

Modelización de los factores de motivación en el puesto de trabajo

Modeling motivation factors in the workplace

Indira MEÑACA Guerrero [1](#); Ana María CAZALLO Antúnez [2](#); Daniel Arturo SANZ del Vecchio [3](#); Milagrosa BASCÓN Jiménez [4](#); Jarvin SIMANCA de la Rosa [5](#); Beatriz Elena PALACIO del Toro [6](#)

Recibido: 27/07/2017 • Aprobado: 28/08/2017

Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Metodología](#)
- [3. Resultados](#)
- [4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

La investigación establece la relación entre los factores motivacionales y la motivación laboral de los funcionarios universitarios, mediante la adaptación del modelo de las características del puesto de trabajo, de Hackman y Oldham (1980). Los datos se recolectaron en base al cuestionario JDS, según la escala Likert, encuestándose a 102 personas. El análisis de los resultados se efectuó mediante la estadística inferencial. Los resultados denotaron que la motivación laboral es un pilar importante en la consecución de los objetivos organizacionales.

Palabras clave Motivación, Motivación laboral, Factores motivacionales, Satisfacción laboral, Calidad de vida laboral.

ABSTRACT:

The research establishes the relationship between the motivational factors and the labor motivation of university officials, by adapting the job characteristics model, by Hackman and Oldham (1980). The data were collected on the basis of the JDS questionnaire, according to the Likert scale, surveying 102 people. The analysis of the results was performed using inferential statistics. The results showed that the work motivation is an important pillar in the achievement of the organizational objectives.

Keywords Motivation, Work motivation, Motivational factors, Job satisfaction, Quality of working life.

1. Introducción

En un contexto dinámico ocurren muchos cambios sociales, económicos, políticos y culturales que impactan el funcionamiento de las empresas, organizaciones y al ser humano, afectando los modos de vida de las personas, las relaciones interpersonales y el vínculo del individuo con la organización a la cual pertenecen. En este sentido, las organizaciones deben estar continuamente adaptadas, responder de forma rápida a los diferentes cambios del entorno y promover el desarrollo y crecimiento en sus empleados, porque son las personas quienes

realizan en las organizaciones una serie de funciones y actuaciones, de tal modo que éstas logren alcanzar sus objetivos y ejecutar su misión.

Existe una constante interacción entre el trabajador y la organización, fundamentada en una expectativa recíproca respecto al desempeño esperado y la retribución que se recibirá a cambio. Por ello, cabe preguntarse hasta qué grado el desempeño del trabajador está cimentado en las diferencias motivacionales; este es el tema que aquí nos ocupa: la motivación. Y también como esas diferencias y factores motivacionales están estrechamente articuladas con las interacciones que surgen entre los miembros de la organización.

En este trabajo de investigación pretende determinar aquellos factores de motivación y satisfacción laboral del personal académico y administrativo en la Facultad de Ciencias Humanas adscrita a la Universidad de Cartagena, factores que se consideran de gran utilidad para la Institución en lo que respecta a sus principales funciones: docencia, extensión y proyección social, investigación e internacionalización. En este sentido, el modelo de la característica del puesto de (Hackman y Oldham 1980), ayudará a describir los factores de motivación laboral en la Facultad de Ciencias Humanas, y aquellas situaciones y condiciones que influye en la motivación, satisfacción y el desempeño en el trabajo, puesto que la relación entre las características del puesto y el trabajador afecta la motivación, satisfacción, productividad, consecución de metas y objetivos y otros.

1.1. Fundamentos teóricos

De acuerdo con su libro "Principios de Administración Científica" en 1911, Taylor citado por Gismano y Schwerdt (2012) plantea que la eficiencia en las organizaciones se adquiere a través de la racionalización del trabajo del operario y en la sumatoria de la eficiencia individual. No obstante, en la teoría clásica expuesta por Fayol (1916) citado por Arzube y Bustos (2017), se parte de un todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes implicadas, fuesen ellas órgano o personas. Sin embargo, ambas teorías se centran en el mismo objetivo: la búsqueda de la eficiencia de las empresas, considerando al hombre como un ser económico, racional y productivo, especializado en sus labores que con su trabajo debe contribuir a la eficiencia de la empresa.

Con la teoría de las relaciones humanas, desarrollada por Elton Mayo (1927-1932) citado por Galvis (2010), surge la necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica, esta enfocada en la importancia del hombre en su función de trabajo y en la organización, debido a su intervención no sólo en una estructura formal, sino en un sistema social.

El comportamiento del individuo en una organización es explicado por un conjunto de valores, normas, creencias, hábitos propios de la empresa, igualmente por los sistemas culturales, sociales, de personalidad y la organización informal. Estos son componentes de gran utilidad para establecer los motivos o causas por los que un entorno laboral genera motivación, expectativas, productividad, rendimiento o por el contrario, las razones por las cuales un ambiente crea insatisfacción, bajo rendimiento y pocas expectativas.

