

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES DE LOS  
EMPLEADOS DE UN INSTITUTO DE POLIGRAFIA DE LA CIUDAD DE BOGOTA  
SEGÚN EL TIPO DE CONTRATACION

Mónica Reales Romero  
Trabajo de Grado como requisito para optar el título de Psicóloga.

Director (a)  
Mónica García Rubiano  
Psicóloga

Universidad Santo Tomás  
División de Ciencias Humanas  
Facultad de Psicología  
2012

## TABLA DE CONTENIDO

Resumen	1
Abstrac	1
Problema de Investigación	2
Justificación	6
Objetivos	9
Objetivo General	9
Objetivo Específico	9
Marco Epistemológico	10
Marco Disciplinar	13
Teorías de contenido	15
Teorías de Proceso	18
Trabajo y los Tipos de Contratación	34
Implicaciones psicológicas de los trabajadores temporales	21
Antecedentes Investigativos	22
Marco Multidisciplinar	31
La Motivación y la Administración	31
La motivación desde la Ingeniería Industrial	33
Marco Legal	36
Marco Institucional	41
Metodología	44
Tipo de Investigación	44
Participantes	44
Consideraciones Éticas	47
Resultado	49
Descripción de resultados arrojados por en CMT.	50
Discusión	54
Conclusiones	58

## **LISTADO DE TABLAS**

Tabla 1. Variables Sociodemográficas	47
Tabla 2. Tabla 2. Resultados del CMT	48
Tabla 3. Tipo de contrato y Nivel académico	49
Tabla 4. Tipo de contrato y CMT	50

## **LISTADO DE GRAFICAS**

Grafica 1. Estructura Organizacional LPI - LICA	41
---	----

## RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo describir las diferencias motivacionales de los empleados de una empresa de poligrafía de Bogotá, de acuerdo a su contratación laboral según el tipo de contrato con el cual se halla vinculado con dicha organización, mediante un Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) Toro (1992), a una muestra de 31 personas. En cuanto al diseño utilizado, se basa en el tipo descriptivo ya que especifica las características motivacionales propias de los trabajadores del Instituto de Poligrafía. El análisis de los resultados se concluye que no existen diferencias significativas en cuanto a las diferencias motivacionales entre las personas que tiene un tipo de contrato a termino indefinido y las personas que tiene un contrato por prestación de servicios.

Palabras clave: Motivación, motivación laboral, Tipos de contratación

## Abstrac

The purpose of this research is to describe the motivational differences among employees working for a polygraphy company in Bogota, according to their contract that links them to such company, using a Questionare for Motivation at Work, 'Cuestionario de Motivacion para el Trabajo' (CMT) Toro (1992), as well as a sample group of 31 people. In regards to the design being used, it is based on a descriptive type as it highlights the motivational characteristics which are specific to such employees' group working at the polygraphic institute 'Instituto de poligrafia'. The analysis from this study concludes that there are no significant differences in terms of motivation among people who have a certain type of indefinite contract compared to people who have a contract only to perform certain tasks.

Keywords: Motivation, work motivation, types of contracts

## **Problema de Investigación**

La globalización y la apertura económica en la sociedad colombiana, son aspectos fundamentales para ser trabajados por la Psicología, en especial la organizacional, debido a que los efectos que estos fenómenos conllevan en las industrias, se ven reflejados en diversos procesos que repercuten en la estabilidad de los empleados, como la cultura y el clima organizacional, el rendimiento laboral y productividad de la organización, entre otros (Muchinsky, 2002). Por tal motivo, es relevante que este campo de la Psicología se interese y esté al tanto de las reformas económicas que tienen impacto social y que afectan la dinámica de las industrias, de los individuos en sí y de sus cambios de comportamiento de tal forma que se puedan crear alternativas de solución tanto para la organización como para sus empleados (Davis y Newstrom, 2001). Uno de los temas en los cuales se puede trabajar en organizaciones es la motivación, la cual se entiende como una fuerza psicológica que reúne el conjunto de razones por las cuales se pueden comprender los comportamientos de una persona (Rodríguez, 1988); entre estas razones se ubican los impulsos, intereses, necesidades, propósitos, pensamientos, fines, aspiraciones y deseos (Zepeda, 1999). Robbins (1999), define la motivación como “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo a favor de las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo (sic) de satisfacer alguna necesidad individual” (p. 168), lo cual, es importante para las empresas, debido a las ganancias que representa para la productividad laboral. Así mismo, Richards (2001) catalogó la motivación como el grado en que los empleados evalúan su desempeño en el trabajo, la capacidad de toma de decisiones, su creatividad y entusiasmo para realizar determinada actividad, su satisfacción en el cumplimiento de las funciones, el esfuerzo

por cumplirlas y por último, qué tan autorrealizados se sienten al estar desempeñando determinado cargo.

Por lo tanto, resulta importante tener en cuenta varios de los aspectos que conforman el estado motivacional en el ámbito laboral, debido a que esta variable determina en mayor o menor grado la disposición de los empleados hacia el trabajo, con lo cual se pueden demostrar las capacidades, habilidades y competencias, los estados emocionales y afectivos y la percepción de desarrollo y efectividad personal, buscando el bienestar y progreso individual y el de la organización como tal (Martínez y Tortosa, 1995). Por otra parte, el modelo motivacional de Robbins (1999), logra involucrar, coordinar y entrelazar las teorías de: expectativa, metas ERG (Existence, Relatedness, Growth), motivaciones sociales, reforzamiento y equidad. La primera relaciona el esfuerzo con el rendimiento y las recompensas obtenidas para obtener la satisfacción al lograrse las metas propuestas; la segunda, proyecta la conducta y establece la calidad y cantidad del esfuerzo que se debe hacer; la tercera postula que la motivación aumentará en la medida en que se perciba satisfacción de las necesidades por medio de las recompensas obtenidas; la cuarta, fundamentalmente en lo relacionado al motivo de logro; la quinta, en cuanto las recompensas son reforzantes de la conducta manifiesta y la última, en todo su conjunto (Guil y Guillén, 2001). Lo expuesto anteriormente nos da claridad sobre como desde las teorías de motivación específicamente la cual se refiere a la percepción de la satisfacción de las necesidades por medio de las recompensas influye en una de las variables principales en esta investigación .

Ahora bien puntualizando el interés de este trabajo de investigación por otra parte es importante el concepto de trabajo el cual es entendido como “obra o resultado de la actividad humana que es retribuida; así como también el esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza en contraposición al capital” (RAE, 2010). Esta concepción del trabajo indica que un individuo realiza cierta actividad productiva por la que recibe un salario, que es el precio del

trabajo dentro del mercado laboral. La relación de trabajo entre el empleador y el empleado está sujeta a diversas leyes y convenios (Luque, Gómez, y Cruces, 2000).

En el pasado, la legislación laboral Colombia contemplaba la importancia de la protección social, buscando la estabilidad del empleo formal y defendiéndolo de los riesgos generados por el desempleo y la flexibilidad laboral. Era lo que comúnmente se conocía como la *estabilidad laboral*. Sin embargo, los cambios que en los últimos años han sufrido las leyes de trabajo, en especial el Código Sustantivo del Trabajo (CST) originaron la modalidad de los contratos por prestación de servicios, los cuales son de carácter civil y no laboral y por lo tanto no está sujeto a la legislación del trabajo; además no genera para el contratante la obligación de pagar prestaciones sociales. En la actualidad las condiciones laborales no ofrecen suficientes beneficios a los trabajadores a cambio de los servicios prestados por ellos, por el contrario, son las instituciones las que reciben un mayor beneficio de sus trabajadores (Bernardo, 2009). Peiró y Prieto (1996) afirman que la realidad laboral está impregnada de incertidumbre, inestabilidad e injusticia, ya que las condiciones actuales de trabajo presentan suficientes privaciones que distan de un cubrimiento básico de las necesidades de los trabajadores, como: seguridad, estabilidad, protección, bienestar y proyección.

Ante estos hechos anteriormente mencionados, es importante observar y conocer como dichas tendencias están afectando la relación empresa- trabajador y sus implicaciones psicosociales especialmente en la motivación como es el interés de este trabajo de investigación ; con lo anterior y teniendo en cuenta lo que dice Gallardo, Espulga y Triadó (2007), la motivación es un compromiso entre la organización y el empleado, un “contrato” en el cual se encuentran las condiciones tales como la actividad personal del trabajador, subordinación del trabajador respecto del patrono y un salario como retribución de servicio como mínimo y de allí se desprende

características de contraprestaciones del servicio las cuales generan expectativas frente al desempeño del sujeto en una organización.

Lo anterior crea un foco de interés de investigación el cual va dirigido a la motivación y el tipo de contratación y es a partir de esta reflexión la cual motivo esta investigación dado que realizando la búsqueda sobre si existe o no alguna clase de relación de motivación con los tipos de contrato los cuales sean estipulado anteriormente se encontró un vacío frente estudios los cuales relacionen estas dos variables, de esta manera, para indagar la situación expuesta anteriormente se realizara un estudio de motivación laboral en una institución que se dedica a las pruebas poligráficas se partirá desde la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las diferencias en la motivación laboral de los empleados de un Instituto de Poligrafía que tienen un contrato laboral a término fijo y los que tienen vinculación por prestación de servicios?

## Justificación

Es innegable que las organizaciones hoy en día buscan la eficiencia y la competitividad, pues las dinámicas globales así lo exigen. Sin embargo, no es suficiente contar con tecnología de punta, amplia cobertura o buenas relaciones con los clientes para alcanzar una posición como empresa líder en el mercado. También es necesario tener presente que la situación laboral de los empleados tiene una importante incidencia en los resultados que busca obtener la empresa (Lamk, 2007).

A lo largo de la historia, las organizaciones han pasado por diferentes etapas de análisis; en un principio se consideraba que éstas estaban compuestas solo por personas. Alrededor de los años 40, empezaron a ser estudiadas desde tres niveles de análisis: las personas, los grupos y la organización como totalidad. Se entiende que la participación de las personas en la organización está canalizada a través de los grupos y equipos de trabajo los cuales pueden ser formales o informales; los primeros están estructurados en razón a las tareas a realizar, de las habilidades de sus miembros o de los objetivos organizacionales. Por su parte, los informales surgen de manera espontánea y están orientados hacia la satisfacción de las necesidades personales y sociales que no provee la organización (Loscertales y Núñez, 2000).

Loscertales y Núñez (2000) definen una organización como un *sistema integrado en otro sistema* que tiene, de acuerdo con Porter (1975, citado por Loscertales y Núñez, 2000) las siguientes características: a) las organizaciones están compuestas por individuos o grupos de individuos; b) se constituyen con el propósito de conseguir ciertos fines específicos; c) Utilizan para ello la diferenciación de funciones y la división del trabajo; d) tienden a estar coordinadas y

dirigidas racionalmente; y e) presentan cierta permanencia a través del tiempo y cierta delimitación espacial, tecnológica e instrumental.

La mirada del presente documento se hace desde la psicología de las organizaciones. De acuerdo con Luque et al. (2000), en sus comienzos la psicología organizacional surge como una psicología que se interesa en conocer las variables individuales que resultan relevantes para predecir el éxito laboral. Además agregan que:

La evolución teórica y metodológica, la propia naturaleza del fenómeno estudiado así como el reconocimiento de la importancia del contexto donde se desarrolla la actividad laboral, deja paso a desarrollos teóricos que proporcionan nuevas perspectivas de los fenómenos estudiados al tiempo que surgen nuevos objetos de estudio (p. 157).

Uno de los objetos de estudio que aborda la psicología de las organizaciones está relacionado con la motivación laboral. De acuerdo con los resultados de investigaciones realizadas por Chaparro (2006); Estrada, Restrepo y Roncancio (2007), se recomienda a las empresas la implementación de programas encaminados a mejorar la motivación de sus trabajadores; ya que si un empleado no cuenta con las adecuadas condiciones laborales (salario justo, prestaciones sociales, jornadas de trabajo adecuadas, buenas relaciones con sus jefes y compañeros, etc.) su motivación hacia el trabajo mismo se va a ver afectada negativamente y como consecuencia su rendimiento laboral va a verse disminuido en calidad con graves consecuencias tanto para el empleado como para la productividad de la organización.

Por otra parte, algunas empresas tienden a descargar toda la culpa en el trabajador por su bajo rendimiento laboral, desconociendo factores anteriormente mencionados y generando en el empleado situaciones estresantes e incluso amenazantes que en lugar de incrementar su productividad, la reducen y en ocasiones esto llega a generar trastornos de orden psicosomáticos como alteraciones gastrointestinales, espasmos musculares, hipoglicemias reactivas, estrés,

cefaleas frecuentes, agresividad, problemas de índole familiar, entre otros; lo que deriva en el incremento de ausencias laborales por incapacidades médicas, dando a pensar, por parte de la empresa que la situación corresponde a actitudes de irresponsabilidad con su trabajo (Aparicio, 2007).

