



FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**SALARIO EMOCIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE
UNA EMPRESA LOGÍSTICA DE LIMA METROPOLITANA**

Línea de investigación:

Psicología de los procesos básicos y psicología educativa

Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología

Autora:

Castillo Chunga, Katherine Vanessa

Asesor:

Vallejos Flores, Miguel Ángel
(ORCID: 0000-0002-6380-3412)

Jurado:

Valdez Sena, Lucía Emperatriz
Mendoza Huamán, Vicente
Díaz López, David

Lima - Perú

2021



Referencia:

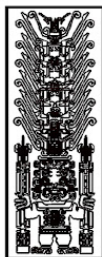
Castillo, K. (2021). *Salario emocional y motivación laboral en trabajadores de una empresa logística de Lima Metropolitana* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5462>



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

SALARIO EMOCIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN
TRABAJADORES DE UNA EMPRESA LOGÍSTICA DELIMA
METROPOLITANA

Línea de investigación:

Psicología de los procesos básicos y psicología educativa

Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología

Autor(a):

Castillo Chunga, Katherine Vanessa

Asesor:

Vallejos Flores, Miguel Ángel

Jurado:

Valdez Sena, Lucia Emperatriz

Mendoza Huamán, Vicente

Díaz López, David

Lima - Perú

2021

Dedicatoria

A mi madre por ser mi ejemplo de esfuerzo, dedicación y constancia para el logro de mis objetivos. A mi familia por el apoyo que siempre me brinda en las decisiones que tomo para cumplir con éxito mis metas personales y profesionales.

Agradecimiento(s)

Agradezco Dios, por ser mi fortaleza, iluminar mi camino y guiarme en los momentos más difíciles que he tenido que afrontar. A mi madre por todo el sacrificio realizado y el apoyo incondicional que me ha brindado a lo largo de toda mi carrera universitaria.

Así mismo, quiero dar gracias a mis adoradas hijas por su amor infinito y ser el principal motivo para completar una de mis metas más importantes. A mi esposo por su paciencia y comprensión durante todo este tiempo y demostrarme que, juntos y en equipo, podemos lograr muchas cosas.

A mis profesores por su orientación, dedicación y compartir sus amplios conocimientos en investigación, los cuales me sido de mucha ayuda para terminar con éxito mi trabajo de investigación.

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice.....	iv
Lista de tablas	vii
Lista de figuras.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCION	11
1.1 Descripción y formulación del problema.....	12
1.2 Antecedentes.....	16
1.2.1 Antecedentes Internacionales.....	16
1.2.2 Antecedentes Nacionales.....	19
1.3 Objetivos	21
1.3.1 Objetivo General.....	21
1.3.2 Objetivos Específicos.....	21
1.4 Justificación	22
1.5 Hipótesis	23
1.5.1 Hipótesis General.....	23
1.5.2 Hipótesis Especificas	23
II. MARCO TEÓRICO.....	24
2.1 Salario emocional.....	24
2.1.1 Definición de Salario emocional.....	24
2.1.2 División del Salario emocional	26
2.1.3 Factores del Salario emocional.....	26
2.1.4 Teoría de las 4 C´s del Salario emocional	29

2.1.5 Dimensiones del Salario emocional	31
2.1.6 Beneficios del Salario emocional.....	32
2.2 Motivación.....	34
2.2.1 Definición de Motivación.....	34
2.2.2 Ciclo Motivacional	35
2.2.3 Teorías de la Motivación.....	36
2.2.3.1 Teoría de la Jerarquía de las necesidades.	37
2.2.3.2 Teoría de los dos factores de Herzberg..	38
2.2.3.3 Teoría de McClellan.....	40
2.2.3.4 Teoría X y Y.	41
2.2.3.5 Teoría de las expectativas de Vroom.	42
2.2.3.6 La Teoría del Establecimiento de Metas..	43
2.2.3.7 Teoría de la Autodeterminación.	44
2.2.4 Tipos de Motivación	45
2.2.4.1 Motivación Intrínseca.	45
2.2.4.2 Motivación Extrínseca.	45
2.2.5 La Motivación Laboral en el Trabajo	46
III. MÉTODO	48
3.1 Tipo de Investigación.....	48
3.2 Ámbito temporal y espacial.....	48
3.3 Variables	48
3.3.1 Salario emocional.....	48
3.3.2 Motivación	49
3.4 Población y muestra	49
3.5 Instrumentos	50
3.5.1 Cuestionario de Salario Emocional	50
3.5.2 Escala de Motivación Laboral (R-MAWS).....	53

