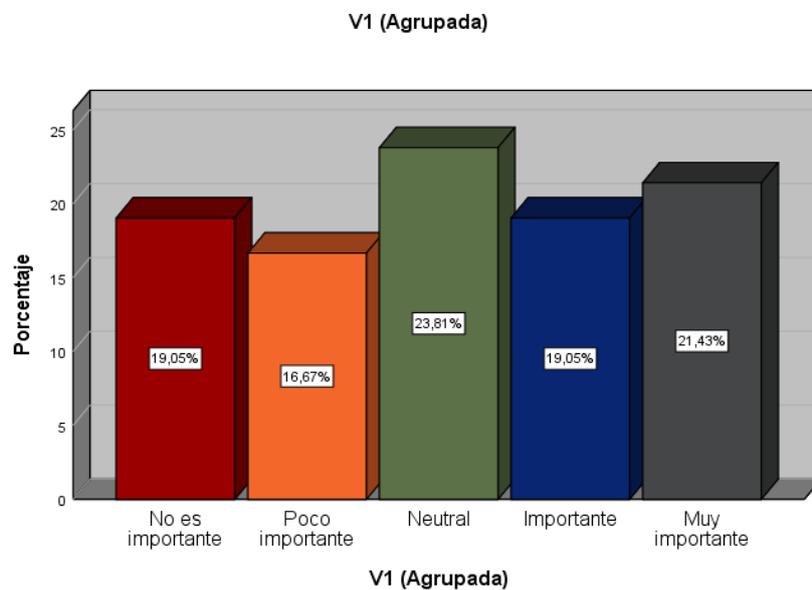
Los datos presentados en la Tabla 16 analizan la percepción de los encuestados sobre la motivación laboral (V1) y cómo la valoran en términos de importancia.

Tabla 18

Motivación laboral (V1)

| V1 (Agrupada) | | | | |
|---------------|------------------|------------|-------------------|----------------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| | No es importante | 8 | 19,0 | 19,0 |
| | Poco importante | 7 | 16,7 | 35,7 |
| Válido | Neutral | 10 | 23,8 | 59,5 |
| Válido | Importante | 8 | 19,0 | 78,6 |
| | Muy importante | 9 | 21,4 | 100,0 |
| | Total | 42 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Figura 8*Motivación laboral (VI)*

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Interpretación: Un 19,05% de los participantes considera que la motivación laboral no es importante en su contexto laboral. Por otro lado, un 16,67% la califica como poco importante. Un grupo significativo, el 23,81%, se mantiene neutral en cuanto a su importancia. Sin embargo, un 19,05% opina que la motivación laboral es importante, y un 21,43% la valora como muy importante. En conjunto, estos resultados sugieren que existe una variedad de perspectivas dentro de la muestra en relación con la importancia de la motivación laboral, con una proporción considerable de encuestados que la consideran importante o muy importante, pero también con algunos que la ven como poco o nada importante en su entorno laboral.

A continuación, en la Tabla 17 se muestran los resultados agrupados de la variable 2 el cual es satisfacción laboral y la primera dimensión, siendo la satisfacción con la supervisión.

Tabla 19

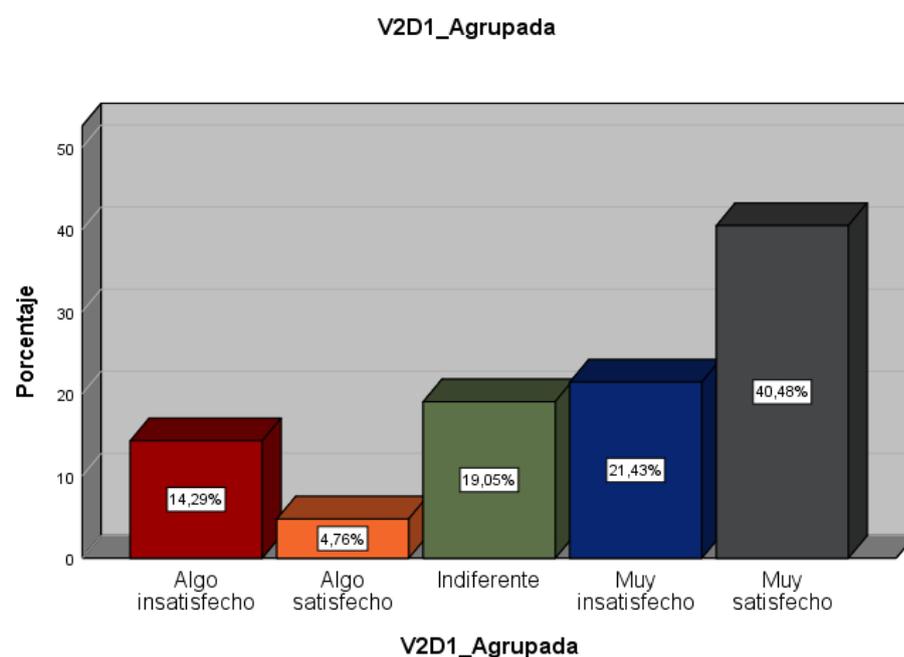
Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con la supervisión (D1)