Es en este punto en el que la psicología de las organizaciones adquiere relevancia y mediante estrategias tanto preventivas como correctivas propias de la disciplina, hacer un seguimiento acertado para identificar los procesos (tanto adecuados como inadecuados) que inciden en la motivación de sus empleados, y teniendo en cuenta el esquema de la Línea Tomas Campanella expuesta en el campo organizacional es claro que esta investigación hace parte de la línea de responsabilidad social la cual aborda de forma general aquellos procesos y dinámicas mediante las cuales las organizaciones se relacionan con su entorno, centrándose principalmente en la comprensión de los procesos de responsabilidad social que responden a las necesidades de sus propios trabajadores y de la comunidad con la que interactúa.

Por otra parte teniendo en cuenta que una de las problemáticas que se evidencia en nuestra sociedad es que hoy por hoy los escenarios absorbidos por la inestabilidad, incertidumbre e inseguridad social, son los más frecuentes en nuestro contexto actual del trabajo laboral (Recio, 1997; Sennet, 2000, 2001, 2006) y relacionándolo con la motivación y la importancia de su estudio descrita anteriormente, hace oportuno estudiar la relación que puede existir entre dos grupos con diferente tipo de contratación, de igual manera siendo parte de esta problemática la autora de esta investigación y el sitio de trabajo donde se encuentra laborando y con el objetivo de aportar a la productividad laboral en la organización hace de esta investigación un aporte tanto para la psicología desde la motivación y a las organizaciones para la productividad laboral como lo manifiesta Robbins (1999), define la motivación como “la voluntad de ejercer altos niveles de

esfuerzo a favor de las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo (sic) de satisfacer alguna necesidad individual”

## **Objetivos**

### *Objetivo General*

Identificar las diferencias motivacionales de los empleados de una empresa de poligrafía de Bogotá, de acuerdo a su contratación laboral.

### *Objetivo Específico*

Identificar cuales son los aspectos motivacionales predominantes en el grupo de empleados de un instituto de poligrafía de la ciudad de Bogotá.

Establecer las variables socio demográficas que se relacionan con los resultados de la prueba CMT.

## Marco Epistemológico

El presente documento es un ejercicio investigativo que busca dar cuenta del fenómeno de la motivación laboral, la cual puede ser abordada desde diferentes perspectivas así como modelos investigativos. Esta diversidad obedece a las distintas concepciones y modos de interpretar la realidad desde la dimensión epistemológica, en otras palabras, los paradigmas investigativos (Gómez, 2006).

Los paradigmas investigativos pueden entenderse como un conjunto de creencias y actitudes, como una visión compartida por un grupo de científicos que explica una metodología determinada. En esta investigación se acude a los planteamientos del *paradigma empírico – positivista*, el cual se entiende, de acuerdo con Gómez (2006), “como un paradigma que sigue los métodos de las ciencias naturales, como modelos del conocimiento científico, defiende la concepción del mundo con existencia propia, independiente de quien lo estudia” (p. 18).

El trabajo científico según este paradigma tiene como finalidad esencial el establecimiento de leyes generales por las que se rigen los fenómenos. De acuerdo a esta concepción, estas leyes pueden ser descubiertas y descritas objetivamente con lo cual es posible explicar, predecir y controlar el fenómeno objeto de estudio (Ramírez, s.f.).

Dentro de este paradigma, el investigador se considera un agente externo, quien se desempeña como un experto calificado en el área de estudio, además él es quien determina el objeto de estudio. La idea investigativa es generada desde fuera, sin tener en cuenta las inquietudes y expectativas del grupo de personas participantes en la investigación; el investigador debe mantener su neutralidad valorativa y los investigados son considerados como *objeto* de la investigación (Ramírez, s.f.).

De las concepciones de este paradigma, es importante resaltar que por un lado, las investigaciones realizadas pretenden ampliar el conocimiento teórico, tomando a la teoría como la orientadora de la práctica. Además, los diseños de investigación son formales y estáticos y parten del manejo del conjunto de variables a estudiar. El uso de las técnicas cuantitativas predomina en este paradigma puesto que permiten obtener resultados más precisos y exactos; por lo tanto, el rigor científico depende de criterios que otorgan credibilidad a las investigaciones. Entre estos criterios se destacan la consistencia, la neutralidad, la aplicabilidad y el valor de verdad. Las investigaciones desarrolladas culminan con la presentación de un informe final en el que se exponen a la comunidad científica los resultados obtenidos (Ramírez, s.f.).

Entre las principales limitaciones del paradigma positivista, Ramírez (s.f.) señala que es reduccionista, pues hace equivalentes los fenómenos naturales y los sociales, perdiendo de vista la riqueza y complejidad de estos últimos; también se desconoce la participación del hombre en estos procesos y “se sacrifica a la *objetividad científica* el análisis de la amplia gama de interacciones que siempre está presente en los fenómenos sociales, sin tener en cuenta la presencia de variables incontrolables, la conformación en sistema de estos fenómenos, la complejidad de la psiquis humana...” (p. 6).

Dados los anteriores antecedentes epistemológicos, el paradigma empírico – analítico es el centro de la presente investigación, puesto que apunta a la obtención de un conocimiento completo y objetivo, adoptando una perspectiva de observador externo y métodos propios de las ciencias naturales, siendo guiado por los conocimientos o paradigmas de dichas ciencias (Gómez, 2006).

Aquí se parte de un concepto ampliamente estudiado por diferentes teóricos y admitido por la comunidad científica en general, como es la motivación laboral. Al tratarse de una investigación cuantitativa, la cual es acorde con el enfoque de este paradigma, la información

obtenida del Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT), se analiza desde la estadística, lo cual es esencial, puesto que los datos arrojados son precisos, fiables y objetivos, dejando de lado cualquier interpretación subjetiva tanto del investigador como de los lectores, permitiendo la generación de un nuevo conocimiento frente al fenómeno estudiado.

### **Marco Disciplinar**

Koenes (1996, citado por Chaparro, 2006), afirma que la motivación humana es “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento” (p. 191). A su vez, se puede considerar a la motivación como aquellos procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta (Robbins, 2004, p. 155). Bedodo y Giglio (2006) resaltan de la definición anterior los siguientes elementos: la intensidad, dirección y persistencia. La primera consiste en la medida de esfuerzo utilizada por la persona para lograr su objetivo; la dirección por su parte, hace referencia hacia dónde se orienta el esfuerzo; por último, la persistencia se entiende como la tenacidad que tiene el individuo para alcanzar su aspiración. Se puede deducir de lo anterior que la mayoría de los comportamientos humanos son motivados; las necesidades e impulsos generan estados de tensión que funcionan como un ‘disparador’ que le permite al organismo analizar su entorno y buscar satisfacer las necesidades.

La motivación también puede ser explicada desde tres puntos de vista o modelos: la perspectiva fisiológica, perspectiva conductual y la cognitiva. De acuerdo a la perspectiva fisiológica, se hace especial énfasis en las bases biológicas de la motivación, al proponerse “explorar cómo los sistemas nervioso y endocrino inciden en los motivos y las emociones” (Reeve, 1994, citado por Bedodo y Giglio, 2006, p. 16). En cuanto a la perspectiva conductual, se plantean dos tipos de motivación las cuales dependen una de la otra: Extrínseca: Es aquella que proviene de fuentes ambientales externas generadas por la sociedad, por ejemplo la moda y el

estatus social. Intrínseca: Cuando las situaciones extrínsecas no satisfacen completamente la motivación de la persona, éstas se ven reemplazadas por conductas que nacen del individuo.

La perspectiva cognitiva se centra en los pensamientos o procesos mentales como factores internos que llevan a la acción. Ésta hace énfasis en la manera en que las personas comprenden el mundo en el que viven y cómo la cognición es factor mediador de la conducta (Bedodo y Giglio, 2006).

Finalmente, de acuerdo con McGregor (1966, citado por Chaparro, 2006), la motivación está orientada hacia la satisfacción de las necesidades humanas:

En algunas ocasiones sucede que aunque la necesidad no se satisfaga, tampoco existe frustración, ya que se transfiere a otra necesidad... la satisfacción de algunas necesidades es transitoria... dado que el comportamiento humano es un proceso continuo de solución de problemas y satisfacción de necesidades (p. 27).

La motivación laboral se entiende como la voluntad de ejecutar altos niveles de esfuerzo orientado hacia el cumplimiento de metas organizacionales, mediadas por la satisfacción de alguna –o algunas– necesidades individuales (Robbins, 2004); se entiende por necesidad un estado interno del sujeto que hace que ciertos resultados parezcan atractivos (Bedodo y Giglio, 2006). Según lo planteado por Bedodo y Giglio (2006):

Una teoría de la motivación en el ámbito laboral resulta útil en la medida en que se permite explicar qué es aquello que otorga energía y dirección a la conducta del trabajador o, en otras palabras; por qué una persona frente a varias posibilidades elige un camino o emprende una acción que en otras circunstancias rechazaría. (p. 26).

Arancibia (2003, citado por Bedodo y Giglio, 2006), manifiesta que las diversas teorías se pueden analizar mediante una categorización desde dos puntos de vista principales: las teorías de contenido y las teorías de proceso.

### *Teorías de contenido*

Las teorías de contenido intentan responder a interrogantes relacionados con las necesidades específicas que motivan a las personas y los factores individuales que ponen en marcha conductas orientadas a la consecución de metas. Dentro de estas teorías se destacan la Teoría de las Necesidades de Maslow, Teoría de la motivación de Herzberg, Teoría de la Satisfacción de Necesidades de McClelland y el Modelo E – R – C de Alderfer (Arancibia, 2003, citado por Bedodo y Giglio, 2006).

#### *Teoría de las Necesidades de Maslow.*

Es la que más se ha citado para interpretar los motivos que impulsan la conducta de las personas; el autor las planteó mediante una jerarquía de necesidades. Éstas han sido clasificadas en dos grupos: aquéllas basadas en la *suplencia de deficiencias* y las que involucran las *necesidades de crecimiento o progreso*. Con relación a las primeras, cada nivel debe ser satisfecho antes de avanzar al siguiente. Cuando los niveles hayan sido subsanados, en el momento en que se detecte alguna deficiencia, el propio individuo procede a eliminarlas o transformarlas. Los niveles de necesidades se describen de la siguiente manera: a) necesidades fisiológicas: incluyen, hambre, sed, abrigo, el descanso, el ejercicio, y otras necesidades corporales; b) necesidades de seguridad: hace referencia a la seguridad y protección contra daños emocionales y materiales. c) necesidades Sociales: el aspecto, el sentimiento de pertenencia y la amistad, de amor, de afiliación con otros, de aceptación. d) necesidades del yo: estas se subdividen en dos clases, las que están relacionadas con la propia estima (confianza en uno mismo), y las que se relacionan con la propia reputación (necesidades de estatus, reconocimiento, aprecio, etc.). De competencia, de aprobación, reconocimiento y prestigio. De autoestima y vinculación con los demás. Necesidades de autorrealización: es la necesidad más alta de la

jerarquía de Maslow; son las que llevan a la persona a desarrollar su propio potencial y a superarse.

De acuerdo con Lowery (1998, citado por Anaya – Durand, y Anaya – Huertas, 2010), el individuo solamente puede proceder a satisfacer sus necesidades de crecimiento y progreso, si y sólo si aquéllas relacionadas con las necesidades primarias son satisfechas plenamente. A continuación se mencionan las necesidades de crecimiento: a) necesidades cognitivas: Conocer, comprender, explorar. f) Necesidades estéticas: Simetría, orden, belleza. g) necesidades de auto – aprendizaje: Llenar sus expectativas y aprovechar su propio potencial. h) necesidades de trascender: Saliendo del esquema individualista, ayudando a otros a encontrar su propio desarrollo y a realizar su potencial.

#### *Teoría de la Motivación – Higiene.*

La teoría del factor dual de Herzberg (Bedodo y Giglio, 2006) se centra en el ámbito laboral. A través de encuestas observó que cuando las personas interrogadas se sentían bien en su trabajo, tendían a atribuir esta situación a ellos mismos, mencionando características o factores intrínsecos como: los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos, etc. En cambio cuando se encontraban insatisfechos tendían a citar factores externos como las condiciones de trabajo, la política de la organización, las relaciones personales, etc. De este modo, comprobó que los factores que motivan al estar presentes, no son los mismos que los que desmotivan, por eso divide los factores en: Factores Higiénicos: son factores externos a la tarea. Su satisfacción elimina la insatisfacción, pero no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y energía hacia el logro de resultados. Pero si no se encuentran satisfechos provocan insatisfacción. Factores motivadores: hacen referencia al trabajo en sí. Son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados.

Los factores higiénicos coinciden con los niveles más bajos de la necesidad jerárquica de Maslow (fisiológicos, de seguridad y sociales). Los factores motivadores coinciden con los niveles más altos (consideración y autorrealización) (Leidecker y Hall, 1989).