3.6 Procedimiento.....	55
3.7 Análisis de datos	56
IV. RESULTADOS.....	58
4.1 Relación entre Salario emocional y Motivación laboral en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.	58
4.2 Identificación de los niveles de Salario emocional en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.	59
4.3 Identificación de los niveles de Motivación laboral en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.	60
4.4 Identificación de la dimensión del Salario emocional que predomina en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.	61
4.5 Identificación de la dimensión de Motivación laboral que predomina en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.	62
4.6 Análisis de las diferencias de Salario emocional, según edad en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.	63
4.7 Análisis de las diferencias de Salario emocional, según tiempo de permanencia en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.	64
4.8 Análisis de las diferencias de Motivación laboral, según edad en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.	65
4.9 Análisis de las diferencias de Motivación laboral, según tiempo de permanencia en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.	66
V. DISCUSION DE RESULTADOS.....	68
VI. CONCLUSIONES	71
VII. RECOMENDACIONES.....	73
VIII. REFERENCIAS	75
Anexo A	81
Anexo B	83

Lista de tablas

Tabla		Página
Tabla 1	Dimensiones del Cuestionario de Salario Emocional	50
Tabla 2	Baremos de la escala de Salario emocional	51
Tabla 3	Análisis de Ítems test de la escala de Salario emocional	52
Tabla 4	Dimensiones de la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS)	53
Tabla 5	Baremos de la escala de Motivación.....	54
Tabla 6	Análisis de ítems test de la escala de Motivación laboral.....	55
Tabla 7	Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov.....	58
Tabla 8	Análisis de correlación entre Salario emocional y Motivación laboral.....	58
Tabla 9	Niveles de Salario emocional.....	59
Tabla 10	Niveles de Motivación laboral	60
Tabla 11	Niveles de las dimensiones de Salario emocional.....	61
Tabla 12	Niveles de las dimensiones de Motivación laboral	62
Tabla 13	Diferencias de Salario emocional, según edad.	63
Tabla 14	Diferencias de Salario emocional, según tiempo de permanencia.	64
Tabla 15	Diferencias de la Motivación laboral, según edad.	65
Tabla 16	Diferencias de Motivación laboral, según tiempo de permanencia.....	66

Lista de figuras

Figura		Página
Figura 1	Distribución porcentual de los niveles de Salario emocional	59
Figura 2	Distribución porcentual de los niveles de Motivación laboral	60

**Salario emocional y Motivación laboral en trabajadores de una empresa logística
de Lima Metropolitana**

Katherine Vanessa Castillo Chunga

Universidad Nacional Federico Villarreal

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre el Salario emocional y la Motivación laboral en trabajadores de una empresa logística de Lima Metropolitana. El estudio es de diseño no experimental y de tipo descriptivo - correlacional. Se evaluó a 146 trabajadores, operarios de almacén, de sexo masculino, cuyas edades oscilan entre los 20 a los 50 años de edad y con un tiempo de permanencia de 6 meses a 4 años en la empresa. Para la evaluación de las variables se utilizó la escala de Motivación Laboral R-Maws, conformada por 19 ítems (Gagné y Forest); y la escala de Salario Emocional, conformada por 30 ítems (Minchán). Los resultados indican que existe una correlación positiva y alta entre el Salario emocional y la Motivación laboral $r = .901$ con un nivel altamente significativo de $p < .001$, determinando que a mayor percepción del salario emocional existe un mayor nivel de motivación laboral en los trabajadores de la organización. Así mismo, el 41.8% de los trabajadores perciben un nivel Aceptable de Salario emocional, mientras que el 43% de los mismos presentan un nivel Moderado de Motivación laboral.