Existen numerosos motivos que suscitan la conducta de los seres humanos; varios autores admiten que "la conducta no la provoca nunca un solo motivo, sino que está en función de una pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja" (Reeve, 1994, p.6). Cada uno de esos motivos está siempre en alguna proporción distinta de cero y cambia en su intensidad al transcurrir el tiempo siendo el motivo más fuerte el que tendrá mayor influencia en el comportamiento. Por esta razón, los autores Bateman y Snell (2009) definen la motivación como un conglomerado de fuerzas que colman de energía, dirigen y sostienen los esfuerzos de una persona. Dentro del ambiente laboral, la motivación puede considerarse como la fuerza que dinamiza, activa, orienta, y conserva el comportamiento de las personas hacia la consecución de objetivos esperados. Por lo tanto, es fundamental conocer las causas que en el sitio de trabajo estimulan la acción humana, puesto que mediante la gestión

de la motivación, entre otros aspectos, los administradores pueden maniobrar estos elementos con el objetivo de conseguir que su organización marche adecuadamente y los miembros que la integran se sientan satisfechos. Ramírez, Abreu y Badii (2008) en su estudio "La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero" concluyeron que la motivación laboral es un elemento fundamental para el éxito empresarial ya que de ella depende, en gran medida, la consecución de los objetivos de la empresa. El factor clave de la organización son las personas debido a que en ellas reside el conocimiento, la creatividad y la ejecución de las tareas organizacionales.

Según Tohidi y Jabbari citados por Ayala (2016) la motivación es el componente responsable de la orientación, el control y la persistencia de la conducta humana. La motivación es el factor que dirige el comportamiento de los individuos en cierta dirección y lo que incentiva a los mismos a persistir en una forma de comportarse. En la literatura se ha evidenciado como los empleados altamente motivados, muestran gran compromiso con su trabajo demostrándose que un empleado altamente motivado es capaz de disminuir el impacto de las dificultades que percibe en su trabajo.

Falcón, A. y Díaz, L. (2007) identificaron las variables que predicen la satisfacción y motivación de los directores de organizaciones educativas estableciendo una relación significativa entre la identidad de las tareas y la satisfacción general. Tanto la satisfacción general como la satisfacción de la necesidad de autorrealización (NA) aparecen mejor explicadas por las variables de clima laboral. Concretamente la satisfacción general depende de una dimensión del puesto y de tres dimensiones de clima: ambiente, reconocimiento y compromiso. De la misma manera, la satisfacción de la necesidad de autodesarrollo se predice por una dimensión del puesto, por la Intensidad de la Necesidad de autodesarrollo, y por tres dimensiones de clima: efectividad de la administración, competencia y compromiso. Por su parte, la motivación interna al contrario de lo predicho por el modelo de las características del puesto es explicada por el compromiso e importancia de las tareas.

Con base en las ideas de Herzberg (1966) citado por Manso (2002), relativo al supuesto de la ampliación de los puestos de trabajo y de la necesidad de que los trabajadores realicen tareas inconexas los psicólogos Hackman y Oldham (1974), aplicaron un cuestionario que fue desarrollado en la Universidad de Yale llamado Encuesta de Diagnostico en el Puesto (JDS), a varios empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. El resultado de esta encuesta fue la teoría que contiene el modelo de las característica del puesto de trabajo creada en 1980, con el fin de plantear como la interacción entre un grupo de características del puesto de trabajo y las diferencias individuales influyen en la motivación, satisfacción, productividad y tendencias de abandono, tal como el ausentismo. Desde su creación este cuestionario es utilizado en el análisis de la satisfacción laboral y del diseño del puesto de trabajo, pues permite la medición de los elementos específicos relacionados con la experiencia laboral, tanto objetivos como subjetivos, los sentimientos sobre el trabajo en general y del trabajo en particular.

Dentro de la misma temática, Martínez y Marín (2009) realizaron un trabajo de investigación titulado "Como medir y guiar cambios hacia entornos educativos más motivadores", cuyo resultado de investigación fue la validación del Job Diagnostic Survey (JDS) como herramienta adaptada a la docencia universitaria y a las acciones de transformación de la metodología docente. Los autores determinaron que los docentes a la hora de impartir temas relacionados con la gestión de recursos humanos, motivación y la satisfacción de sus estudiantes pueden disponer del cuestionario JDS.

En el JDS diseñado por Hackman y Oldham (1974) identificaron y determinaron nueve características primarias en cada trabajo o dimensiones centrales del trabajo: variedad de habilidades, identidad de la tarea, transcendencia de la tarea, autonomía, retroalimentación, relaciones, oportunidad de amistad, satisfacción y calidad de vida laboral. En versiones posteriores del JDS (Hackman y Oldham, 1976,1980) se redujeron a cinco dimensiones centrales del trabajo siendo éstas (Bateman y Snell, 2009):

- Variedad de competencias o de destrezas: grado en el cual el empleo requiere diferentes actividades, lo que hace que el trabajador utilice muchas de sus aptitudes, talento, habilidades y conocimientos.
- Identificación o identidad de la tarea: expresa el grado en que un puesto exige que el empleado realice un producto completo e identificable, es decir, las funciones necesarias para completar el trabajo desde el inicio hasta el final.
- Significación de la tarea: es el nivel en el cual el empleo es reconocido por otros y tiene un impacto en la vida o trabajo de otras personas, contribuye significativamente en la organización y percibe la importancia de su puesto.
- Autonomía: grado en el cual el trabajo permite libertad, independencia y discreción al trabajador, para programar y realizar las diversas tareas.
- Retroalimentación (feedback): el grado en el cual la realización de las actividades laborales, demandadas por el puesto, provee directa y claramente la información acerca del desempeño del individuo durante la ejecución.