*Teoría de la Satisfacción de Necesidades de McClelland.*

Esta teoría aparece en 1962, apoyándose en la de Max Weber, quien sostiene que el desarrollo de países industrializados se debía a factores culturales, entre los cuales se destaca la ética. McClelland afirma que los factores que motivan al hombre son grupales y culturales. Además sostiene que existen 3 tipos de factores que motivan al ser humano (Schein 1982):

1. Necesidades de Realización: su interés es desarrollarse, destacarse aceptando responsabilidades personales, se distingue además por intentar hacer bien las cosas, tener éxito incluso por encima de los premios. Buscan el enfrentamiento de los problemas, desean retroalimentarse para saber sus resultados y afrontan el triunfo o el fracaso.
2. Necesidades de Poder: su principal rasgo es el de tener influencia y control sobre los demás y se afanan por esto. Prefieren la lucha, la competencia y se preocupan mucho por su prestigio y por influir sobre las otras personas incluso más que por sus resultados.
3. Necesidades de Filiación: su rasgo esencial es ser solicitados y aceptados por otros, persiguen la amistad y la cooperación en lugar de la lucha, buscan comprensión y buenas relaciones.

*Modelo E – R – C de Alderfer.*

Este modelo nace de la revisión de la teoría propuesta por Maslow, con el fin de superar algunas de sus debilidades; como aporte a ésta se propuso la existencia de una jerarquía de tres niveles de necesidades: de existencia, de relación y de crecimiento (ERC). Las necesidades de existencia hacen referencia a la provisión de elementos o de aspectos básicos para la supervivencia humana (Necesidades fisiológicas, básicas y de seguridad de Maslow). Las de

relación, corresponden al deseo de establecer vínculos de importancia y son las homólogas a las necesidades de estima y sociales de Maslow. Finalmente las necesidades de crecimiento refieren al deseo de desarrollo individual; en palabras de Maslow, de autorrealización.

Esta teoría plantea la posibilidad de encontrar o dos o más necesidades activas simultáneamente; también se afirma que cuando las necesidades superiores estén insatisfechas, se acentúa la exigencia para obtener las inferiores; a diferencia de la teoría de Maslow, en ésta no se habla de una progresión rígida de las necesidades; por el contrario, se le da una flexibilidad en la cual es posible hacer tránsito entre necesidades sin que sean totalmente satisfechas para continuar con las siguientes (Robbins, 2004).

#### *Teorías de Proceso*

Las teorías de proceso se basan en los procesos cognitivos que subyacen a la motivación e intentan dar cuenta de cómo se activa, dirige y detiene la conducta en función de variables situacionales. Se destacan la Teoría de las expectativas de Vroom, Teoría de la Equidad y la Teoría de las Relaciones Humanas de McGregor (Bedodo y Giglio, 2006).

#### *Teoría de las Expectativas de Vroom.*

Chaparro (2006) explica desde la teoría de Vroom, que los individuos tienen creencias y expectativas hacia su futuro. Aquí se analiza lo que persiguen las personas en las organizaciones y la forma en que lo obtienen para así determinar sus motivaciones. Dentro de esta teoría se identifican tres aspectos que dan cuenta del proceso de motivación:

1. La valencia: hace referencia a la fuerza de la preferencia de una persona por recibir una recompensa; las valencias asignadas por cada persona a diferentes consecuencias, dependen de sus propias necesidades.

2. La expectativa: es la percepción que tiene el individuo de la dificultad que encierra un esfuerzo y la posibilidad de alcanzar la meta deseada.
3. Instrumentalidad: idea que tiene un empleado de que luego de terminada una tarea, recibirá una recompensa.

Este modelo permite entender fácilmente el proceso mental utilizado para la motivación.

Debe tenerse claro qué tipos de comportamientos predice y en qué situaciones se aplica.

#### *Teoría de la Equidad.*

Esta teoría propone que la equidad cumple un importante papel en la motivación; en el ámbito laboral se ve reflejado en la comparación de lo que ellos aportan al trabajo, y sus resultados con los compañeros de su trabajo. Si esta relación es considerada equivalente el trabajador se sentirá en equidad, es decir, que a iguales aportes, iguales resultados. Sin embargo, si la relación parece inequitativa, se considera un estado de desigualdad (Robbins, 2004).

También se plantea que las personas utilizan referentes que son clave para esta teoría:

- a) Yo interior: Las experiencias del empleado en otro cargo en la organización actual.
- b) Yo Exterior: Las experiencias del empleado en otro puesto fuera de la organización actual.
- c) Otro interior: Otro u otros individuos en la organización actual.
- d) Otro exterior: Otro u otros individuos fuera de la organización actual.

Finalmente, Robbins (2004) contempla la existencia de cuatro variables asociadas a la elección de los anteriores referentes: género, antigüedad, nivel en la organización y escolaridad.

A partir de lo anterior se realiza la comparación; que cuando arroje una desigualdad se generan seis posibles opciones:

- a) Cambiar sus aportes al trabajo.
- b) Cambiar sus resultados.

- c) Distorsionar las percepciones del yo
- d) Distorsionar las percepciones del otro
- e) Escoger otro referente
- f) Abandonar el terreno.

*Teoría de las Relaciones Humanas de McGregor.*

Douglas McGregor fue otro de los teóricos más representativos que abordó el tema de la motivación basándose en los postulados de la teoría de las necesidades de Maslow; este nuevo planteamiento muestra dos concepciones opuestas de la naturaleza del ser humano; denominándolas teoría “X” y “Y”. En la primera se explica que las personas sienten repulsión hacia el trabajo y por esta razón lo evitan, mientras que en la teoría Y hay una visión positiva del desempeño laboral, puesto que para el trabajador, el trabajo le genera satisfacción (Chaparro, (2006)

Con todo lo anterior se puede ver a motivación siempre va relacionada con las necesidades del sujeto lo cual las abarca desde diferentes puntos de vista pero siempre dirigiéndose a la satisfacción de las necesidades que el ser humano tiene como tal, es este contexto y como nombramos anteriormente el contrato estipula un conjunto de características que definen el carácter contractual de la relación de trabajo establecida en un trabajador y la empresa para la cual presenta sus servicios, pero mas allá de estos acuerdos en el contrato tanto de empresarios o jefes como trabajadores, generan alrededor de la relación de trabajo una serie de expectativas y creencias sobre promesas implícitas referidas a los compromisos de la relación las cuales determinan para el sujeto las condiciones de suplir las necesidades las cuales se tienen como ser humano, es por esta relación que se hace relevante en conocer los tipos de contrato que existen en Colombia con el fin de aclarar las condiciones que se dan en cada uno de ellos.

### *Implicaciones psicológicas de los trabajadores temporales*

Ya habiendo revisado las diferentes teorías de la motivación, es importante establecer las características psicológicas de los trabajadores que están vinculados bajo la modalidad de prestación de servicios. De acuerdo con lo planteado por Álvarez (2009) cuando una persona realiza la misma labor por mucho tiempo sin mejorar sus condiciones laborales ni su calidad de vida, por su tipo de contrato, no le es posible acceder a los beneficios que ofrece la empresa a sus empleados de planta, como ascensos, planes de carrera, cualificación, capacitación, bonificaciones y otros, que aportan a su mejoramiento continuo. Lo anterior se evidencia en que al contratar personal mediante un contrato de obra o labor, al terminar la vigencia del contrato, no se cumple con las vacaciones y, en cambio, se vuelve a contratar al empleado para el desempeño de la misma labor, dando simplemente un nombre diferente a la actividad.

Además, Álvarez (2009) afirma que un empleado temporal vive un presente sin seguridad laboral. Cada día que pasa acumula experiencia y conocimiento que de poco le servirán, porque esto no le garantizará su estabilidad y, peor aún, cuando pasen los años y cumpla una determinada edad, le será mucho más difícil lograr o mantener una vinculación laboral.

Otro aspecto importante que afecta la estabilidad emocional del trabajador, son las separaciones o despidos constantes a los que se ve sometido. Estas separaciones tienen profundos efectos en la seguridad y la autoestima del individuo, puesto que perder el trabajo puede ser una de las experiencias más angustiosas para un ser humano. A nivel social, la situación tampoco es muy favorable para el empleado temporal, ya que no es suficiente el hecho de darle trabajo, pues este tipo de vinculación no le permite al trabajador aspirar a préstamos de vivienda ni a la estabilidad laboral, lo que afecta sus proyectos personales y profesionales, dada la incertidumbre que le genera esta modalidad de contratación (Álvarez, 2009).

Lo anterior se puede relacionar con las diversas teorías de la motivación laboral expuestas al inicio de este apartado. Desde la teoría de McClelland, es posible observar que un trabajador temporal tendría insatisfechas sus necesidades de realización, puesto que un trabajo de este tipo no le provee la posibilidad real para desarrollarse como profesional; a su vez, la constante vinculación con diferentes empresas no le permite a la persona establecer adecuadas relaciones de filiación. Esto es coincidente con el modelo E – R – C de Alderfer, específicamente cuando se habla de necesidades de Relación y de Crecimiento. Finalmente, teniendo como referencia la teoría de las expectativas de Vroom, un empleado bajo un contrato temporal, vería sus expectativas afectadas ya que sin importar el esfuerzo que le imprima a su trabajo, éste no se verá adecuadamente recompensado, y sus perspectivas de crecimiento laboral serán inciertas.

Quintanilla (2003, citado por Álvarez, 2006) complementa lo anterior diciendo que “cuando el ser humano logra conectarse con la filosofía de la organización y esta aporta a su calidad o proyecto de vida, el trabajador aportará directamente a la productividad y al logro de objetivos de la organización” (p. 386).

### **Antecedentes Investigativos**

A lo largo de este trabajo de grado se han investigado los diferentes estudios que se han realizado sobre motivación y contrato laboral encontrando diversos trabajos e investigaciones sobre motivación como la que hace referencia a las descripciones en relación con la crisis económica, la cual es realizada por García (2004), en la cual tuvo como objetivo realizar la caracterización de posibles diferencias en determinados factores motivacionales en los empleados de los departamentos administrativos y de producción en una empresa en crisis económica, para lo cual aplico el cuestionario de Motivación en el Trabajo (CMT) a una muestra de 132 trabajadores en la cual se encontró diferencias significativas entre afiliación y de salario con un nivel de error de 0.05.

Otra de las investigaciones las cuales se relacionan con esta investigación es la desarrollada por Vesga (2007) la cual se tuvo como objetivo indagar sobre el contenido y la extensión del contrato psicológico percibido por personas vinculadas de una misma organización mediante distintas modalidades de trabajo. El estudio se llevo a cabo con los trabajadores vinculados a una empresa del sector Industrial del norte del Cauca- Colombia en el año 2007, a través de las modalidades de empleo de Outsourcing y cooperativas de trabajo asociado. Los resultados mostraron que existen algunas diferencias importantes en el contenido del contrato psicológico dependiendo de la modalidad de trabajo, especialmente en los compromisos relacionados con el reconocimiento, conductas de ciudadanía organizacional, acciones extra y condiciones de vinculaciones laboral. Por otro lado encontró que el contrato psicológico es más extenso en las modalidades de Outsourcing y Coperativas de Trabajo Asociado y más estrecho en la modalidad de empleo.

En la revisión de las investigaciones se encontró un artículo escrito por González (2011) en donde identifica que la motivación constituye una de las variables personales sobre la que más se ha investigado, tanto en el contexto educativo como en el ámbito empresarial. Se trata de una variable personal compleja que se ve influenciada por multitud de factores personales y contextuales, y que guarda una estrecha relación con el rendimiento y la satisfacción. Entre los factores personales que más relación tienen con la motivación destacan las expectativas, el auto-concepto y las metas. Los factores del contexto empresarial que más influyen en la motivación son el tipo de liderazgo, los incentivos, el diseño de puestos y las políticas de recursos humanos. El presente artículo mostró las acciones que los colaboradores y los directivos de las empresas pueden llevar a cabo para prevenir la desmotivación y para intervenir cuando la motivación se desvanezca, Todas estas actuaciones podrían formar parte de un contrato moral entre las partes, con beneficios para todos, concluyendo que auto-motivación por parte del colaborador y la motivación que lleve a cabo el directivo se refuerzan mutuamente, aunando responsabilidades en una especie de contrato moral y constituyendo genuinas competencias. Esto significa que la motivación y la auto-motivación integran, en definitiva, el saber, el saber hacer y el saber ser/estar con éxito en un contexto concreto, en nuestro caso la organización empresarial destacando aun más la importancia que tiene la motivación en el contexto laboral.