Palabras claves: Salario emocional, Motivación laboral, satisfacción.

**Emotional salary and work motivation in workers of a logistics company in
Metropolitan Lima**

Katherine Vanessa Castillo Chunga
Universidad Nacional Federico Villarreal

Abstract

The main objective of this research is to determine the relationship that exists between the emotional salary and work motivation in workers of a logistics company in Metropolitan Lima. The study is of a non-experimental design and descriptive - correlational type. 146 workers, male warehouse workers, whose ages ranged from 20 to 50 years of age and with a stay of 6 months to 4 years in the company were evaluated. For the evaluation of the variables, the R-Maws Labor Motivation scale was used, made up of 19 items (Gagné and Forest); and the Emotional Salary scale, made up of 30 items (Minchán). The results indicate that there is a positive and high correlation between the emotional salary and work motivation $r = .901$ with a highly significant level of $p < .001$, determining that the higher the perception of the emotional salary there is a higher level of work motivation in the collaborators of the organization. Likewise, 41.8% of employees perceive an Acceptable level of emotional Salary, while 43% of them present a Moderate level of Work Motivation.

Keywords: Emotional Salary, Work motivation, satisfaction.

I. INTRODUCCION

El presente estudio de investigación intenta demostrar la influencia de la variable Salario emocional en la motivación laboral de los trabajadores de una empresa logística de Lima Metropolitana. Por lo cual es importante precisar cuál es el problema que no llevó a realizar este estudio de investigación. En la empresa logística Dinet se vienen presentando constantes inconvenientes de alta rotación y ausentismo en la organización, lo que conlleva a un bajo rendimiento y productividad de los trabajadores que si desempeñan sus funciones. Además de gastos económicos por parte de la empresa en el reclutamiento y la selección del nuevo personal. Esto debido a que, generalmente, la empresa suele brindarles solo un reconocimiento económico a sus colaboradores por su trabajo; restando importancia a la compensación no económica que produce una satisfacción y un bienestar al trabajador permitiendo que este se identifique con la organización.

En el Perú hay pocas investigaciones realizadas sobre este tema y pocas empresas que conocen de la importancia de implementar un sistema de Salario emocional en su organización. Teniendo en cuenta la formulación del problema se estableció los objetivos y la hipótesis de la investigación. Para esta formulación de la hipótesis, fue importante conocer los componentes de las variables en estudio: El Salario Emocional (variable independiente) y La Motivación laboral (variable dependiente), cuyos conceptos fueron descritos y profundizados en el marco teórico del presente estudio.

La metodología de investigación puede ser utilizada en otras organizaciones ya que los instrumentos permiten obtener datos importantes para conocer la realidad actual de la empresa, sin embargo, cabe mencionar que estos resultados obtenidos no se pueden generalizar ya que cada organización tiene una realidad.

La investigación realizada contiene los siguientes capítulos:

Capítulo I: Descripción y formulación del problema, antecedentes, objetivo general y específicos, justificación e hipótesis.

Capítulo II, Marco teórico donde se fundamenta las variables: Salario emocional y Motivación laboral, describiendo sus definiciones, características y dimensiones.

Capítulo III, Descripción de la metodología utilizada en la investigación, el tipo y diseño del estudio, ámbito temporal y espacial, las variables, la población participante, los instrumentos para la recolección de datos los cuales tienen validez y confiabilidad, procedimientos realizados y análisis de datos.

Capítulo IV, Se presenta los resultados obtenidos para los objetivos generales y específicos a través del análisis estadístico.

Capítulo V, Se expone la discusión de los resultados, el cual permite validar o rechazar la hipótesis general y específica de la investigación.

En el capítulo VI, se mencionan las conclusiones, y en los dos siguientes capítulos recomendaciones y referencias.

1.1 Descripción y formulación del problema

En los últimos años se han desarrollado diversos estudios orientados a identificar las principales problemáticas que afectan emocionalmente el desempeño laboral de los trabajadores. La motivación es un aspecto importante a considerar en una organización para mantener un ambiente laboral estable y propicio donde los trabajadores se sientan satisfechos y comprometidos con una organización que le brinda factores primordiales para desempeñar sus funciones de forma eficiente y eficaz.