Para utilizar este modelo en una situación real de trabajo según (Hackman y Oldham, 1976, 1980) es necesario realizar un diagnóstico del escenario actual de cada uno de los sitios de trabajo con base en cada uno de las propiedades mencionadas anteriormente. Para esto desarrollaron la encuesta "diagnóstico del puesto de trabajo (JDS)", este instrumento mide cada una de las cinco dimensiones centrales del trabajo individualmente, que proporcionan medidas objetivas de eficacia en el mismo, para finalmente obtener el denominado "Potencial Motivacional del Puesto" (Motivational Potential Score (MPS)) que se interpreta como el valor total del trabajo percibido por los trabajadores en términos de su contenido motivacional. La fórmula para la obtención del MPS es:

$$\text{MPS} = (\text{VD} + \text{IT} + \text{ST} / 3) \times \text{A} \times \text{RP}$$

Donde,

MPS: Potencial Motivacional del Puesto

VD: Variedad de tareas

IT: Identidad de la tarea

ST: Significación de la tarea

A: Autonomía

R: Retroalimentación

El MPS proporciona la medida en el cual el sitio de trabajo puede motivar a las personas. De tal manera que si se amplían los canales de retroalimentación, al combinar las funciones para crear puestos más grandes, permitiendo mayores responsabilidades en el control y planeaciones de las actividades por parte de los empleados. El MPS se incrementa cuando estas cinco características influyen en la motivación de sus poseedores y se espera que incida de manera positiva en los tres Estados Psicológicos Críticos que proporcionan una medida subjetiva (Rogero, 2005; Robbins y Judge, 2013):

- Experiencia del significado del trabajo. La cual viene dada como consecuencia inmediata de las tres primeras características del trabajo la variedad de las capacidades, la identificación con la tarea y el significado de la tarea. Además, es el grado en que el empleado experimenta el trabajo significativo, valioso y de mérito.
- La responsabilidad experimentada por los resultados del trabajo. Es consecuencia directa del grado de autonomía que tenga un trabajador y genera que el empleado se sienta partícipe de los resultados que arroja la organización. No obstante, es el grado en que el empleado se siente personalmente responsable de los resultados obtenidos en el trabajo.
- Conocimiento de los resultados reales de las actividades laborales. Esto favorecerá el desempeño si lo está haciendo bien, y lo motivará a hacerlo mejor si no está realizado completamente bien. Esto es consecuencia directa de la retroalimentación del trabajo ejecutado. Por ende, es el grado en que el empleado conoce y valora la eficacia en el desempeño de su trabajo.

Adicionalmente el modelo de las características del puesto de trabajo consta de unos moderadores que van a modular los efectos de las dimensiones centrales sobre los estados

psicológicos y los efectos de éstos sobre los resultados personales (Rogerero, 2005):

- Satisfacción con el contexto, proporciona información de la satisfacción del empleado con la paga y otras remuneraciones; la seguridad o estabilidad en el empleo; los compañeros de trabajo y la supervisión.
- Habilidades y destrezas, el empleado debe tener un conocimiento de sus destrezas para desempeñar bien sus funciones y lograr así un sentimiento de agrado derivado de dicho desempeño.
- Intensidad de la necesidad de crecimiento del empleado, esta medida final proporcionada por el JDS, evalúa la intensidad de los deseos de los individuos en lograr un crecimiento y desarrollo personal mediante su trabajo. Adicionalmente, el JDS mide dos dimensiones suplementarias (resultados personales) que son útiles en el conocimiento del trabajo y de las reacciones del empleado.

Resultados Personales

- Calidad de vida laboral: grado en que los miembros de la organización puedan satisfacer importantes necesidades personales en la organización (Bateman y Snell, 2009).
- Satisfacción: Una medida global del grado en que el empleado está satisfecho con su trabajo y realiza una evaluación sobre el trabajo y el ambiente circundante de ese trabajo (Bateman y Snell, 2009).

Resulta interesante conocer las características en los sitios de trabajo puesto que el proceso motivacional está orientado a la consecución de las metas o resultados que un empleado busca y se perciben como un instrumento de atracción para las personas (Ivancevich, Konospake y Matteson, 2006). De hecho, según Schermerhorn; Hunt y Osborn (2004, p.103.), la motivación "es una inquietud fundamental en las organizaciones en todo el globo". Por su parte, Schultz (1995) planteó que los directivos pensaban que para motivar a los empleados era suficiente incrementarles sus salarios; este supuesto gozó de aceptación, pero actualmente es necesario, no suficiente, debido a que existen otros estímulos que las personas consideran a la hora de satisfacer sus necesidades laborales y que no se ciñen a una estabilidad económica.

2. Metodología

El tipo de estudio de esta investigación es explicativo. Según Hurtado (2010); Hernández, Fernández & Baptista (2014), el estudio explicativo busca establecer relaciones entre los eventos que ocurren, la clave del investigador es el conocimiento del evento a explicar desconociendo las razones, situaciones y condiciones que dan lugar a éste. Este tipo de investigación se centra en la explicación del por qué sucede un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta y las relaciones entre las variables. Los datos se pueden expresar en términos cualitativos y cuantitativos. Por tal motivo, la orientación del presente estudio es cuali-cuantitativo, pues el objeto es proponer un modelo de los factores que inciden en la motivación de los docentes y administrativos de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad de Cartagena.

Desde el punto de vista cualitativo, se dispone de una adaptación de la encuesta para el *Job Diagnostic Survey* (JDS); este instrumento mide cada una de las cinco dimensiones centrales del trabajo individualmente (variedad de tareas, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación) que permitirá la obtención de diferentes datos e información (Hackman y Oldham, 1974,1980).

De acuerdo con el enfoque presentado, la investigación es un estudio de caso porque describe un escenario general que da respuesta al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar alguna teoría. Así pues, el estudio de caso ayuda a comprender y diagnosticar una situación, a fin de realizar una revisión de los elementos que hacen parte de un problema determinado (Hernández, Fernández & Baptista; 2014).