Teniendo en cuenta y siguiendo por el lineamiento de nuestro de las variables que intervienen en nuestra investigación es importante destacar la importancia que se tiene sobre la motivación en un espacio organizacional, lo cual nos llevo a revisar el estudio realizado por (Peregort y segura 2005) en donde realizan una reflexión sobre la importancia de la motivación de las personas que trabajan en una organización y de su rendimiento tanto en calidad como en cantidad, donde el objetivo principal es defender un modelo donde se reflejan los diferentes tipos de motivación, la que está relacionada directamente con la significación del trabajo, la relacionada con las consecuencias u objetivos que el trabajador piensa alcanzar y la relacionada con su entorno (motivación intrínseca, motivación extrínseca y motivación emocional)

Otro de los estudios que motivaron el presente punto de investigación hace referencia al artículo de Baza (2003) en donde su objetivo era conocer el estado actual de la motivación laboral percibida por los médicos, DUE/ATS y auxiliares de enfermería que trabajan en el Servicio de Urgencias del Hospital de Cabueñes de Gijón, según los cinco componentes de la conducta considerados básicos (el nivel de activación y necesidad, el valor del incentivo de cada sujeto, el nivel de expectativas, el nivel de ejecución y el nivel de satisfacción), realizando un estudio descriptivo transversal, utilizando como instrumento un cuestionario que constaba de 12 variables sociodemográficas y sociolaborales y la escala de motivaciones psicosociales (MPS) de Fernández Seara. Obtuvieron como resultado : a) la tasa de respuesta obtenida fue de un 50,47%; b) el equipo de profesionales analizados valoró las relaciones afectivas con otras personas como muy interesantes, relaciones que incluyen motivos de afiliación, pertenencia al grupo y aprobación social y no conceden gran importancia al prestigio y éxito profesional; además, presentan un nivel de activación motivacional bajo; c) se encontraron relaciones significativas entre la edad, el sexo, la categoría profesional, el tipo de contrato, el turno de trabajo y los componentes de la conducta. Por último, las relaciones interpersonales, la potencialidad profesional, el reconocimiento profesional, y el salario y las condiciones laborales son considerados por los profesionales analizados factores definitorios de incentivación. Por otro lado, la promoción profesional, el reconocimiento profesional, el ambiente laboral, las relaciones personales y la política de personal se ven como factores definitorios de satisfacción laboral. Realizando la lectura de este artículo y continuando con el objetivo de esta investigación es de

resaltar los hallazgos significativos a nivel de activación motivacional con la variable de tipo de contratación el cual es el punto de partida de este trabajo de investigación.

Al revisar diferentes artículos se encontró que el objetivo primordial era explorar si existen diferencias en el contenido del contrato psicológico en función del tipo de contrato y del tipo de gestión empresarial (pública o privada) (García y Silva 2005). Se realizaron ANOVAS 2 x 2 para contrastar las diferencias en las obligaciones del empleador y del empleado respectivamente en función del tipo de contrato realizando el estudio con una muestra de 385 trabajadores. Los resultados proporcionan apoyo a las hipótesis planteadas, indicando que el tipo de contrato y el tipo de gestión empresarial influyen en el contenido del contrato psicológico que se establece entre el empleado y su organización. Una vez más se evidencia que el tipo de contrato influye en los intereses del sujeto.

Una de las investigaciones más significativas para el interés de estudio de este trabajo de investigación fue el estudio de caso: Mejía (2007), la cual parte de que las empresas han decidido y/o han tenido que generar cambios en su interior, entre estos las formas de contratación y, como consecuencia de ello, transformaciones en salarios, dotación, organización y tiempos de trabajo, que ha hecho que los trabajadores se enfrentan hoy a un mercado laboral flexible, a empresas dinámicas y a exigencias de cambio absoluto. Es así como la contratación a término fijo y por empleo temporal se ha instaurado en las empresas, donde aumenta cada vez más el número de personas que ingresan a las organizaciones por un periodo de tiempo corto para desarrollar diferentes actividades, dejando atrás la posibilidad de disfrutar una rutina estable y la adhesión a una empresa a la que se es leal y que a cambio ofrece un puesto de trabajo estable, que no solo garantiza estabilidad económica sino una mejor calidad de vida. Los resultados de la investigación llevan a concluir que para el caso estudiado Gensa S.A ESP, no existe ninguna relación entre el tipo de contratación fija e indefinida y la productividad del trabajador, es decir actúan como variables independientes. Sin embargo es importante resaltar que se evidenció una diferencia en la motivación de ambos grupos, donde el orden de preferencia para los vinculados a término Indefinido es logro, afiliación y seguridad; mientras que para el grupo vinculado a término fijo es logro, seguridad y afiliación. Lo anterior invita a reconocer un nuevo perfil del trabajador en un mundo laboral enmarcado por la flexibilidad.

Durante la búsqueda de investigaciones que apoyaran este trabajo se encontraron escritos los cuales resaltaban aun mas la importancia del estudio de la variable de motivación como la tesis por Martínez (2010) en donde una de sus preocupaciones es la transformación en tercerización laboral, gracias a nuestras leyes y decretos esto se ha venido superando, pero quedan algunas empresas que solo disfrazan el contrato laboral. Si una persona no cuenta con buenas condiciones laborales, sociales o familiares puede crear tensión que al ser reprimida busca salida por vías psicológicas como agresividad, aflicción, apatía y descontento; o por vías físicas como nerviosismo, insomnio, problemas cardiacos o desórdenes digestivos, todo ello con serias repercusiones en su rendimiento laboral. Por esto se buscó comprender cómo se veía afectado los componentes del ciclo motivacional laboral en los asociados de cooperativas de trabajo asociado y la asociación objeto de estudio, identificando cuáles eran las condiciones de vinculación y si sus necesidades se encontraban satisfechas. El estudio empleó el modelo cualitativo orientado a la observación e indagación, de los participantes, se les aplico el cuestionario de motivación para el trabajo y se realizó a cada uno una entrevista semi estructurada, cuyos resultados mostraron que el ciclo motivacional para todos los participantes se cumple medianamente, y el factor motivacional interno de mayor interés es el logro; el externo es la supervisión; y la aceptación de autoridad es el medio más empleado para alcanzar retribuciones en el trabajo. Se concluyó que los participantes de este estudio no alcanzan la satisfacción laboral, aunque hay barreras tampoco hay insatisfacción. Lo que se da es la compensación, en tanto la satisfacción de otra necesidad logra reducir o calmar la necesidad no satisfecha, valoran estar ocupados y tener empleo, tener buenas relaciones con sus compañeros, y que se les brinde retroinformación sobre su rendimiento. Es importante destacar que el anterior estudio fue realizado desde la facultad de Ingeniería Industrial dando una visión de la multidisciplinar de la variable que aquí se encuentra en investigación

Es importante indagar y reforzar la importancia de cada una de las variables las cuales involucran este trabajo de investigación como es el caso del estudio por Bedodo Espinoza y Gallardo (2006) donde se presenta una investigación de orientación teórica respecto a la relación entre la motivación y compensaciones desde la psicología organización, además plantea una reflexión acerca de la responsabilidad de la organización en la motivación de sus empleados, respecto al rol de psicólogo en la relación persona/organización y una mirada ampliada acerca del tema, que considera una serie de aspectos asociados en el contexto de la gestión de recursos

humanos. Es así como esta investigación aporta una reflexión importante en el rol del psicólogo en las diferentes organizaciones y de la pertinencia de la motivación en la organización laboral.

Siguiendo con la línea sobre investigaciones multidisciplinarios se encontró esta investigación en donde surge de la inquietud del investigador por conocer sobre el estudio comparativo del contrato psicológico en empleados temporales y permanentes de Sousa (2005) el cual surge de la inquietud del investigador por conocer sobre el elemento implícito de la relación laboral conocido como contrato psicológico; creencia de los individuos acerca de lo que el empleador debe darle y lo que él como empleado debe darle al empleador, esta creencia está delimitada por la organización. Tuvo como objetivo principal determinar las posibles diferencias en el tipo de contrato psicológico que prevalece entre empleados con distinta relación laboral (permanente-temporal) de tres empresas ubicadas en la zona metropolitana de Caracas durante el segundo semestre de 2005. El tipo de investigación que se utilizó en este trabajo fue “descriptivo” y la estrategia de investigación fue la denominada “de campo”. El diseño de investigación aplicado fue el “no experimental - transeccional”, ya que los datos se tomaron de la realidad y se realizaron en un sólo momento del tiempo. La población de la presente investigación estuvo constituida por los empleados permanentes de tres empresas que desempeñan sus actividades laborales en el área Metropolitana de Caracas y por los empleados temporales, contratados por una ETT, de las mismas empresas, asignados al mismo departamento que los empleados permanentes; la muestra fue escogida intencionalmente a través de la técnica de muestreo intencional que dio un total de 107 sujetos, distribuidos en las tres empresas. Se encontró que los trabajadores temporales, no se encuentran en su contrato de preferencia, además que no existen diferencias significativas, no prevalece ningún tipo de contrato psicológico, en los trabajadores temporales en cuanto las obligaciones del empleador; en el caso de las obligaciones del trabajador el contrato psicológico que prevalece es el balanceado, y se encontró que el tipo de contrato psicológico que prevalece en los trabajadores permanentes del estudio, en cuanto las obligaciones del empleador es el relacional, enmarcado en obligaciones de empleo a largo plazo; por otra parte, el tipo de contrato psicológico que prevalece en los trabajadores permanentes según obligaciones del empleado es el balanceado.

En cuanto a una de las variables que intervienen en esta investigación sobre los tipos de contratación y revisando este aspecto se encontró una investigación la cual se titula aspectos de inequidad en la relación laboral con los empleados temporales por Rodríguez (2009) en la cual se hace un análisis de la relación laboral que caracteriza el trabajo temporal y, en concreto, al empleado temporal en la que se comprende dos elementos, uno humano y el otro, inhumano. En efecto, desde la legislación, el derecho laboral y la Constitución Política de Colombia, que velan porque la relación laboral entre trabajador y empleador sea justa y equitativa, se encuentra este elemento humano; pero, en la práctica, donde las leyes se cumplen a medias y los empleadores solo buscan obtener resultados, a costa de sus empleados, evadiendo en muchas ocasiones una responsabilidad laboral y social, se hace evidente el elemento inhumano. Las argumentaciones que propone el escrito se sustentan con los planteamientos de autores como Chiavenato, Milkovich y Rendón, amén de la Constitución Nacional, el Código Sustantivo del Trabajo y la Ley 50 de 1990.

En el transcurso de la búsqueda de los antecedentes investigativos se encontraron trabajos los cuales involucran la motivación laboral con otras variables en donde en sus resultados se conectan directamente con el objetivo de este trabajo como es la investigación titulada motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (Espitia 2006). (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada), el análisis de los resultados se realizó con base en un comparativo general de promedios de los diferentes factores motivacionales y de las dimensiones de clima laboral en relación de algunas variables demográficas que sirvieron de punto de comparación, contraste o afinidad para describir y analizar la motivación laboral y el clima organizacional de las dos empresas. De esta investigación se concluye que no existen diferencias significativas en cuanto a las dos variables involucradas en esta investigación, se propone que las diferencias pueden estar en lo legal, en lo cultural y en lo jurídico, lo cual conecta a nuestra investigación ya que parte de la parte legal y jurídica del tipo de contrato el cual se desarrolla en este trabajo.

En una investigación llevada a cabo por Segura y Peregort (2009), en donde se muestran los diferentes tipos de motivación, la relación directamente con la significación del trabajo, la relacionada con las consecuencias u objetivos que el trabajador piensa alcanzar y la relación con su entorno (motivación intrínseca, motivación extrínseca y motivación emocional) lo cual

muestra que la motivación es una variable importante en el entorno laboral y su estudio genera aportes importantes no solo en la psicología sino también en otras disciplinas, dado que el estudio anteriormente relacionado fue desarrollado en el IX Congreso de Ingeniería de Organización.

Otros de los aspectos importantes y oportunos en este trabajo de investigación se encuentra que el tipo de contrato y en la búsqueda de este punto encontramos la presente investigación Rodríguez y Pinzón, (2011) la cual fue publicada en la revista Virtual Universidad Católica del Norte la cual pretende analizar la influencia que tiene el tipo de contratación en la calidad de vida laboral, atendiendo en especial, a los factores de riesgo psicosociales generados por las diferentes modalidades contractuales en funcionarios santandereanos. Se realizó un estudio exploratorio de tipo descriptivo a 221 trabajadores pertenecientes a diferentes instituciones santandereanas. La información se recogió mediante la aplicación del Cuestionario de Calidad de Vida Laboral. Los resultados muestran diferencias significativas entre el tipo de contratación y las escalas condiciones de trabajo (CT), clima social de trabajo (CST), política organizativa (PO) y efectos colaterales del trabajo (ECT). Como conclusión se identifican mejores condiciones de trabajo, mejor clima social del trabajo, menos efectos colaterales para el contrato estable y condiciones de trabajo menos favorables para el contrato a término fijo, además de una mayor influencia de la política organizativa en los trabajadores con contrato temporal.