| V2D1_Agrupada | | | | |
|---------------|-------------------|------------|-------------------|----------------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Algo insatisfecho | 6 | 14,3 | 14,3 |
| | Algo satisfecho | 2 | 4,8 | 19,0 |
| | Indiferente | 8 | 19,0 | 38,1 |
| | Muy insatisfecho | 9 | 21,4 | 59,5 |
| | Muy satisfecho | 17 | 40,5 | 100,0 |
| | Total | 42 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Figura 9

Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con la supervisión (D1)



Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Interpretación: Un 14,29% de los encuestados se siente algo insatisfecho con su trabajo en relación con la supervisión que reciben. Un porcentaje menor, el 4,76%, se considera algo satisfecho. Un grupo considerable, el 19,05%, se muestra indiferente en cuanto a su satisfacción laboral en relación con la supervisión. Por otro lado, un 21,43% se

siente muy insatisfecho con la supervisión que recibe, y un grupo significativo, el 40,48%, se declara muy satisfecho con esta faceta de su trabajo.

La Tabla 18 analiza la relación entre la satisfacción laboral (V2) y la satisfacción con el ambiente físico de trabajo (D2), proporcionando información sobre cómo los encuestados perciben su nivel de satisfacción en función del entorno físico en el que realizan su trabajo.

Tabla 20

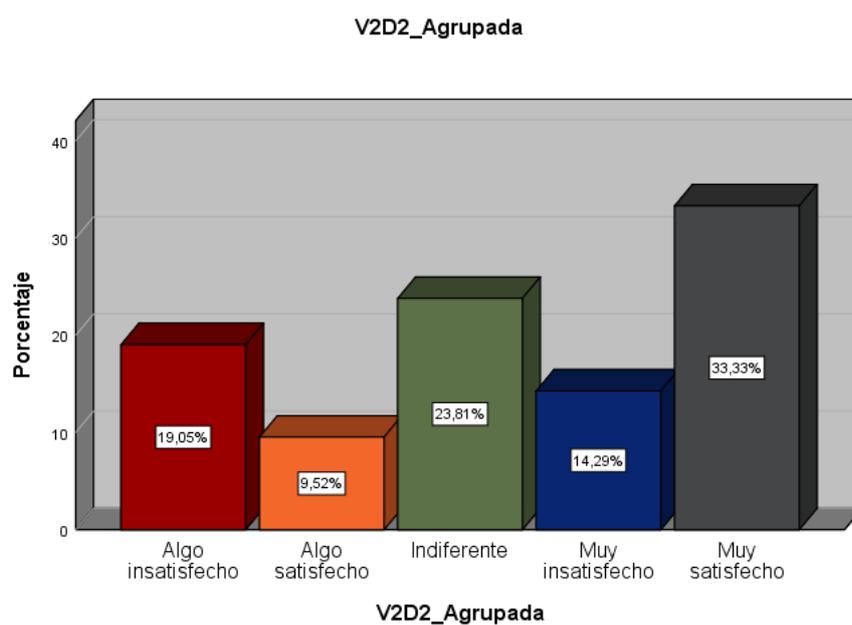
Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con el ambiente físico de trabajo (D2)

| V2D2_Agrupada | | | | |
|---------------|-------------------|------------|-------------------|----------------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Algo insatisfecho | 8 | 19,0 | 19,0 |
| | Algo satisfecho | 4 | 9,5 | 28,6 |
| | Indiferente | 10 | 23,8 | 52,4 |
| | Muy insatisfecho | 6 | 14,3 | 66,7 |
| | Muy satisfecho | 14 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 42 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Figura 10

Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con el ambiente físico de trabajo (D2)



Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Interpretación: Un 19,05% de los encuestados se siente algo insatisfecho con su trabajo en relación con el ambiente físico de trabajo. Un porcentaje menor, el 9,52%, se considera algo satisfecho. Un grupo importante, el 23,81%, se muestra indiferente en cuanto a su satisfacción laboral en relación con el ambiente físico de trabajo. Por otro lado, un 14,29% se siente muy insatisfecho con este aspecto del entorno laboral, y un grupo destacado, el 33,33%, se declara muy satisfecho con el ambiente físico de trabajo.