Hoy en día hay una cierta orientación al asegurar que la principal motivación para un trabajador es un buen salario; es cierto que todo trabajo tiene que ser recompensado con un sueldo que se adecue a las funciones que desempeñamos; sin embargo, considero que

pensar que esta es la mejor compensación para un trabajador puede ser un error. Existe otro tipo de salario que complementa al económico y que en muchas ocasiones puede ofrecer más satisfacción para el trabajador, lo que hoy en día se conoce como Salario Emocional. Si bien son variados los conceptos de salario emocional, la mayoría coincide en que este término se refiere a aquellos factores no monetarios que ofrece la organización y que permite el bienestar y satisfacción en los trabajadores a un nivel personal, profesional y familiar, garantizando así su permanencia en la organización y logrando una mejor productividad por parte del ellos.

Es importante considerar que el salario emocional es percibido de diferente forma de acuerdo a las generaciones, Minchán (2017) indica que para los Baby Boomers, generación de las personas nacidas antes de los años 70, se inclinan por un salario emocional orientado a planes de salud, premiación o reconocimiento, seguros y planes de jubilación. Para la Generación X, personas nacidas entre los años 70 y 80, lo importante es desempeñarse en un lugar que les permita poder conciliar el trabajo con la vida familiar, así mismo presentan preferencia por una flexibilidad en el trabajo, otorgamiento de días libres o la posibilidad de trabajar en casa (teletrabajo) capacitaciones, planes de ascenso, entre otros. En el caso de los Millennials, personas que nacieron entre los 80 y el año 2000, el sistema de beneficios que ellos prefieren es de dinamismo y creatividad, ambientes flexibles de trabajo con espacios de esparcimiento que les permitan relajarse y crear optimas relaciones laborales; así mismo buscan alternativas que contribuyan en su crecimiento personal y profesional. Es así que muchas de las organizaciones de hoy en día optan por probar y establecer diferentes sistemas de Salario Emocional que permitan mantener a todo su personal motivado y que éstos puedan desenvolverse de forma comprometida, en un clima laboral agradable, con oportunidades de crecimiento laboral y personal. Con este fin, muchas empresas se suman a la implementación de algunos sistemas de Salario Emocional.

Muñoz (2016, como se citó en Terán, 2017) sostiene que, en España, algunas

empresas como Google, Novartis o ING Direct, brindan espacios de entretenimiento a sus trabajadores para mantenerlos motivados, en donde ellos pueden descansar, relajarse, hacer ejercicio, ver la televisión o jugar a algún videojuego. En otras como El Pozo, Banco Santander o CMT hay servicios de guarderías dentro de la empresa para que los padres puedan gozar de más tiempo con sus hijos. Así mismo, sostiene que, según el informe del Observatorio de Innovación en el Empleo y Adecco, el 64% de la juventud española manifiesta que el salario emocional, entendido como los beneficios no económicos que ofrece la empresa, es considerado como el factor más importante para decidir una nueva oportunidad laboral en comparación a una remuneración atractiva.

Fedesarrollo (2017) muestra una encuesta realizada a trabajadores de Estados Unidos donde se encuentra que el 79% prefieren obtener nuevos beneficios o adicionales a éstos que un aumento de remuneración. Es por el ello que la mayoría de empresas está apostando por crear un sistema laboral que incluya beneficios no monetarios que permita a sus trabajadores conciliar su vida laboral con la personal. Así mismo, Mercer Marsh, una consultora internacional de talento y salud, resalta el valor del salario emocional en las empresas donde brinda sus servicios y considera que lo trabajadores que se sientan satisfechos en sus empresas contribuirán de mejor manera a la organización. Asu vez, asegura que empresas multinacionales, regionales y nacionales de Latinoamérica solicitan de su orientación para ejecución de sistemas de salario emocional como parte de sus estrategias para retener a sus trabajadores y garantizarles un mayor bienestar laboral.