Por otra parte, se hace necesario utilizar un diseño de investigación no experimental-transversal, puesto que observaremos y analizaremos el fenómeno en su entorno natural. Es transversal porque los datos se recolectaron en un tiempo único con el propósito de analizar la incidencia o interrelación de las variables independientes y dependientes en un momento dado.

Además, es correlacional porque su principal propósito es relacionar dos o más conceptos, categorías o variables determinadas (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Junto a lo anterior, el instrumento utilizado para la recolección es el cuestionario que según Hurtado (2010) se define como una herramienta integrada por una serie de preguntas alusivas a un evento, circunstancia o temática particular sobre la cual, el investigador necesita obtener información. Para evaluar las variables de la investigación se adaptó como referencia y fundamentación teórica el cuestionario de las propiedades motivantes del puesto de trabajo de Hackman y Oldham (1974, 1980), pero se utilizó al cuestionario adaptado y modificado de Calzolaio y Guerra (1994). El cuestionario de la investigación estaba compuesto por 28 preguntas, las cuales se adaptan al objeto de estudio y han sido codificadas de acuerdo con la escala de Likert (1-5) según los autores Likert, (1961) y Namakforoosh, (2014). El instrumento de los factores motivacionales del sitio de trabajo implementado en el estudio mostró una validez de contenido, mediante un juicio de experto. En cuanto a la confiabilidad, se utilizó el coeficiente Alfa de Crombach fue de 0.8053 y la confiabilidad que reportó el cuestionario muestra una alta consistencia entre los elementos de la prueba. Por lo tanto, es confiable y válido porque estadísticamente es significativo.

3. Resultados

3.1 Dimensiones motivacionales de su puesto de trabajo

La tabla 1 presenta la distribución porcentual y el nivel de importancia correspondiente a la percepción de los funcionarios sobre los aspectos que motivan su labor diaria. De acuerdo a los resultados, se puede aseverar en orden de importancia y teniendo en cuenta las respuestas de los encuestados que del total de la población encuestada a la variable autonomía le correspondió un 15.1%; significación de la tarea un 14.9% y en un porcentaje menor del 13.1% calidad de vida laboral, entre otras.

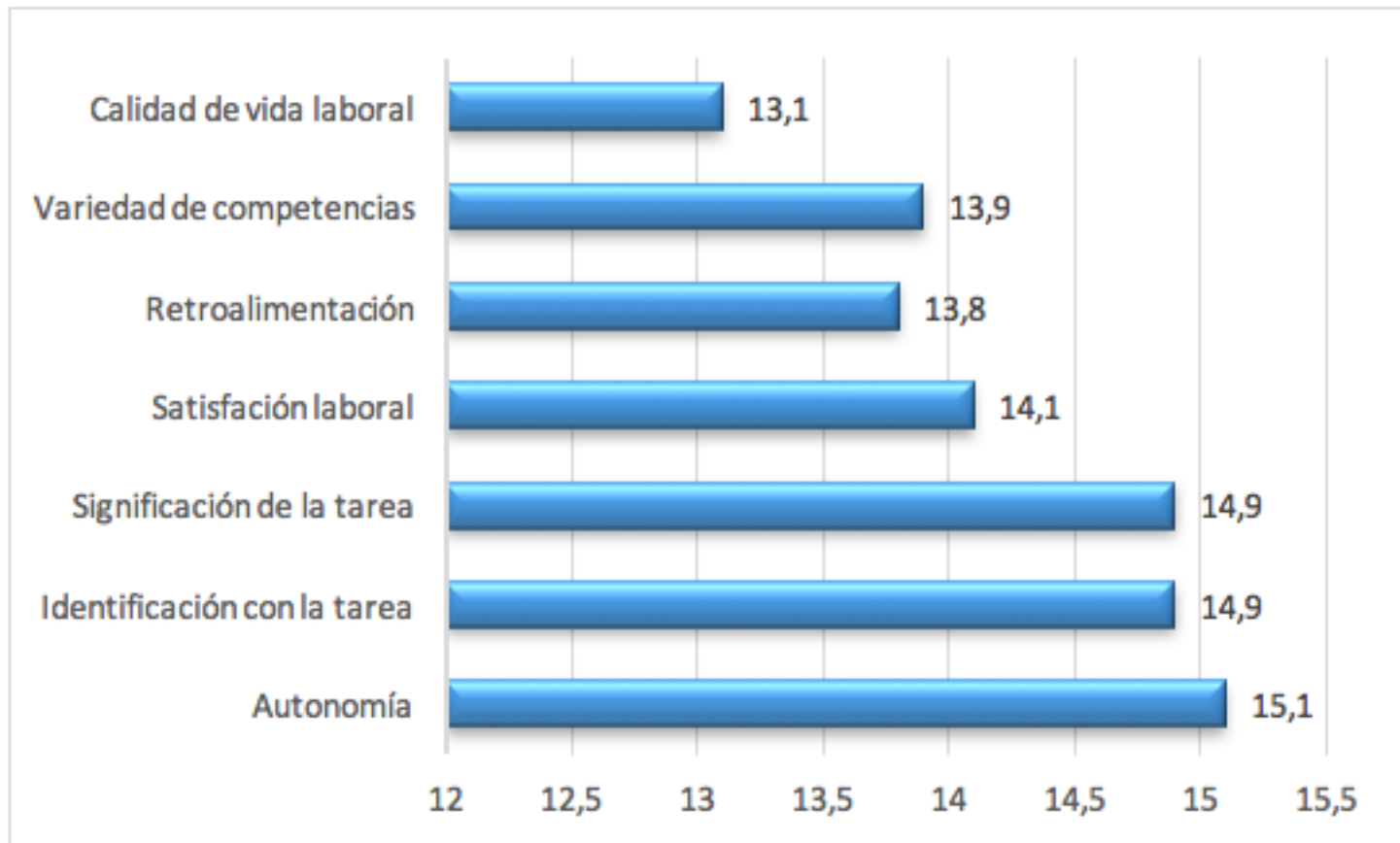
Tabla 1
Distribución de las Características Motivantes del Sitio de Trabajo - Población