Continuando con esta línea de investigación sobre los tipos de contratación encontramos la investigación por Garrido 2011 la cual fue publicada en la revista virtual de la Universidad Católica del norte la cual pretende analizar la influencia que tiene el tipo de contratación en la calidad de vida laboral, atendiendo en especial, a los factores de riesgo psicosociales generados por las diferentes modalidades contractuales en funcionarios santandereanos donde se muestran diferencias significativas entre el tipo de contratación y las escalas condiciones de trabajo (CT), clima social de trabajo (CST), política organizativa (PO) y efectos colaterales del trabajo (ECT). Como conclusión se identifican mejores condiciones de trabajo, mejor clima social del trabajo, menos efectos colaterales para el contrato estable y condiciones de trabajo menos favorables para

el contrato a término fijo, además de una mayor influencia de la política organizativa en los trabajadores con contrato temporal.

Como se describió anteriormente la motivación es uno de los aspectos mas estudiados en este campo, y por otra parte los tipos de contrato desde puntos de vista diferente pero en el momento de combinar estas dos variables no se han encontrado estudios los cuales describan si existe una diferencia motivacional entre estas dos variables, es por esta razón en donde este trabajo de investigación realiza un aporte a esta relación dado que el interés de este trabajo es saber describir la motivación de una empresa de poligrafía con el tipo de contrato que allí se maneja.

### **Marco Multidisciplinar**

En el presente apartado se abordarán las diferentes concepciones desde disciplinas como la ingeniería industrial y la administración; sin embargo es pertinente dejar claro que éstas parten desde los conceptos y teorías básicas de la motivación, expuestas y desarrolladas inicialmente desde la psicología, de las cuales es imposible desligarlas.

#### *La Motivación y la Administración*

A través de los años, la motivación ha sido un tema estudiado por muchos autores en diferentes áreas, no solo en la psicología, haciéndolo un concepto difícil de definir puesto que se ha utilizado en diferentes sentidos. "La motivación es aquel aspecto de la realidad personal que nos mueve, que imprime orientación y energía a los deseos e intenciones del hombre hasta el punto de hacerlo actuar en la dirección de su logro y realización (TORO, Pg.110)." El ser humano desde el principio de los tiempos ha tenido que realizar diferentes esfuerzos para satisfacer sus necesidades; trabajar, ha sido su actividad por excelencia para lograr su sustento, movido por "un conjunto de fuerzas que origina la conducta y determina su forma, su dirección, intensidad y duración (DAVIS, Pg.438)" permitiéndole alcanzar lo que se ha propuesto. Dicha fuerza, mejor llamada motivación, se ha intentado relacionar con el desempeño de las personas en el trabajo a través de diferentes teorías que explican las maniobras internas, las iniciativas y las aspiraciones de cada uno en el ámbito laboral. Lo que podría lograrse desde un enfoque psicológico que tiende a explicar el funcionamiento interno de la persona, en el que importan las estructuras básicas de la personalidad, el componente orgánico y el historial personal, y desde un enfoque socio-organizacional que está más dirigido a las condiciones de la organización, la tarea, la política de recursos humanos y otros factores externos que afectan la motivación de la gente.

De esta manera y enfocándose en una perspectiva administrativa se encuentran dos definiciones. En primer lugar se encuentra lo expuesto por Koontz (1998), en la cual plantea que: La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera. (p. 501).

Por otra parte, Estrada y cols. (2007) Llegan a una definición de motivación laboral, la cual surge a partir del desarrollo de investigaciones realizadas por diferentes autores en el período comprendido entre los años 1979 y 1985, y plantea que: “la motivación en el trabajo consiste en un grupo de fuerzas energéticas que se originan en lo que va más allá de la iniciativa del individuo para iniciar un comportamiento de trabajo y determinar su forma, dirección, intensidad y duración” (p. 345).

En este punto cabe destacar la teoría motivacional que más ha servido en el ámbito organizacional: *La motivación de logro*, desarrollada a partir de estudios realizados por McClelland (1961); en los cuales, de acuerdo con Estrada et al. (2007) se identifican cinco características básicas comunes a los empresarios con alta motivación de logro: a) Toma de riesgos: Los empresarios prefieren basarse en hechos reales para la toma de decisiones porque esto les da una alta posibilidad de éxito; sin embargo, también lleva implícito cierto grado de incertidumbre; b) Dificultad de la tarea: Las personas con alta motivación de logro prefieren tareas que les significan una dificultad moderada y que demandan de ellos cierta imaginación, creatividad y agilidad mental. c) Actividad energética y empresarial: Los empresarios con alta motivación están en la búsqueda permanente de hacer las cosas cada vez mejor; siempre y cuando sus tareas les dé la posibilidad de percibir que los esfuerzos personales influyen en los resultados. d) Tipo de tareas: Las personas con alta motivación prefieren las tareas en las que existe la

posibilidad de innovar, frente a las labores de tipo rutinario. e) Sentido de responsabilidad: Estas personas no se preocupan por el reconocimiento público de su éxito, sino por hacer su trabajo bien.

### *La motivación desde la Ingeniería Industrial*

La motivación laboral surge en la ingeniería industrial a partir del desarrollo de las teorías de Taylor (1911), Fayol (1949) y Mayo (1933). De lo propuesto por Taylor se destacan los siguientes principios: 1. Sustitución de reglas prácticas por preceptos científicos (conocimientos organizados). 2. Obtención de armonía en la acción grupal, en lugar de discordia. 3. Consecución de la cooperación de los seres humanos, en lugar del individualismo caótico. 4. Obtención mediante el trabajo de la producción máxima, no de una producción restringida. 5. Desarrollo de la plena capacidad de todos los trabajadores, en favor de su máxima prosperidad personal y de la compañía (Koontz, 1998).

Por su parte, de la teoría de Fayol se rescatan cuatro aspectos importantes: *Autoridad y responsabilidad*; para Fayol eran aspectos que se relacionaban entre sí; además, concebía a la autoridad como una combinación de factores oficiales (el puesto de trabajo) y factores personales (inteligencia, experiencia, integridad moral, hoja de servicios, etc.). *La unidad de mando* significa que los empleados deben recibir órdenes de un solo superior; la *Cadena escalar* se concibe como la jerarquía que se recorre desde los rangos más bajos al más alto, la cual era recomendable seguir siempre y cuando su funcionamiento no fuera perjudicial. Por último se tiene el *Espíritu de cuerpo* el cual es entendido como ‘la unión hace la fuerza’, haciendo énfasis en la necesidad del trabajo en equipo y la importancia de la comunicación en éste (Koontz, 1998).

Finalmente, se tiene la teoría desarrollada por Mayo; la cual surge a raíz de una serie de investigaciones sobre las condiciones de los trabajadores y su influencia en la productividad. La investigación arrojó que, en general, la elevación de la productividad se debía a factores sociales como la moral de los empleados, la existencia de satisfactorias interrelaciones entre los miembros del grupo de trabajo y la eficacia de la administración, la cual debía estar en capacidad de comprender el comportamiento humano y favorecerlo mediante habilidades interpersonales como la motivación, la asesoría, la dirección y la comunicación (Koontz, 1998).

De acuerdo a lo anterior, la ingeniería industrial sostiene que el hombre tiene una orientación mecánica, y es motivado económicamente, y que la mejor forma de satisfacer sus necesidades es armonizando al individuo mediante el más eficiente proceso laboral. La meta de la administración de personal, por ende, debe ser la elaboración del sistema de incentivos más conveniente y la proyección de las condiciones laborales específicas, de tal manera que facilite la utilización eficiente del mecanismo humano. Mediante la estructuración de las tareas a fin de llegar a un funcionamiento más eficaz, el ingeniero piensa que podrá obtener la organización óptima del trabajo y las actitudes laborales más convenientes (Marco, 2011).

### *Trabajo y los Tipos de Contratación*

El trabajo, según el artículo quinto del Código Sustantivo del Trabajo, “es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo” (Código Sustantivo del Trabajo, 2000). Con el fin de contextualizar las modalidades de contratación en Colombia, se hará una breve exposición de aquellas que son pertinentes para el presente documento.

*Contrato a término fijo.*

Este tipo de contrato tiene una duración entre un día y tres años y puede ser renovado hasta por tres veces su permanencia. El empleado goza de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley (cesantías, vacaciones y primas) y para su finalización es necesario un preaviso de 30 días. Las deducciones por nómina de este tipo de contrato son iguales a las de cualquier contrato de vínculo laboral. La vinculación puede ser directamente con la empresa o a través de terceros, entidades conocidas como temporales (Pinzón, s.f.).

*Contrato a término indefinido.*

Como su nombre lo indica este tipo de contrato no tiene fecha de terminación definida. El empleado goza de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley y tiene beneficios adicionales como la opción de vinculación a cooperativas empresariales y ayudas especiales de acuerdo con cada empresa; con posibilidad de optar por créditos y préstamos entre otros. Los descuentos para este tipo de contrato son iguales a los de un contrato a término fijo, más cualquier otra deducción autorizada por el empleado (Pinzón, s.f.).

*Contrato civil por prestación de servicio.*

Este tipo de contrato se celebra de manera bilateral entre una empresa y una persona (natural o jurídica) especializada en alguna labor específica. La remuneración se acuerda entre las partes y no genera relación laboral ni obliga a la organización a pagar prestaciones sociales. La duración es igualmente en común acuerdo dependiendo del trabajo a realizar. (Pinzón, s.f.).

## Marco Legal

Para el desarrollo del presente apartado, se tomará como fuente legislativa a la Constitución Política de Colombia (1991); posteriormente el Código Sustantivo del Trabajo (CST) (ley 50 de 1990), ya que en éste se encuentran tipificadas las definiciones sobre trabajo y contratación que sirven como base para establecer las diferencias laborales del ILP. Finalmente, llevar a cabo un análisis de las principales reformas legales que han incidido en la situación laboral Colombiana.

El artículo 25 de la Constitución Política de Colombia (1991), contempla: “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”. (p. 12).

Por su parte, el Artículo quinto del CST, propone una definición de trabajo, la cual plantea que: “el trabajo que regula este Código es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo”. (p. 11).

Ahora bien, el CST contempla las definiciones a cerca de la contratación y el tipo de contratos vigentes en Colombia. De acuerdo al artículo 22, el *contrato individual de trabajo* se define como: “1) Contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración. 2) Quien presta el servicio se denomina trabajador, quien lo recibe y remunera, (empleador), y la remuneración, cualquiera que sea su

forma, salario.” Además, el artículo 23 establece que para que haya contratación se deben cumplir tres elementos fundamentales a saber:

- a) La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo.
- b) La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país.
- c) Un salario como retribución del servicio.

El artículo 23 agrega que “una vez reunidos los tres elementos de que trata este artículo, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen” (p. 9).

El CST establece diferencias entre las formas de contratación laboral, las cuales sirven como base para identificar a los trabajadores del ILP que están bajo una u otra modalidad. Por medio del CST, se establece que los *contratistas independientes* “1o) Son contratistas independientes y, por tanto, verdaderos patronos y no representantes ni intermediarios, las personas naturales o jurídicas que contraten la ejecución de una o varias obras o la prestación de servicios en beneficios de terceros, por un precio determinado, asumiendo todos los riesgos, para realizarlos con sus propios medios y con libertad y autonomía técnica y directiva. Pero el beneficiario del trabajo o dueño de la obra, a menos que se trate de labores extrañas a las actividades normales de su empresa o negocio, será solidariamente responsable con el contratista por el valor de los salarios y de las prestaciones e indemnizaciones a que tengan derecho los

trabajadores, solidaridad que no obsta para que el beneficiario estipule con el contratista las garantías del caso o para que repita contra él lo pagado a esos trabajadores. 2o) El beneficiario del trabajo o dueño de la obra, también será solidariamente responsable, en las condiciones fijadas en el inciso anterior, de las obligaciones de los subcontratistas frente a sus trabajadores, aún en el caso de que los contratistas no estén autorizados para contratar los servicios de subcontratistas.” (p. 27).

Por otra parte, el *contrato a término fijo*, de acuerdo con el CST, debe constar siempre por escrito y su duración no puede ser superior a tres años, pero es renovable indefinidamente. Además, en contratos inferiores a un año, el trabajador, tendrá derecho al pago de vacaciones y prima de servicios en proporción al tiempo laborado cualquiera que éste sea.

Finalmente, el artículo 47 define al *contrato de duración indefinida* como: “1o) El contrato de trabajo no estipulado a término fijo, o cuya duración no esté determinada por la de la obra, o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido. El contrato a término indefinido tendrá vigencia mientras subsistan las causas que le dieron origen, y la materia del trabajo. Con todo, el trabajador podrá darlo por terminado mediante aviso escrito con antelación no inferior a treinta (30) días, para que el patrono lo reemplace. En caso de no dar aviso oportunamente o de cumplirlo solo parcialmente, se aplicará lo dispuesto en el artículo 8o., numeral 7o., para todo el tiempo, o para el lapso dejado de cumplir.” (p. 35).