En el Perú, la Editora Perú Andina (2015), evidencia los resultados de una investigación elaborada por trabajando.com en conjunto con Universia en el año 2014, donde se indica que el 60% de personas encuestadas brindan mayor interés a un salario emocional que a un económico, lo cual es decisivo al momento de postular o mantenerse en una empresa. De este número, el 43% manifestó preferencia por obtener mayores oportunidades que le permitan realizar una línea de carrera y desarrollarse de manera

profesional; en tanto el 8% de los mismos, dan importancia a desempeñarse dentro de un buen ambiente laboral. Así mismo, el 9% señaló que la flexibilidad en el trabajo es de suma importancia. Además, se explica la importancia del salario emocional, el cual es considerado como estrategia para retener al talento humano en la empresa y desarrollado con fines de motivar al trabajador a través de beneficios no monetarios, permitiendo así su desarrollo personal y profesional y logrando mejorar su calidad de vida. Así mismo,

En los últimos meses, en la empresa logística Dinnet se ha presentado altos índices de ausentismo, rotación y poco rendimiento por parte de los trabajadores a comparación de años anteriores, afectando así aspectos económicos y de productividad en la organización, ya que se sabe que los costos para seleccionar y capacitar a nuevos colaboradores son altos, y se incrementan más si consideramos la curva de aprendizaje por la que pasa el nuevo personal, además de su limitada productividad al inicio de sus labores.

Por ello la necesidad de implementar más estrategias que permitan motivar y retener al personal, sobre todo a aquellos que cuenten con cualidades y habilidades que aporten con la misión y visión de la organización. En los últimos meses, la empresa Dinnet ha considerado reforzar y fortalecer el sistema de retribuciones no económicas para los trabajadores, lo cual les permita a éstos cumplir con sus objetivos personales, profesionales y mejorar su calidad de vida; beneficios centrados en el reconocimiento por la labor que desempeñan, y que a su vez traerá consigo múltiples mejoras para la organización como mejores índices de productividad en el trabajo, mayores ganancias económicas, menores costos en reclutamiento de personal, mayor compromiso de sus trabajadores, mayor tiempo de permanencia en los puestos de trabajo, mejor posicionamiento de la empresa a nivel de imagen, entre otros.

Por lo anteriormente mencionado se ha desarrollado esta investigación, con el propósito de conocer si el salario emocional en la empresa Dinnet permite a los trabajadores sentirse satisfechos y motivados en un ambiente laboral donde logren satisfacer sus

necesidades principales. Ante lo expuesto, nos planteamos la siguiente interrogante ¿Cuál es la relación que existe entre el salario emocional y la motivación en trabajadores de una empresa logística de Lima?

1.2 Antecedentes

1.2.1 Antecedentes Internacionales

Existen investigaciones internacionales donde se han encontrado resultados interesantes respecto a las variables estudiadas, por ejemplo, Padilla (2016), realizó una investigación de tipo correlacional, no experimental, transversal sobre el Salario Emocional y su influencia en la Motivación Laboral en trabajadores del Instituto Nacional de la Meritocracia en Quito, Ecuador. El objetivo general fue determinar cómo influye la aplicación de un sistema de salario emocional en la motivación laboral de los trabajadores, la muestra estuvo conformada por 45 trabajadores públicos del Instituto Nacional de la Meritocracia, de todas las direcciones y niveles jerárquicos que tengan un tiempo mayor a 90 días en la institución. Los instrumentos utilizados fueron un cuestionario para evaluar el salario emocional y el Cuestionario MbM para evaluar la motivación laboral en los trabajadores. Los resultados permitieron comprobar la hipótesis planteada sosteniendo que la aplicación de un sistema de salario emocional influye positivamente en la motivación laboral de los trabajadores públicos de la institución, así mismo los datos demostraron que el 86% de los trabajadores se sintieron motivados con la aplicación de un sistema de Salario Emocional, en comparación del 52% de trabajadores que se sintió motivado sin la presencia de este sistema, por lo cual enfatizó importancia de un sistema de salario emocional dentro de las organizaciones para la motivar a sus trabajadores.