Característica Motivantes del sitio de trabajo	Promedio	Porcentaje	Desviación estándar	Nivel de importancia
Variedad de competencias o de destrezas	3.9	13.9%	0.5418	3
Significación de la tarea	4.16	14.9%	0.5249	5-6
Identificación o Identidad de la tarea	4.17	14.9%	0.4824	5-6
Satisfacción laboral	3.95	14.1%	0.6258	4
Retroalimentación	3.87	13.8%	0.6151	2
Calidad de vida laboral	3.66	13.1%	0.6369	1
Autonomía	4.22	15.1%	0.4311	7

Fuente: elaboración propia, (2015).

Gráfica 1

Distribución porcentual de las características motivantes del sitio de trabajo–población total



Fuente: elaboración propia, (2015).

Asimismo, se puede afirmar que, la variable autonomía es la de mayor porcentaje para el personal. Esta situación obedece a que la institución educativa tiene un sistema de autoridad elástica, en el cual la supervisión por parte de los jefes es flexible. Además, las unidades académico–administrativas de la Facultad poseen un grado de responsabilidad y de toma de decisiones que le provee cierto nivel de libertad e independencia.

3.2. Análisis estadístico inferencial

3.2.1. Análisis de regresión y correlación múltiple: Y vs. X1; X2; X3; X4; X5

Se estima la motivación laboral a partir de las variables independientes o explicativas. De igual forma, se analiza la relación que hay entre la motivación laboral, variedad de competencias o tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación de los funcionarios de la Facultad de Ciencias Humanas. Para esto se van a utilizar las siguientes variables:

Tabla 2
Variables de la investigación.

Variables dependiente		Variable independiente	Los estados psicológicos críticos o propiedades subjetivas en el sitio de trabajo (Hackman y Oldham (1980) y Robbins y Coulter (2010).
Motivación laboral	Satisfacción laboral	VT= Variedad de competencias o tarea	Experiencia del significado del trabajo.
	Calidad de vida laboral	ID = Identidad de la tarea	

	ST = Significación de la tarea	
	A = Autonomía	La responsabilidad experimentada por los resultados del trabajo.
	RE = Retroalimentación	Conocimiento de los resultados reales de las actividades laborales.

Fuente: elaboración propia, (2015).

3.2.2 Modelo teórico a estimar sería:

$ML = B_0 + B_1VT + B_2ID + B_3ST + B_4A + B_5RE + e$. Utilizando el MINITAB (programa estadístico) con un 95 % de confiabilidad y un margen de error del 5% se obtienen los siguientes resultados (Gujarati y Porter, 2010):

Tabla 3
Matriz de Correlación

	ID	SI	A	RE	VT
SI	0,301				
A	0,412	0,366			
RE	0,289	0,267	0,471		
VT	0,369	0,201	0,34	0,267	
Y	0,561	0,513	0,702	0,559	0,502

Fuente: elaboración propia, (2015)

La matriz de correlación nos muestra que la variable motivación laboral está correlacionada positivamente con las variables variedad de tareas, la identidad de la tarea, la significación de la tarea, la autonomía y retroalimentación. Esta relación nos indica que si mejoran o incrementan los factores de motivación (variedad de tareas, la identidad de la tarea, la significación de la tarea, la autonomía y retroalimentación) también crecerá la motivación laboral

El modelo ajustado (estimado) es:

$$ML = 0,188867 + 0,154897 VT + 0,182747 ID + 0,165287 SI + 0,295896 A + 0,149613 RE$$

Dónde ML= Y; VT=X1; ID=X2; SI=X3; A=X4; RE=X5

$$Y = 0,188867 + 0,154897 X_1 + 0,182747 X_2 + 0,165287 X_3 + 0,295896 X_4 + 0,149613 X_5$$

Tabla 4
Resumen del modelo estadístico estimado

Resumen del modelo estadístico	
R - cuad	71%
R- cuad (ajustado)	69.2%
R_ cuad (pred)	65.6%
PRESS	7,59952
Observaciones	102

Fuente: elaboración propia, (2015)

De lo anterior se interpreta que:

De acuerdo al coeficiente de correlación múltiple, las variables independientes: variedad de competencias o tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación se encuentran relacionadas en forma directa con la motivación laboral. De igual forma, existe una relación relativamente buena del 71% entre las variables independientes y la variable dependiente.

De acuerdo al Coeficiente de determinación (pred), podemos decir que en un 65.6% la motivación laboral puede ser explicada por: la variedad de competencias o tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación de los funcionarios de la Facultad de Ciencias Humanas.

3.2.3. Prueba de la validez del modelo de regresión Múltiple

Para verificar si el modelo es realmente bueno o válido utilizaremos el análisis de varianza.