La ley 50 de 1990 (CST) muestra gran importancia por la protección social, buscando la estabilidad del empleo formal defendiéndolo de los riesgos que generan el desempleo y la flexibilidad laboral; ya que su objetivo primordial es la protección del trabajador en los contratos laborales, específicamente en lo que hace referencia a jornadas de trabajo, los costos de despido y el contrato de aprendizaje.

En el año 2002 se generó la ley 789, mejor conocida como la Ley de la Reforma Laboral; mediante la cual se introducen drásticos cambios al sistema laboral colombiano, que a su vez produce como consecuencia un fuerte impacto en la seguridad social, las cesantías y los aportes parafiscales. Dentro de los cambios más destacados introducidos por esta ley se encuentran los siguientes:

- 1) Disminución para el pago del recargo nocturno: bajo ese parámetro, ahora la jornada nocturna comienza a las 10:00 p.m. (anteriormente iniciaba a las 6:00 p.m.) y termina a las 6:00 a.m. Así, ésta se reduce en cuatro horas.
- 2) Pago de dominicales y festivos: Desde el 2003, el pago de recargos por trabajo en días dominicales y festivos no es el mismo. Antes trabajadores recibían dos salarios diarios por laborar en estos días, ahora sólo reciben 1,75.
- 3) Compensación de vacaciones: La reforma laboral brinda algunas garantías. Si el empleado tiene un contrato a término indefinido y es despedido después de haber estado trabajando durante tres meses, en su liquidación se deberá incluir el valor correspondiente a la compensación por vacaciones. En ese sentido, no deberá esperar a completar seis meses para el reconocimiento de este dinero.

Por otra parte el contrato de trabajo es un acuerdo de voluntades que contiene derechos y obligaciones y en especial los contratos de prestación de servicios tienen la connotación de ser bien de carácter públicos, celebrados con entidades estatales y/o privados como se ha manifestado anteriormente; la diferencia es que dichos contratos se encuentran regulados en las normas del Código Civil y del Código de Comercio. De acuerdo con lo anterior se constituye en contrato realidad, es decir, adquiere el carácter de contrato laboral sin importar la denominación que se dé, aquel en el cual se configuran los tres elementos esenciales consagrados en el numeral 1 del artículo 23 del Código Sustantivo del Trabajo,

1. La actividad personal del trabajador, es decir, la actividad realizada por el mismo.

2. La continua subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador que faculta para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en relación con el modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, situación que se mantiene durante toda la vigencia del contrato, sin afectar el honor, la dignidad y los derechos de los trabajadores,

3. Un salario como retribución del servicio. El numeral 2 del mismo artículo establece que una vez reunidos los tres elementos se entiende que existe un contrato de trabajo y no deja de serlo en razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen.

En cuanto a las prestaciones sociales, la ley obliga a que todo trabajador independiente este afiliado al sistema general de seguridad social en pension y salud., por lo que será obligación del independiente hacer los aportes y afiliaciones por su cuenta y acreditar tal afiliación ante la entidad contratante, así como acreditar su registro en el RUT como trabajador independiente en la actividad para la que fue contratado.

## **Marco Institucional**

De acuerdo con la información obtenida de la página web del ILP, se encontró que éste nace en el año de 2002 como respuesta a las necesidades de entrenamiento profesional en poligrafía, presentes en América Latina para la fecha, puesto que antes de este año, era necesario viajar a los EE.UU. o Israel para realizar los estudios en el campo. El ILP se constituye como la primera escuela certificada en Latinoamérica.

Respecto a la misión, del Instituto de Poligrafía tenemos que brinda servicios de exámenes poligráficos y evaluación de credibilidad, capacitación y actualización de poligrafistas y profesionales en evaluación de credibilidad, comercialización de equipos y producción de conocimiento científico en evaluación de la credibilidad mediante la utilización de tecnología de punta, técnicas y procedimientos validados científicamente, mejorando continuamente prácticas para obtener el reconocimiento tanto de nuestros clientes como de la sociedad en general y manteniendo un compromiso con la honestidad, responsabilidad, calidad y ética.

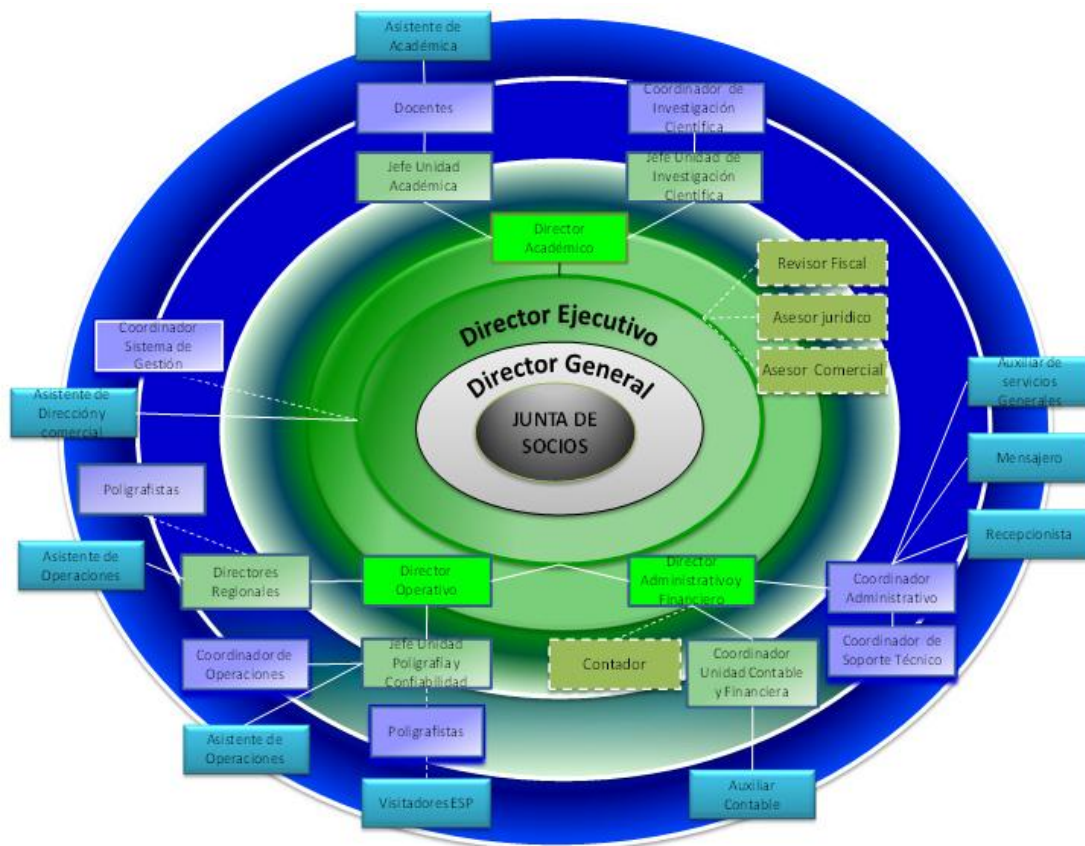
En cuanto a su visión, del Instituto de Poligrafía se mantendrá en el mercado a nivel nacional e internacional con los más altos estándares de calidad en capacitación, actualización de poligrafistas y profesionales en evaluación de credibilidad, exámenes poligráficos y producción de conocimiento científico en evaluación de la credibilidad, mediante el continuo mejoramiento de nuestras prácticas, obteniendo reconocimiento tanto de nuestros clientes como de la sociedad en general, manteniendo un compromiso con la honestidad, responsabilidad, calidad y ética.

El ILP comprende los siguientes objetivos:

- a) Formar profesionales idóneos en el ejercicio de la poligrafía y la evaluación de la credibilidad dentro de las más estrictas normas de moral y ética profesional.
- b) Ofrecer un adecuado entrenamiento teórico-práctico para obtener del egresado un desempeño acorde con las expectativas de la comunidad en cuanto a los problemas y necesidades de cada país.
- c) Promover y facilitar el estudio, la investigación, la preparación de los profesionales de la poligrafía y la evaluación de la credibilidad, favoreciendo las relaciones entre colegas con los mismos ideales de aprendizaje y principios científicos rigurosamente estudiados y aplicados.
- d) Actualizar a los profesionales en poligrafía y evaluación de la credibilidad mediante la programación de actividades de aprendizaje sobre nuevas técnicas y desarrollos tecnológicos.
- e) Prestar servicios de exámenes de polígrafo y de evaluación de credibilidad dentro de los más estrictos estándares de práctica.

El ILP presenta una estructura organizacional circular, es decir, una estructura en la cual los niveles de autoridad son representados en círculos concéntricos, donde se tiene un núcleo central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, y a su alrededor círculos que constituyen un nivel de organización. En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con las líneas que representa los canales de autoridad y responsabilidad. El organigrama se puede apreciar en la figura 1.

Figura 1. Estructura Organizacional LPI - LICA



## Metodología

### *Tipo de Investigación*

La presente investigación es de tipo descriptivo ya que busca especificar las características motivacionales propias de los trabajadores de un instituto de Poligrafía. De acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2003) la investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

El diseño de esta investigación es de tipo *no experimental* ya que se analizaron situaciones existentes de los aspectos motivacionales de los trabajadores de un instituto de Poligrafía, los cuales no fueron provocados de manera intencional. Este estudio también es de tipo transaccional porque la recolección de la información se llevó a cabo en un solo momento y tiempo. En cuanto al programa que proporciona los datos de esta investigación es SPSS el cual es un programa estadístico informativo utilizado en las ciencias sociales y en las empresas de investigación del mercado.

### *Participantes*

La población fue tomada en su totalidad la cual era de 32 colaboradores de un instituto de Poligrafía de la ciudad de Bogotá, en cuanto a los criterios para escoger esta población partieron del análisis que es una de las instituciones donde se maneja mas volumen de contratación por prestación de servicios, lo cual favorecía esta investigación. Esta población consta de 20 mujeres 12 hombres en edades de los 20 años a 47 años de edad, con contratos a término indefinido y contratos por prestación de servicio.

### Instrumento

Para determinar el estado de motivación se aplicó el Cuestionario de Motivación para el Trabajo –CMT– (Toro, 1992). El CMT es un instrumento psicológico diseñado con el fin de identificar y valorar objetivamente 15 factores de motivación, este cuestionario es susceptible de ser aplicado a adolescentes y adultos con un nivel mínimo de cuatro años de bachillerato o educación secundaria. El tiempo estimado para la aplicación de este cuestionario es de 20 a 35 minutos, el cual tiene una confiabilidad de 0.72 y se utilizó la validez de construcción de cuestionario, por medio del análisis factorial

El cuestionario consta de tres partes. La primera está conformada por cinco ítems y cada uno está representado por un factor de motivación, con la cual se determinan las *Condiciones Motivacionales Internas*, es decir, aquellas de carácter intrínseco, evaluadas mediante de cinco factores: logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento. La segunda parte también contiene cinco grupos con cinco ítems cada uno; esta sección se diseñó con el fin de conformar un perfil motivacional mediante la determinación de los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, y representadas por cinco factores: dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de normas y valores, requisición y expectación. La tercera y última parte del cuestionario la constituyen veinticinco ítems distribuidos igual que en las partes anteriores, lo que brinda un perfil de incentivos valorados por la persona, es decir, sus *Condiciones Motivacionales Externas* –de carácter extrínseco–, representadas en cinco factores: supervisión, grupo de trabajo, contenido del trabajo, salario y promoción (Toro, 1992).

### Procedimiento

Para el desarrollo de esta investigación se llevó a cabo el siguiente procedimiento:

1. Se estableció contacto con la subgerente de la empresa, con el objeto de solicitar autorización para realizar la investigación en esta compañía, previo conocimiento de lo que se iba a desarrollar de esta manera se contextualizaron a los participantes sobre la investigación y se procedió a la aplicación de la prueba del CMT a cada uno de los funcionarios del Instituto de poligrafía
2. Se solicitó información estructura organizacional de la empresa, para profundizar sobre el entorno en el que se desarrollan las actividades laborales, previo a la aplicación del CMT, se diseñó y se aplicó a los participantes un cuestionario para definir las variables sociodemográficas que se correlacionaron con los factores motivacionales.
3. La aplicación del cuestionario se efectuó en un tiempo aproximado de 20 a 35 minutos, por grupo, y se llevó a cabo en las instalaciones y fechas asignadas por la organización.
4. Posterior a la aplicación de la prueba, se realizó la calificación computarizada, que tomó aproximadamente 15 minutos.
5. Se tabularon los puntajes para elaborar la estandarización y realizar el análisis descriptivo correlacional de los perfiles.

## **Consideraciones Éticas**

Los principios éticos en la evaluación psicológica propuestos por la American Psychological Association (1992) los cuales son de carácter general para cualquier administración de un test

### 1. Evaluación, diagnóstico e intervenciones en un contexto profesional

- a. Los psicólogos únicamente llevan a cabo evaluaciones, diagnósticos o intervenciones dentro del contexto de una relación profesional definida.
- b. Las evaluaciones de los psicólogos, recomendaciones, informes y diagnósticos o apreciaciones valorativas se basan en información y técnicas (incluyendo entrevistas personales cuando sea conveniente) suficientes para proporcionar una fundamentación adecuada de sus hallazgos.