La Tabla 19 examina la relación entre la satisfacción laboral (V2) y la satisfacción con las prestaciones recibidas (D3), brindando información sobre cómo los encuestados perciben su nivel de satisfacción en función de las prestaciones que reciben en su trabajo.

Tabla 21

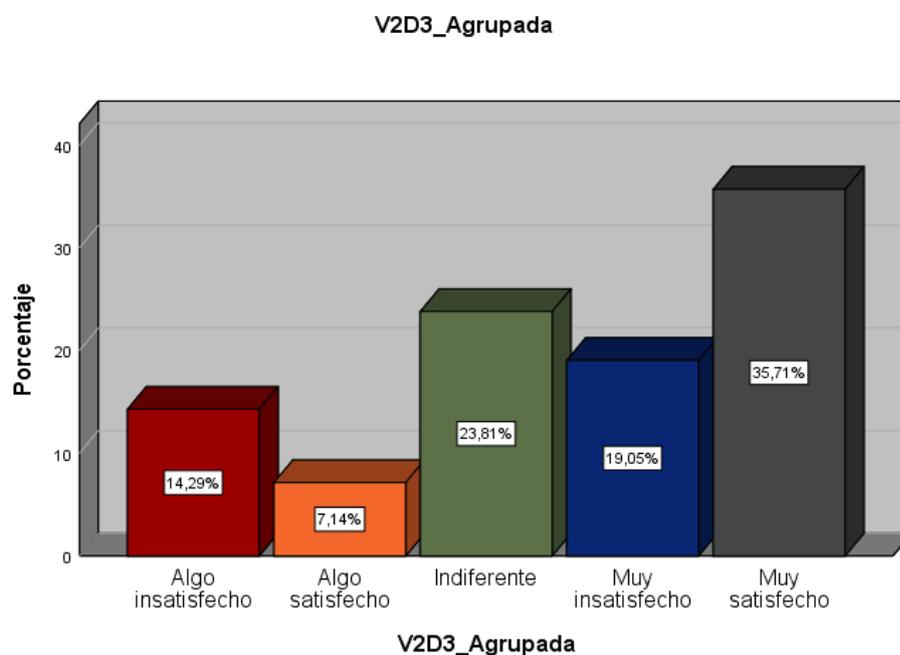
Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con las prestaciones recibidas (D3)

| V2D3_Agrupada | | | | |
|---------------|-------------------|------------|-------------------|----------------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Algo insatisfecho | 6 | 14,3 | 14,3 |
| | Algo satisfecho | 3 | 7,1 | 21,4 |
| | Indiferente | 10 | 23,8 | 45,2 |
| | Muy insatisfecho | 8 | 19,0 | 64,3 |
| | Muy satisfecho | 15 | 35,7 | 100,0 |
| | Total | 42 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Figura 11

Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con las prestaciones recibidas (D3)



Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Interpretación: Un 14,29% de los encuestados se siente algo insatisfecho con su trabajo en relación con las prestaciones recibidas. Un porcentaje menor, el 7,14%, se considera algo satisfecho. Un grupo considerable, el 23,81%, se muestra indiferente en cuanto a su satisfacción laboral en relación con las prestaciones recibidas. Por otro lado, un 19,05% se siente muy insatisfecho con las prestaciones que recibe, y un grupo destacado, el 35,71%, se declara muy satisfecho con las prestaciones.

La Tabla 20 analiza la relación entre la satisfacción laboral (V2) y la satisfacción intrínseca del trabajo (D4), ofreciendo información sobre cómo los encuestados perciben su nivel de satisfacción en función del aspecto intrínseco de su trabajo.