Formulación de Hipótesis

Ho: $B_1 = B_2 = B_3 = B_4 = B_5 = 0$

H1: $B_1, B_2, B_3, B_4, B_5 \neq 0$

Tabla 5
Resumen del análisis de varianza

Fuente	Grado de libertad	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Regresión	5	15,6085	15,6085	3,12171	46,3196	0
X1	1	6,9502	0,7157	0,71575	10,6202	0,0015477
x2	1	2,8839	0,8788	0,87878	13,0393	0,0004873
X3	1	4,1403	1,9253	1,92535	28,5681	0,0000006
X4	1	0,9179	0,757	0,75701	11,2324	0,0011508
X5	1	0,7163	0,7163	0,71625	10,6277	0,0015421
Error	96	6,4699	6,4699	0,06739		

Falta de ajuste	35	6,4699	6,4699	0,18485	*	*
Error puro	61	0	0	0		
Total	101	22,0784				

Fuente: elaboración propia, (2015)

De acuerdo al análisis de varianza podemos decir que se acepta la hipótesis alternativa, porque el F calculado (46,3196) es mayor que el F crítico (2,31). Según este criterio el modelo es bueno, es decir, las cinco variables independientes utilizadas en el modelo son estadísticamente significativas y útiles a la hora de explicar la motivación laboral en el sitio de trabajo de los funcionarios universitarios.

Prueba de normalidad

De igual forma, el modelo propuesto cumple con las condiciones de linealidad y los supuestos de normalidad comprobado mediante Shapiro – Wilk normality test bajo la prueba de contraste de hipótesis siguiente:

$H_0: e \sim N$

$H_a: e$ no son normales

$R_j = 0,997$; p – valor = 0.10

Como el P- valor = 0.10 > 0.05 \Rightarrow no se rechaza la prueba de normalidad, es decir se asume que los errores tienen una distribución normal.

Homocedasticidad o prueba de varianzas constantes

H_0 : existe Homocedasticidad

H_a : existe Heterocedasticidad

Para el contraste de hipótesis utilizamos la Prueba de Levene

Estadística de prueba = 0,84; valor p = 0,436

Como el P- valor = 0.436 > 0.05 \Rightarrow no se rechaza la hipótesis de homocedasticidad. Esto quiere decir que la varianza de los errores o residuos es constante y no varían en los distintos niveles de los factores.

Prueba de incorrelación

Se realizó el contraste de hipótesis, así:

$H_0 = 0$, lo que significa que existe incorrelación

$H_a \neq 0$, lo que significa autocorrelación

Para el contraste de hipótesis se utiliza el test de Durbin-Watson

Estadístico de Durbin-Watson = 2,11044

P- valor > 0,10

Como el P- valor = 0.10 > 0.05 \Rightarrow no se rechaza la hipótesis de incorrelación, es decir que no existe relación lineal entre los residuos.

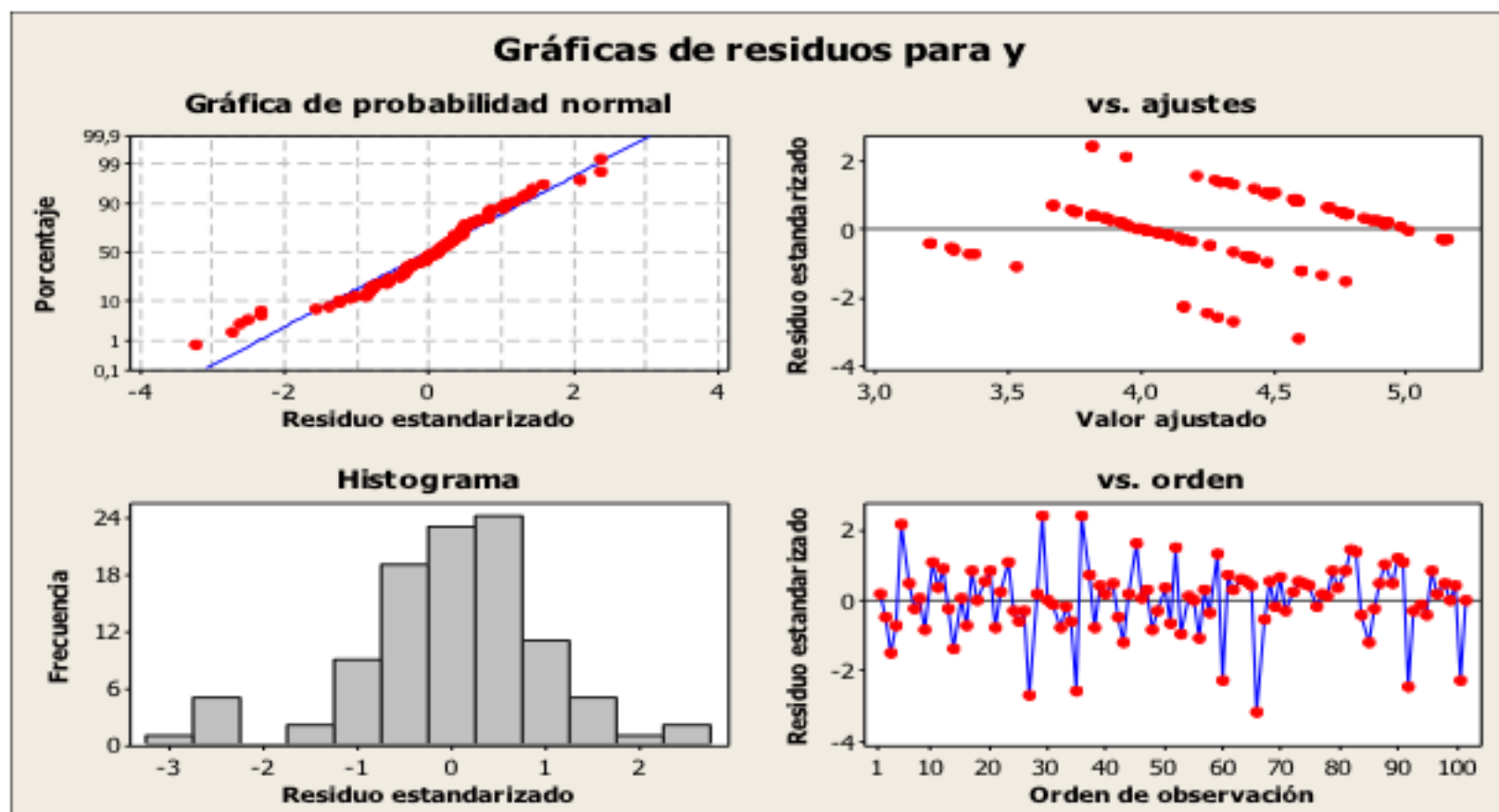
El supuesto de media cero de los errores se cumple a través de los residuales, debido a que el promedio de los residuos en este modelo es cero.