### 2. Competencia y uso apropiado de evaluaciones e intervenciones

- a. Los psicólogos que elaboran, aplican, puntúan, interpretan o usan técnicas de evaluación psicológica, entrevistas, tests u otros instrumentos lo hacen de modo que tanto el proceder como los fines perseguidos son apropiados de acuerdo con la investigación y los datos existentes acerca de la utilidad y pertinencia de las técnicas.
- b. Los psicólogos se abstienen del uso inapropiado de técnicas de evaluación, intervenciones, resultados e interpretaciones, y toman medidas razonables para evitar que otros usen inadecuadamente la información proporcionada por estas técnicas. Esto incluye el abstenerse de facilitar las puntuaciones de los tests u otros datos a personas, ajenas a los pacientes o clientes, no calificadas para utilizar dicha información.

Durante este ejercicio investigativo y teniendo en cuenta lo anterior, se realizó la aplicación de la prueba de CMT a un grupo perteneciente a un Instituto de Poligrafía ubicado en la ciudad de Bogotá, esta aplicación fue realizada con autorización previa de la gerente administrativa y con el consentimiento de cada uno de los participantes la cual es definida como consentimiento

informado (Anexo 1 ) la cual tiene como finalidad asegurar que los individuos participan en la investigación propuesta sólo cuando ésta es compatible con sus valores, intereses y preferencias; y lo hacen voluntariamente con el conocimiento necesario y suficiente para decidir con responsabilidad sobre sí mismos. Los requisitos específicos del consentimiento informado incluyen la provisión de información sobre la finalidad, los riesgos, los beneficios y las alternativas a la investigación – y en la investigación –, una debida comprensión del sujeto de esta información y de su propia situación, y la toma de una decisión libre, no forzada sobre si participar o no. El consentimiento informado se justifica por la necesidad del respeto a las personas y a sus decisiones autónomas. Cada persona tiene un valor intrínseco debido a su capacidad de elegir, modificar y proseguir su propio plan de vida haciendo cumplimiento a los factores éticos del desarrollo de esta investigación

## Resultado

Para responder a los objetivos de esta investigación en primer lugar se hará la descripción socio demográfica de los participantes y posteriormente los resultados obtenidos en los resultados por el CMT.

En la tabla No 1 se encuentra la descripción de los participantes (32) en lo referente al tipo de contrato, edad, antigüedad, área de conocimiento y cargo. Con respecto al tipo el tipo contrato el 46.87% tienen un contrato a término indefinido (TI) y el 53.10% por prestación de servicios (PS), el género predomina en la empresa es el femenino con 62.5% mientras que el 37.5% restante corresponde al género Masculino, en cuanto área de conocimiento tenemos técnicos 62,5% , Profesionales 34.37%, para la variable de cargo el 56,25% corresponde a los poligrafistas y los administrativos 43.75% .

Tabla 1. Variables Sociodemográficas

Tipo de contrato			Sexo			Área de Conocimiento			Cargo		
Variable	N	Porcentaje	Variable	N	Porcentaje	Variable	N	Porcentaje	Variable	N	Porcentaje
Prestación de Servicio	17	53,10%	Femenino	20	62,50%	Técnico	20	62,50%	Administrativo	14	43,75%
Termino Indefinido	15	46,87%	Masculino	12	37,50%	Profesional	11	34,37%	Poligrafista	18	56,25%

## Descripción de resultados arrojados por en CMT.

Tabla 2. Resultados del CMT

	Participantes																																Porcentaje	
Logro	47	47	58	58	49	64	72	75	53	58	81	58	50	58	58	47	67	50	47	58	50	72	72	75	78	58	61	61	75	67	58	67	60,90%	
Poder	77	70	51	56	64	59	74	69	77	72	67	72	80	77	56	70	46	59	70	70	75	54	52	69	54	56	65	59	62	52	70	52	64,30%	
Afiliación	61	81	67	50	66	64	56	53	50	64	61	50	64	53	50	81	75	59	81	56	81	47	50	53	53	50	64	59	53	67	56	67	60,70%	
Autorealización	37	14	49	46	43	32	46	52	34	23	26	37	26	32	46	14	43	37	14	43	5	46	40	52	52	46	55	29	37	32	43	32	36,30%	
Reconocimiento	79	86	73	82	65	72	52	52	79	72	66	79	72	70	82	86	67	88	86	63	86	72	78	52	78	82	63	83	63	75	63	75	73,20%	
Dedicación a la Tarea	61	61	57	54	68	67	67	67	67	67	54	67	67	48	67	57	61	57	48	61	57	64	67	67	67	51	57	41	54	67	67	64	67	60,80%
Aceptación a la autoridad	69	38	65	78	54	78	65	65	72	65	62	65	75	72	78	44	65	78	38	59	41	69	69	65	62	78	62	78	69	78	69	78	65,70%	
Aceptación a la Norma y	69	80	61	69	63	47	61	61	65	58	51	80	69	65	65	83	61	61	80	58	76	65	65	61	65	65	65	54	65	47	54	47	63,60%	
Requisición	74	80	63	57	83	64	63	63	65	67	72	63	64	65	68	72	63	71	80	69	80	57	57	63	69	68	69	64	57	64	69	64	67,10%	
Expectación	54	63	79	66	62	60	63	63	51	76	57	54	66	51	54	66	79	66	63	76	60	63	63	63	72	54	82	63	63	60	63	60	63,60%	
Supervisión	35	62	40	45	50	55	52	50	35	62	43	40	62	35	45	57	43	45	62	47	62	52	55	50	60	45	40	55	45	55	47	55	49,60%	
Grupo de Trabajo	46	75	54	51	68	55	64	67	46	75	50	46	75	46	51	75	59	59	75	48	75	75	68	67	53	51	58	55	75	63	37	63	60,20%	
Contenido de trabajo	65	36	65	65	42	48	65	65	65	44	57	65	44	65	65	31	65	57	36	60	36	57	57	65	41	65	65	48	48	54	57	54	54,80%	
Salario	80	75	72	78	92	85	57	59	80	72	91	75	72	80	78	80	72	78	75	91	75	65	72	59	91	78	72	85	72	83	91	83	77,10%	
Promoción	72	51	72	69	56	60	54	60	72	56	63	72	56	72	69	60	65	69	51	58	51	60	58	60	49	69	72	60	63	56	67	56	61,80%	

Se presentan los resultados obtenidos en el CMT, en lo que respecta a los factores motivacionales internos, predomina la variable reconocimiento (73.2%) y el menor puntaje de este factor es el de autorrealización (36.6%) ; es posible observar que las variables pertenecen al factor de medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo se encontró que el puntaje mas alto es 67.1% el cual corresponde a requisición y el puntaje mas el 60.8% que corresponde a dedicación a la tarea. Por otra parte en relación al factor motivacional interno el mayor puntaje corresponde a reconocimiento con un 73.2% y un puntaje menor de 36.6% que corresponde a autorrealización, por ultimo en cuanto al factor motivacional externo de mayor porcentaje un 77.1% el cual corresponde a salario y el puntaje mas bajo de 49.6% que corresponde al factor supervisión. (Véase tabla 2)

Tabla 3. Tipo de contrato y Nivel académico

VARIABLE	TIPO DE CONTRATO											
	Indefinido						Prestación Servicios					
	Nivel Académico			Profesional			Nivel Académico			Profesional		
	Técnico	Nivel Académico	Profesional	Técnico	Nivel Académico	Profesional	Técnico	Nivel Académico	Profesional	Técnico	Nivel Académico	Profesional
N	M	DT	N	M	DT	N	M	DT	N	M	DT	
Logro	9	65,33	10,63	4	57,50	8,19	11	54,55	5,52	7	65,14	11,48
Poder	9	60,00	9,90	4	62,25	13,91	11	65,27	8,43	7	68,57	7,39
Afiliación	9	58,11	7,91	4	64,75	15,54	11	62,09	11,10	7	60,57	10,18
Autorrealización	9	39,00	8,08	4	33,75	14,48	11	36,45	13,84	7	32,00	15,13
Reconocimiento	9	71,22	6,08	4	76,25	9,18	11	77,55	8,78	7	70,00	13,99
Dedicación a la tarea	9	62,89	7,70	4	59,75	5,62	11	56,45	7,01	7	64,71	4,86
Aceptación a la Autoridad	9	69,22	7,68	4	63,25	17,65	11	63,73	13,12	7	65,86	12,69
Aceptación a Normas y Valores	9	60,00	8,40	4	68,75	8,18	11	67,73	9,16	7	59,29	9,71
Requisición	9	64,89	8,30	4	66,25	9,78	11	69,45	4,84	7	67,29	6,42
Expectación	9	63,56	3,64	4	64,75	11,50	11	65,82	11,00	7	59,57	4,39
Supervisión	9	53,44	5,59	4	46,25	11,35	11	47,09	9,24	7	50,29	8,86
Trabajo en Grupo	9	64,11	12,48	4	57,75	12,69	11	58,00	11,70	7	58,86	10,22
Contenido de Trabajo	9	50,44	6,73	4	57,75	14,50	11	56,18	12,93	7	54,86	11,28
Salario	9	80,11	10,13	4	76,25	3,50	11	77,36	5,46	7	76,00	13,25
		57,89	5,09	4	64,25	9,29	11	65,45	7,70	7	60,00	6,71

Si embargo, al realizar el cruce entre en tipo de contrato con el nivel académico y las variables del CMT, se encuentra que existe una diferencia significativa en la variable medios motivacionales internos en lo referente a la sub variable logro con un puntaje de 65.33 con una desviación típica de 10.63 en el aspecto nivel técnico con un contrato a termino Indefinido y un técnico con un contrato a termino por prestación de servicios en con u puntaje de 54,55 con una desviación típica de 5,52 de igual manera se evidenció un resultado significativo entre la variable de promoción en un puntaje de 57.89 y una desviación típica de 5,09 de un técnico con contrato

a termino fijo y un 65,75 y una desviación típica de 7,70 de un técnico con un contrato por prestación de servicios. (Vease tabla 3)

Tabla 4. Tipo de contrato y CMT

	Tipo de Contrato	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Tip	t	Sig. (Bilateral)
Logro	Indefinido	14	47	78	63,79	10,416	1,44	0,16
	Prestación Servicios	18	47	81	58,67	9,628	1,425	0,166
Poder	Indefinido	14	46	80	61,29	10,535	-1,611	0,118
	Prestación Servicios	18	51	77	66,56	7,987	-1,556	0,133
Afiliación	Indefinido	14	47	81	59,64	10,36	-0,5	0,621
	Prestación Servicios	18	50	81	61,5	10,473	-0,501	0,62
Autorrealización	Indefinido	14	14	52	38,43	10,471	0,822	0,417
	Prestación Servicios	18	5	55	34,72	14,091	0,853	0,4
Reconocimiento	Indefinido	14	52	86	71,29	8,853	-0,903	0,374
	Prestación Servicios	18	52	88	74,61	11,346	-0,931	0,359
Dedicación a la Tarea	Indefinido	14	48	68	62,29	6,911	1,024	0,314
	Prestación Servicios	18	41	67	59,67	7,372	1,033	0,31
Aceptación a la autoridad	Indefinido	14	38	78	67,21	10,779	0,629	0,534
	Prestación Servicios	18	38	78	64,56	12,618	0,642	0,526
Aceptación a la Norma y Valores	Indefinido	14	47	80	62,57	8,68	-0,555	0,583
	Prestación Servicios	18	47	83	64,44	10,025	-0,566	0,576
Requisición	Indefinido	14	57	83	65,14	8,075	-1,451	0,157
	Prestación Servicios	18	63	80	68,61	5,436	-1,382	0,181
Expectación	Indefinido	14	51	79	63,86	6,249	0,161	0,873
	Prestación Servicios	18	51	82	63,39	9,369	0,169	0,867
Supervisión	Indefinido	14	35	62	51,14	7,754	0,931	0,359
	Prestación Servicios	18	35	62	48,33	8,971	0,949	0,35
Grupo de Trabajo	Indefinido	14	37	75	62,5	11,973	1,03	0,311
	Prestación Servicios	18	46	75	58,33	10,847	1,017	0,318
Contenido de trabajo	Indefinido	14	36	65	53,57	9,928	-0,528	0,602
	Prestación Servicios	18	31	75	55,67	11,985	-0,541	0,593
Salario	Indefinido	14	59	92	77,5	9,874	0,2	0,843
	Prestación Servicios	18	57	91	76,83	8,946	0,197	0,845

Promoción	Indefinido	14	49	72	59,86	6,666	-1,349	0,187
	Prestación Servicios	18	51	72	63,33	7,631	-1,373	0,18

En cuanto a la tabla numero 4 en donde se muestran los resultados de las variables descritas en el CMT y los tipos de contratación tanto indefinido como por prestación de servicios, donde en la puntuación t la cual indica la distribución del rango para realizar la comparación entre los grupos, en donde el valor crítico es el promedio de los valores correspondientes a la diferencia honestamente significativa es de 5 % estándar que es representado en 0,05, que como se muestra en la tabla no existe ningún valor, por lo cual se concluye que no existe diferencia significativa entre las dos variables descritas anteriormente.