Tabla 22

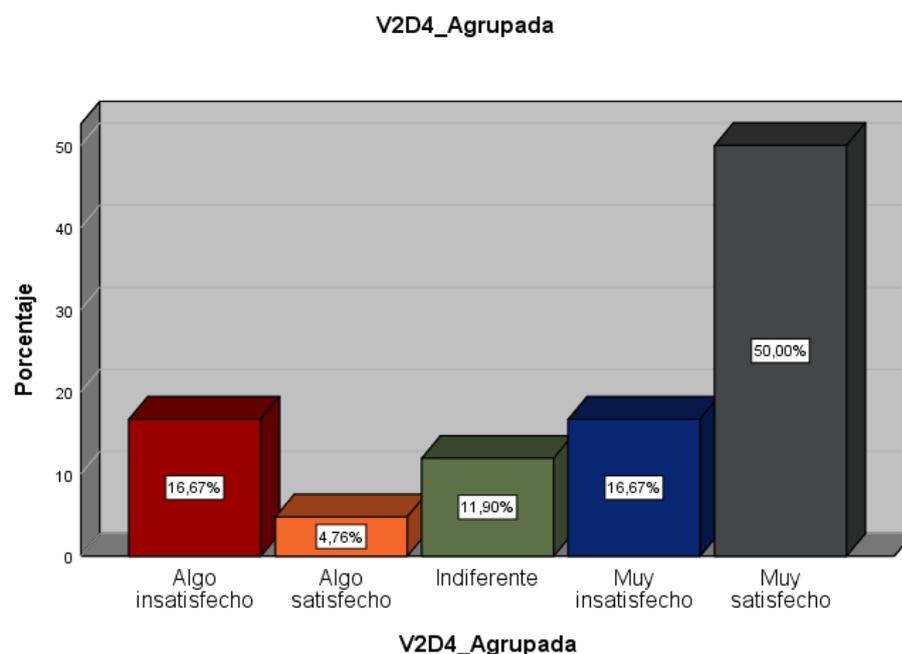
Satisfacción laboral (V2) y satisfacción intrínseca del trabajo (D4)

| V2D4_Agrupada | | | | |
|---------------|-------------------|------------|-------------------|----------------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Algo insatisfecho | 7 | 16,7 | 16,7 |
| | Algo satisfecho | 2 | 4,8 | 21,4 |
| | Indiferente | 5 | 11,9 | 33,3 |
| | Muy insatisfecho | 7 | 16,7 | 50,0 |
| | Muy satisfecho | 21 | 50,0 | 100,0 |
| | Total | 42 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Figura 12

Satisfacción laboral (V2) y satisfacción intrínseca del trabajo (D4)



Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Interpretación: Un 16,67% de los encuestados se siente algo insatisfecho con su trabajo en relación con la satisfacción intrínseca que obtienen de él. Un porcentaje menor, el 4,76%, se considera algo satisfecho. Un grupo más pequeño, el 11,90%, se muestra indiferente en cuanto a su satisfacción laboral en relación con el aspecto intrínseco del

trabajo. Por otro lado, un 16,67% se siente muy insatisfecho con este aspecto de su trabajo, y un grupo significativamente grande, el 50,00%, se declara muy satisfecho con la satisfacción intrínseca que obtiene de su trabajo.

La Tabla 21 examina la relación entre la satisfacción laboral (V2) y la satisfacción con la participación en el trabajo (D5), brindando información sobre cómo los encuestados perciben su nivel de satisfacción en función de su grado de participación en su trabajo.

Tabla 23

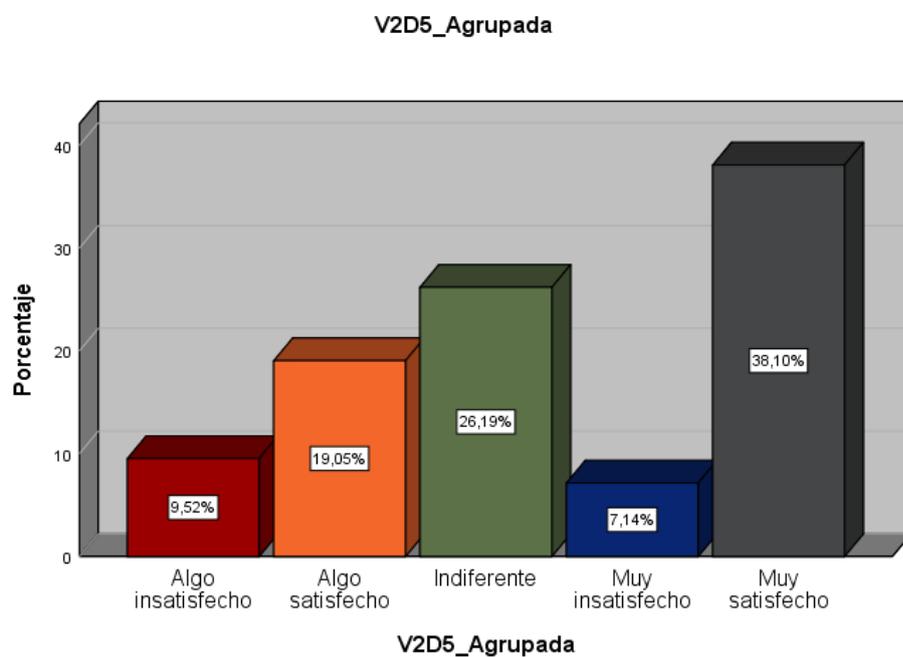
Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con la participación (D5)

| V2D5_Agrupada | | | | |
|---------------|-------------------|------------|-------------------|----------------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Algo insatisfecho | 4 | 9,5 | 9,5 |
| | Algo satisfecho | 8 | 19,0 | 28,6 |
| | Indiferente | 11 | 26,2 | 26,2 |
| | Muy insatisfecho | 3 | 7,1 | 7,1 |
| | Muy satisfecho | 16 | 38,1 | 38,1 |
| | Total | 42 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Figura 13