En conclusión, el modelo de regresión lineal planteado cumple con los supuestos de normalidad,

independencia, media cero y varianza constante de sus residuos o errores. Además se utilizaron variables explicativas relevantes a la hora de estimar la motivación laboral, hay ausencia de valores atípicos (simetría) y las inferencias realizadas gozan de validez estadísticas. Esto indica que el modelo es adecuado y se ajusta perfectamente a los datos recolectados.

Gráfica 2

Conjunto de graficas de los residuos para la variable Y (motivación laboral)



Fuente: elaboración propia, (2015).

Según Robbins y Jugde (2013); Robbins y Coulter (2010), la motivación laboral es aquella energía que induce al empleado a realizar esfuerzos para la consecución de objetivos y metas de la organización, limitado por la capacidad de los esfuerzos para lograr la satisfacción de algunas necesidades de índole personal. En este contexto, fue significativo describir los factores motivadores en los puestos de trabajo de los funcionarios de la institución educativa, puesto que estos explican el contenido del trabajo, además de ser satisfactores intrínsecos de las necesidades. En este orden de ideas, se pudo conocer la percepción de los docentes, administrativos y directivos acerca de sus funciones en su quehacer diario de acuerdo al modelo de Hackman y Oldham (1980).

De acuerdo al modelo planteado se afirma que existe una relación significativa, además de directa, entre la motivación laboral y las cinco dimensiones estudiadas: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación laboral, lo que significa que podemos determinar el perfil motivacional de los funcionarios de la Facultad de Ciencias Humanas. Aplicando la teoría de Hackman y Oldham (1980) la Facultad cuenta con unos servidores motivados, satisfechos y productivos. Esto nos indica que los sitios de trabajo tienen funciones motivantes que impulsan a sus ocupantes a contribuir a los objetivos y metas de la organización. Desde el punto de vista de la motivación laboral intrínseca, el trabajador obtiene las recompensas internas cuando experimenta los "tres estados psicológicos críticos", es decir que tiene conocimiento de los resultados (Conocimiento de los resultados reales de las actividades laborales), que ha desempeñado bien su labor (Experiencia del significado del trabajo) y que es responsable del trabajo asignado (La responsabilidad experimentada por los resultados del trabajo). Si el empleado tiene presente estos tres estados mayor será su motivación, satisfacción y desempeño y menor su ausentismo y posibilidades de abandonar la institución, Robbins (2004); Robbins y Coulter (2010).

4. Conclusiones

De los resultados de la investigación se deduce que para afrontar el ambiente dinámico que rodea a las organizaciones, entre ellas, los establecimientos de educación superior, se hace necesario que el área de recursos humanos considere la motivación laboral como un elemento fundamental en los procesos de formulación y ejecución de sus estrategias, además como un factor determinante en la conducta de los funcionarios.

El estudio arrojó como resultado la existencia de una relación significativa entre la motivación laboral determinada por la satisfacción y calidad de vida laboral y las cinco dimensiones motivantes del sitio de trabajo, prevaleciendo una alta autonomía y un sistema de retroalimentación aceptable. Reportando como consecuencia la experimentación de los tres estados psicológicos críticos (experiencia del significado del trabajo, responsabilidad experimentada por los resultados del trabajo y conocimiento de los resultados reales de las actividades laborales) que proporcionan una medida subjetiva, que apoya el ejercicio de sus funciones, demostrando sus habilidades, capacidades y competencias. De tal modo que permite conocer aquellos aspectos que los motivan en su labor diaria.

Del mismo modo, para los funcionarios de la facultad sus actividades diarias las consideran significativas, variadas, además de identificarse con ellas, y se sienten satisfechos en el ejercicio de sus funciones lo cual repercute de manera positiva en la calidad de los servicios prestados por la universidad.

El modelo de motivación intrínseca de la facultad puede actuar como una herramienta útil para el resto de la comunidad universitaria, orientada al mejoramiento de las políticas motivadoras que debe emprender el área de recursos humanos, en búsqueda de sostener un personal satisfecho y motivado que apoye la misión y visión del Alma Máter, así como el crecimiento y desarrollo de todos sus miembros.

En conclusión, se considera a esta investigación como un aporte que contribuiría a resaltar las fortalezas encontradas en aquellos factores motivadores que suplen las necesidades de los funcionarios con motivación intrínseca. De esta forma, se ayudaría al área de Recursos Humanos en el diseño de estrategias educativas tendientes a disminuir las deficiencias halladas en la motivación laboral de los empleados; con el objeto de maximizar sus niveles de motivación, para que a su vez contribuyan a optimizar la consecución de los objetivos y metas organizacionales, en concordancia con la misión y visión institucional. En base a lo anterior, la estrategia debe estar enfocada a implementar planes educativos que identifiquen los niveles de dispersión motivacional, permitiendo entonces rediseñar los puestos y las condiciones laborales que favorezcan la satisfacción y productividad laboral.