## **Discusión**

Este estudio presenta los resultados arrojados por la aplicación del CMT los cuales no evidencian una diferencia significativa entre la motivación de las personas vinculadas mediante la modalidad de contratación a término indefinido vs las que están vinculadas por medio de prestación de servicios.

En el estudio realizado en Gensa S.A (2007) se concluye que, no existe ninguna relación entre el tipo de contratación fija e indefinida la productividad del trabajador, es decir actúan como variables independientes. Sin Embargo es importante resaltar que se evidenció una diferencia en la motivación de ambos grupos, donde el orden de preferencia para los vinculados a término indefinido es logro, afiliación y seguridad; mientras que para el grupo vinculado a término fijo es logro, seguridad y afiliación, este es el punto de mayor concordancia con la presente investigación, dado que en ambas no se evidencia diferencia significativa frente a la motivación y tipo de contratación.

Al momento de identificar los factores motivacionales de los trabajadores participantes del presente estudio se encontró que la variable predominante con respecto a medios preferidos está relacionada con requisición con un promedio de 67.1%, mientras que la que menor puntaje obtiene es la relacionada con la dedicación a la tarea con un promedio de 60.8%, .Por otra parte en relación al factor motivacional interno el mayor puntaje corresponde a reconocimiento con un 73.2% y un puntaje menor de 36.6% que corresponde a autorrealización por ultimo en cuanto al factor motivacional externo de mayor porcentaje un 77.1% el cual corresponde a salario y el puntaje más bajo de 49.6% que corresponde al factor supervisión.

Lo anterior indica en general que el factor de mayor porcentaje es el salario lo cual es concordante con la teoría de desempeño y circulación que plantearon Potter y Lawler en 1968, y en la cual se afirma que las personas que realizan mejor el trabajo deben ser los que obtengan un mejor salario, al igual que la consecución de recompensas rápidas y frecuentes, haciendo énfasis en que debe existir un cierto grado de equidad entre los premios alcanzados; es decir, que el empleado sienta que son justas las recompensas adquiridas en cuanto a la comparación que hagan

con las ganadas por los demás compañeros, según las habilidades, el conocimiento, el grado de responsabilidad, el esfuerzo y la eficiencia entre otras.

Por otra parte, la variable de menos porcentaje es la de autorrealización en donde en la teoría de Maslow destaca esta necesidad especial que, según él, lleva al hombre a alcanzar la felicidad la define como: “la realización creciente de las potencialidades, capacidades, vocación y como el conocimiento y aceptación plenos de la naturaleza intrínseca propia y tendencia constante hacia la unidad, integración o sinergia dentro de los límites de una misma persona”. Este autor llegó a la conclusión de que la autorrealización es un proceso continuo y no un producto acabado, pero antes de llegar a este punto es claro que hay que tener las necesidades básicas (fisiológicas, de seguridad y sociales) satisfechas de lo contrario las necesidades de crecimiento refieren al deseo de desarrollo individual no podrán ser logradas, como se muestra en esta investigación.

Teniendo en cuenta las investigaciones que apoyaron este trabajo se hace referencia a Rodríguez 2007 en donde se encuentran resultados que existen algunas diferencias importantes en el contenido del contrato psicológico dependiendo de la modalidad de trabajo, especialmente en los compromisos relacionados con el reconocimiento, lo cual existe relación con el resultado de esta investigación que aunque no es la mas importante en estos dos grupos, el reconocimiento el cual consiste en la expresión de deseos y realización de actividades que buscan obtener de los demás atención, aceptación o admiración por lo que la persona es, hace, sabe o es capaz de hacer la cual tuvo una puntuación del 73.2% poniéndolo en el segundo factor de importancia lo cual no hace tan diferente esta investigación a la anteriormente mencionada, dado que uno de los deseos y expectativas es algún día a ser vinculados a la organización en calidad de empleados y establecen una relación entre un buen comportamiento y un reconocimiento a ese esfuerzo, lo cual es planteado por Klein y Reeve, (1994)

También se corrobora lo planteado en la investigación de Baza (2003), donde se puede correlacionar un alto sentido de afiliación, pertenencia al grupo; pero no se encuentra que en la actual investigación que encuentre un alto nivel de motivación relacionada con la promoción y el reconocimiento profesional; dado que dichas posibilidades son escasas debido al tamaño y la estructura organizacional de la empresa. En este mismo punto se identifican niveles más elevados de cohesión grupal entre empleados a término indefinido que entre los que tienen contratación mediante contrato de prestación por servicios.

Sin embargo cuando se realiza el cruce de información entre los empleados del nivel de educación; el cual se categorizó entre técnico y profesional; se hace evidente una diferencia significativa relacionada con los factores de logro y promoción siendo más alta en los empleados con contrato a término indefinido y de nivel técnico.

Frente al factor promoción, se identifica que el cargo de técnico al contrato a término indefinido tiene más alto puntaje que en esta variable de un técnico a un contrato por prestación de servicios, en cuanto al logro, el cual es manifestado a través de comportamientos por el deseo de hacer, por el deseo de obtener cierto nivel de excelencia, aventajar a otros, búsqueda de metas o resultados se identifica que el técnico a contrato a término indefinido tiene más bajo puntaje en esta variable que un técnico a un contrato por prestación de servicios.

Dentro de las limitaciones de la presente investigación se encontró el tamaño de la muestra no es significativa y por lo tanto el estudio está caracterizado por tener una baja potencia estadística, lo cual conlleva a que las estimaciones, las correlaciones y los datos obtenidos son menos precisos, llevando a que las diferencias entre los grupos no sean significativas o sean menores.

Otra de las limitaciones que se tuvo dentro de esta investigación está relacionada con un sesgo de memoria, dado que tres de los participantes tienen conocimientos previos de la aplicación e interpretación de la prueba con las que se midieron las variables a evaluar, factor que pudo incidir en la manera de responder al cuestionario, alterando de este modo los resultados obtenidos. Por otra parte, el tiempo propuesto para el desarrollo de esta fue muy limitado y dado a esto no fue posible la realización.

La presente investigación hace aportes al campo de la psicología organizacional, específicamente en el área de la motivación, puesto que deja trazado el sendero para futuras investigaciones en similares, las cuales podrán servir de vital soporte en el desarrollo de propuestas encaminadas al mejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores colombianos en aras de mejorar su motivación laboral y por ende la productividad de los mismos, lo que conllevaría también al mejoramiento de la productividad empresarial.

En lo que se refiere a investigaciones posteriores se sugiere que tanto la población como la muestra del estudio sea ampliada y de esta manera obtener datos más generalizables y aplicables a la población colombiana.

## **Conclusiones**

Partiendo de identificar las diferencias motivacionales de los empleados de la empresa de poligrafía de acuerdo con el tipo de contratación, esta investigación muestra que no hay diferencias significativas motivacionales entre las personas que tienen un contrato por prestación de servicios y contrato a termino Indefinido.

Por otra parte en cuanto a la correlación entre las variables sociodemográficas de nivel educativo y tipo de contrato con los 15 factores motivacionales del CMT, se encontró que existía un nivel de significancia entre las variables logro y promoción, aclarando que existe la limitante la cual obedece al tamaño de la muestra.

En cuanto al factor con más alto valor de significancia se determinó que el salario. El cual representa un medio que les permite, como seres humanos satisfacer o suplir algunas de sus necesidades básicas. El factor motivacional que obtuvo el nivel de menor significancia es el de autorrealización.

## REFERENCIAS

- Álvarez L. F. (2009). Aspectos de inequidad en la relación laboral con los empleados temporales. *Psicogente*, 378-379.
- Anaya A., & Anaya, C. (2010). ¿Motivar para aprobar o para aprender? Estrategias de motivación del aprendizaje para los estudiantes. *Tecnología, Ciencia, Educación*, 5-14.
- Aparicio T. (2007). *La insatisfacción laboral*. Recuperado el 25 de Octubre de 2011, de Pulevasalud:[http://www.pulevasalud.com/ps/subcategoria.jsp?ID\\_CATEGORIA=103769&RUTA=1-3-70-103769](http://www.pulevasalud.com/ps/subcategoria.jsp?ID_CATEGORIA=103769&RUTA=1-3-70-103769)
- Bedodo, V.& Giglio, C. (2006). Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. Santiago, Chile.
- Chaparro, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 7-32.
- Código Sustantivo del Trabajo. (2000). *Ley 50 de 1990 y Decretos Reglamentarios*. Bogotá, Colombia: Unión Limitada.
- Durán M. (2002). Marco Epistemológico de la enfermería. *Aquichan*, 7-18.
- Estrada S. & Roncancio. P. (2007). Cómo influyen los factores de motivación en la satisfacción de los empleados dentro de una organización. *Scientia Et Technica*, 345-350.
- Gómez C. (2006). *La investigación científica en preguntas y respuestas*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2011, de <http://www.uniandesonline.edu.ec/publicaciones/librofinal.pdf>
- González (2011) revista *Dialnet ISSN 1130-8621*, Vol. 13, N°. 1, 2003 , págs. 16-25 e
- Guillén, C. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Madrid: McGraw-Hill-Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H. (Administración, una perspectiva global). 1998. México: McGraw Hill.
- Lamk, J. D. (2007). *Principios básicos para la gestión exitosa de empresas*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2011, de Gestipolis:  
<http://www.gestipolis1.com/recursos8/Docs/emp/principios-basicos-para-la-gerencia-de-pymes.htm>

Leidecker, J., & Hall, J. (1989). *Motivación: buena teoría, pobre aplicación*. Barcelona: Plaza y Janes.

López, E. (2008). *Historia de la psicología organizacional: cuando el pasado influye en el presente (de lo particular a lo global)*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2011, de Revista de la Universidad del Valle Atemajac: <http://revista.univa.mx/n60/ArtLopez.html>

Loscertales, F., & Núñez, T. (2000). El nivel grupal. El grupo, dinámica y tipos. En C. Guillén Gestoso, *Psicología del trabajo para relaciones laborales* (págs. 97-109). Madrid: McGraw-Hill.

Luque P. J., Gómez, T., & Cruces S. (2000). El trabajo: fenómeno psicosocial. En C. Guillén Gestoso, *Psicología del trabajo para las relaciones laborales* (págs. 147-163). Madrid: McGraw-Hill.

Macmillan Profesional. (s.f.). *La motivación en el trabajo*. Recuperado el 19 de Octubre de 2011, de La motivación en el entorno laboral: tomado tomado en línea de [http://www.macmillanprofesional.es/fileadmin/files/online\\_files/profesional/guia\\_rapida/datos/unidades\\_libro\\_alumno/retunidad04.pdf](http://www.macmillanprofesional.es/fileadmin/files/online_files/profesional/guia_rapida/datos/unidades_libro_alumno/retunidad04.pdf)

Marco, C. L. (15 de Abril de 2011). *Reflexiones de Carlos L. Marco*. Recuperado el 26 de Octubre de 2011, de <http://reflexionesdecarlosmarco.blogspot.com/2011/04/teoria-de-herzberg-como-conseguir.html>

Martínez, J. (2003). *La motivación laboral en la empresa mediante un contrato moral entre empresarios y colaboradores*.

Pinzón J. F. (s.f.). *Tendencias Laborales - Formas de contratación en Colombia*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2011, de El Empleo.com: [http://noticias.empleo.com/colombia/tendencias\\_laborales/formas-de-contratacin-n-en-colombia/7399531](http://noticias.empleo.com/colombia/tendencias_laborales/formas-de-contratacin-n-en-colombia/7399531)

RAE. (2010). *Diccionario de la Real Academia Española*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2011, de Definición de Trabajo: [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=trabajo](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=trabajo)

Ramírez, I. (s.f.). *Los diferentes paradigmas de investigación y su incidencia sobre los diferentes modelos de investigación didáctica*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2011, de <http://www.une.edu.pe/>

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

Schein, E. (1982). *Psicología de la organización* (3a ed.). México: Prentice-Hall Internacional.

Spector, P. (2002). *Psicología industrial y organizacional*. México: El manual moderno.

Toro, F. (1992). *Cuestionario de motivación para el trabajo -CMT- Manual*. Medellín: Cincel Ltda.

Vargas J. E. (2007). *Psicología industrial: apuntes para un seminario*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.

Vesga, J. (2007) *Contenido del Contrato Psicológico percibido en diferentes condiciones de un trabajo*. *Revista Internacional de Psicología*. N°10