Satisfacción laboral (V2) y satisfacción con la participación (D5)



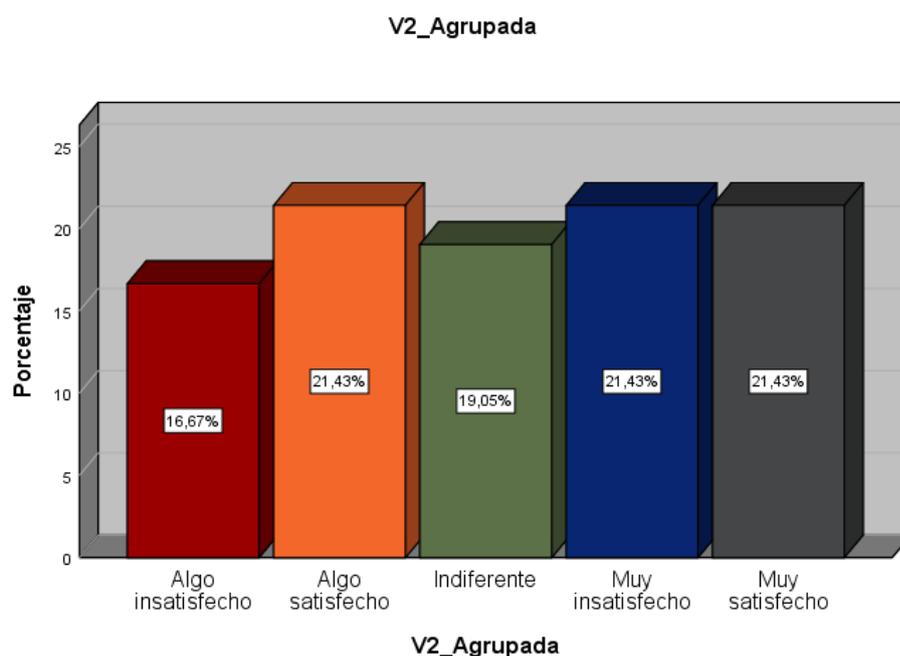
Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)

Interpretación: Un 9,52% de los encuestados se siente algo insatisfecho con su trabajo en relación con su nivel de participación en él. Un porcentaje mayor, el 19,05%, se considera algo satisfecho. Un grupo significativo, el 26,19%, se muestra indiferente en cuanto a su satisfacción laboral en relación con la participación en su trabajo. Por otro lado, un 7,14% se siente muy insatisfecho con este aspecto de su trabajo, y un grupo destacado, el 38,10%, se declara muy satisfecho con su nivel de participación en el trabajo.

La Tabla 22 se enfoca en la satisfacción laboral (V2) y presenta cómo los encuestados perciben su nivel de satisfacción en el trabajo.

Tabla 24*Satisfacción laboral (V2)*

| | | V2_Agrupada | | | |
|--------|-------------------|-------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Algo insatisfecho | 7 | 16,7 | 16,7 | 16,7 |
| | Algo satisfecho | 9 | 21,4 | 21,4 | 38,1 |
| | Indiferente | 8 | 19,0 | 19,0 | 57,1 |
| | Muy insatisfecho | 9 | 21,4 | 21,4 | 78,6 |
| | Muy satisfecho | 9 | 21,4 | 21,4 | 100,0 |
| Total | | 42 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Sánchez y Vásquez (2023)**Figura 14***Satisfacción laboral (V2)**Fuente:* Sánchez y Vásquez (2023)

Interpretación: Un 21,43% de ellos se declara muy satisfecho con su trabajo, mientras que un porcentaje igualmente significativo, también del 21,43%, se siente muy insatisfecho. Además, un 19,05% se muestra indiferente en cuanto a su satisfacción laboral, y el 16,67% se considera algo insatisfecho. Por otro lado, el 21,43% se siente algo satisfecho en

su trabajo. Estos hallazgos resaltan la diversidad de experiencias y emociones en el entorno laboral de los encuestados, subrayando la importancia de considerar una gama de factores al evaluar la satisfacción en el trabajo.