Hernández y Osorio (2016), realizaron un estudio sobre el salario emocional en la remuneración del talento humano de la generación del milenio en Colombia. La investigación tuvo como objetivo principal establecer qué alternativas de remuneración, basadas en salario emocional, puede ofrecer el administrador a los trabajadores de la generación del milenio, para disminuir la rotación del personal y aumentar el compromiso laboral. Teniendo como

propósito facilitar la obtención de datos y la facilidad de análisis de los mismos se utilizó principalmente técnicas cuantitativas, y se dispuso de encuestas con preguntas cerradas, que se plantearon de forma idéntica y homogénea a 194 miembros de la generación milenio. Los resultados afirmaron la hipótesis principal indicando que esta generación es motivada por otros factores de tipo no remunerativo y la rotación de personal disminuye donde se han incorporado esquemas de beneficios alternativos, aproximadamente el 70% se queda más de dos años en la empresa. Prácticamente lo opuesto sucede en las empresas que no ofrecen beneficios, donde se verificó que 75% de los milenarios se quedan menos de dos años. Con ello se confirmó la importancia de contar con otras alternativas de remuneración e invertir en un sistema de salario emocional que permita a los colaboradores tener tipo de beneficios como: actividades extralaborales (actividades de integración, deportivas, etc.), reconocimiento de logros, oportunidad de ascensos, capacitaciones, subsidio de estudios, seguro de vida, entre otros.

Así mismo, Montenegro (2016), realizó un estudio sobre factores motivacionales en trabajadores de empresas del sector construcción en Colombia, la cual tuvo como propósito determinar los factores de motivación en los trabajadores. La investigación fue de tipo descriptiva y se tomó en consideración a una muestra de 190 operadores entre auxiliares, maestros de obra, ingenieros, directores de obra de tres importantes empresas del sector de la construcción. Se construyó un instrumento de evaluación en base a factores motivadores, desmotivadores, características intrínsecas y extrínsecas, relacionados con el rendimiento laboral. Los resultados concluyeron que los motivadores más relevantes en los trabajadores fueron: La capacitación para el trabajo, el buen salario, el reconocimiento de sus jefes, el desarrollo de nuevas habilidades físicas e intelectuales y las tareas desafiantes. Mientras que los principales desmotivadores considerados por los empleados eran: bajos salarios, malas condiciones de trabajo y la falta de respeto de los jefes.

Pullupaxi (2014) realizó un trabajo de investigación sobre el salario emocional y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa HOSPIPLAN en Quito, Ecuador.

El estudio de tipo correlacional, no experimental, transversal tuvo como objetivo general analizar la influencia del salario emocional y sus efectos en el desempeño laboral. La muestra estuvo conformada por 46 trabajadores de género masculino y femenino, cuyas edades entre los 22 a 46 años. Para realizar la medición de ambas variables se utilizó como instrumento un Cuestionario de Salario Emocional y de evaluación al desempeño de 180°. Los resultados permitieron identificar que el salario emocional aplicado por esta organización, es un factor inherente y que tiene relación significativa (χ^2 de Pearson = 1.35) con el desempeño laboral de sus empleados, así mismo se concluye que el factor de mayor relevancia para los trabajadores dentro del sistema del salario emocional es el de retribución estándar que se encuentra compuesto por los beneficios de capacitaciones, reconocimientos, préstamos y anticipos, agasajos y festejos que la organización provee a sus trabajadores.

Enríquez (2014) realizó una investigación acerca de motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México. El estudio de tipo cuantitativa, descriptiva, correlacional y transversal tuvo como objetivo principal determinar si el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los trabajadores de dicho Instituto. La población estuvo compuesta por 164 trabajadores cuyas edades oscilan entre los 20 a 50 años, de los cuales no se tomó muestra y se consideró a todos. Para la investigación y recolección de datos se utilizaron dos instrumentos: el primero enfocado al desempeño, el cual cuenta con 48 ítems y una confiabilidad de 0.939; el segundo sobre la motivación, conformado por 19 ítems y una confiabilidad de 0.909. Como resultado se observó que el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los trabajadores. Al realizar el análisis de regresión se encontró que la variable grado de motivación explicó el 41.4% de la varianza de la variable dependiente nivel de desempeño. El valor de R^2 corregida fue igual a 0.414. De igual manera se obtuvo el valor F igual a 116.2 y el valor de p igual 0.00 permitieron determinar que existió una influencia lineal positiva y significativa. Por lo cual se puede afirmar que entre mayor sea el grado de motivación, mayor o mejor será el desempeño laboral de los trabajadores.