Referencias bibliográficas

Arzube, E. y Bustos, Z. (2017). La administración y su relación con el desarrollo organizacional. *Revista Contribuciones Económicas (julio-septiembre 2017)*, p.p. 1-17. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2017/3/administracion-desarrollo.html> Recuperado el 10 de junio de 2017.

AYALA, Carlos, J. **Caracterización de la capacitación y la formación, recibida por los estudiantes – trabajadores matriculados en programas de educación superior en la ciudad de Medellín.** *Revista Espacios*. Vol 37, Año 2017, Número 33, Pág. 19. Recuperado de: <http://revistaespacios.com/a16v37n33/16373319.html#uno>

Bateman, T. y Snell, S. (2009). *Administración: Liderazgo y colaboración en el mundo competitivo* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.

Calzolaio, A; Guerra, M. (1994). *Las expectativas de éxito de los trabajadores y las propiedades motivantes del puesto de trabajo como predictores del rendimiento laboral (Trabajo de grado)*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Falcón, A. y Díaz, L. (2007). Variables que predicen la satisfacción y motivación de los directores de organizaciones educativas. *Revista Avance en supervisión educativa, No 6*, p.p. 1-46.

Galvis, J. (2010). Factor humano en el trabajo desde la perspectiva de la escuela de las relaciones humanas: reflexión para la región. *Revista Académica e Institucional, Universidad Católica Popular del Risaralda. Páginas de la UCPR, 86*: 67-78. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4897898.pdf>. Recuperado el 10 de julio de 2017.

Gismano, Y. y Schwerdt, F. (2017). *VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata "Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las ciencias sociales"*. Disponible en: http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/30891/Documento_completo.pdf?sequence=1. Recuperado el 10 de julio de 2017.

Gujarati, D. y Porter, D. (2010). *Econometría*. México: Editorial McGraw Hill. Quinta edición.

Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1974). The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects. Yale University, Department of Administrative Sciences.

_____ (1976). *Motivation through the design of work: test of atheory*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.

_____ (1980). *Work Redesign*. Reading, Mass, Addison – Wesley. Herzberg, F., Mausner, B., Peterson, R.O. y Capwell, D.F. (1957). *Job attitudes: Review of research and opinion*. Pittsburgh: Psychological Service of Pittsburgh.

Ivancevich, J., Konospake, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento organizacional*. (Séptima edición). México: Mc Graw Hill.

Manso, J. (2002). El legado De Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad de EAFIT, n° 128*, p.p. 79-86 . Disponible en: <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/viewFile/849/757>. Recuperado el 12 de julio de 2017.

Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6. Ed.) México: McGraw-Hill / Interamericana.

Hurtado, J (2010). *Metodología de la Investigación: guía para la comprensión holística de la ciencia*. Cuarta edición. Caracas: Quirón ediciones.

Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.

Martínez, M y Marín, J (2009). Como Medir y Guiar Cambios hacia entornos educativos más motivadores. *Revista Formación Universitaria, vol. 2(4)*, 3-14

Namakforoosh, M (2014): *Metodología de la Investigación I*. Segunda edición. México: Limusa.

Ramírez, R; Abreu, J.L; Badii, M.H (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena: International Journal of GoodConsciencie. 3(1)*, 143-185.

Reeve, J. (1994). *Motivación y Emoción*. Madrid, España: Editorial McGraw-Hill.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. (Décima edición). México: Pearson Educación.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Decimoquinta edición. México, D.F.: Pearson.

Rogero, P. (2005). *Aplicación del Modelo de las Características del puesto a través del SNJCI (índice de características del trabajo de enfermería) y JDS (cuestionario de análisis y rediseño de puesto) en profesionales de enfermería (Tesis doctoral)*. España: Universidad de Málaga.

Schermerhorn, J; Hunt, J y Osborn, R (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Limusa Wiley.

1. Magíster en Administración de Empresas e Innovación. Profesora investigadora del Programa de Comercio y Negocios Internacionales. Universidad Simón Bolívar. Email: indira.menaca@unisimonbolivar.edu.co ORCID: 0000-0002-0355-8937
 2. Doctora en Metodología, Técnicas y Análisis del Desarrollo Regional. Profesora investigadora del Programa de Comercio y Negocios Internacionales. Universidad Simón Bolívar. Email: ana.cazallo@unisimonbolivar.edu.co. ORCID: 0000-0003-0219-0891
 3. Doctor en Ciencias Gerenciales por la Universidad Rafael Bellosó Chacín. Email: dsanz_@hotmail.com
 4. Doctora en Metodología, Técnicas y Análisis del Desarrollo Regional. Profesor de la Universidad de Osuna (Universidad de Sevilla). Email: milagrosabj@euosuna.org
 5. Estudios de Maestría en Literatura Hispanoamericana y del Caribe. Coordinador Académico del Programa de Lingüística y Literatura. Docente en el área de Literatura de la Universidad de Cartagena. Email: jsimancar@unicartagena.edu.co
 6. Magíster en Administración de Empresas Sustentable. Especialista en Gerencia de Proyectos. Docente catedrático de la Universidad de Cartagena. Email: bpalacioid@unicartagena.edu.co
-

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 58) Año 2017

[Index]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]