1.2.2 Antecedentes Nacionales

Espinoza, Ramos y Vilchez (2017) realizaron una investigación sobre Salario Emocional y la Calidad del Clima Laboral de los trabajadores en Centrum Católica Graduate Business School en Lima, Perú. Teniendo como objetivo principal evaluar la aplicación del salario emocional y su influencia en la calidad del clima laboral de los trabajadores. El estudio es de tipo aplicado, con nivel evaluativo y su diseño no experimental. La población fue conformada por los trabajadores de CENTRUM en Lima y la muestra la representó 142 trabajadores de diferentes áreas de la empresa, las técnicas que se seleccionaron fueron encuestas y los instrumentos que se utilizaron fueron cuestionarios. Como conclusión general se obtuvo un 92.58% correspondiente a la hipótesis general, con un incremento porcentual de 0.241 entre las variables del estudio, indicando que la aplicación del salario emocional influye significativamente en la calidad del clima laboral de los trabajadores del centro. Así mismo indicaron la importancia de identificar factores motivacionales del salario emocional para obtener mejores niveles de desempeño, productividad, responsabilidad y pertenencia por parte de los trabajadores hacia dicha organización.

Del mismo modo, Minchán (2017) realizó un estudio de tipo no experimental, correlacional sobre Salario Emocional y Retención del Talento Humano en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, Lima; la cual tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el salario emocional y la retención del talento. La muestra estuvo conformada por 24 trabajadores que laboran en dicha institución. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario tipo escala Likert de 30 ítems para la variable Salario Emocional y de 30 ítems para la variable Talento Humano. Los resultados de la investigación demostraron que existe relación directa y significativa entre ambas variables (Rho de Spearman = 0,561*), siendo el salario emocional considerado una de las estrategias importantes para la retención de talento humano en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer.

Así mismo, Rodríguez (2018), realizó una investigación sobre el salario emocional y

su relación con los niveles de efectividad en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre en Piura; el cual tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la variable del Salario Emocional y la efectividad. El estudio se realizó mediante la metodología de diseño no experimental y de tipo descriptivo correlacional de corte transversal, la población estuvo conformado por un total de 235 trabajadores y la muestra fue de 107. Para la recolección de datos se utilizó una encuesta a los trabajadores de la municipalidad y una entrevista a la subdirectora del área de Recursos Humanos. Los resultados del estudio muestran que la correlación entre el salario emocional y la efectividad es significativa ($r=0.292$) aunque algo bajo como para aceptar la hipótesis que indica que el salario emocional contribuye en forma significativa en la efectividad en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre. No obstante, sostuvo que dicho salario si contribuye significativamente ($r=0.306$, Sig. <0.05) a una mayor eficiencia en el trabajo. Para ello es necesario Implementar las estrategias propuestas de la herramienta Salario Emocional para el aumento de la efectividad, minimizando la insatisfacción y el bajo desempeño en sus funciones.

Por otro lado, Báez, Esquivel y Núñez (2017) realizaron un estudio tipo descriptivo, correlacional sobre Influencia del Clima, Motivación y la Satisfacción Laboral en la Rotación Laboral de la Generación "Y" de las entidades financieras en la Región Cusco. El objetivo principal es describir la relación entre el clima, motivación y satisfacción laboral y la rotación laboral del grupo poblacional denominada Generación "Y", en los principales bancos de la ciudad del Cusco. La investigación se realizó a 159 trabajadores de las principales entidades financieras. Los resultados se obtuvieron a través del grado de correlación aplicado en el Tau Beta de Kendall que indican: que hay una correlación entre el Clima Laboral y Rotación Laboral de 0,182 siendo esta significativa, entre la Motivación y Rotación laboral de 0,197 siendo significativa, y entre la Satisfacción Laboral y Rotación Laboral de 0,274 siendo significativa. Así mismo se llegó a la conclusión que es necesario mejorar el clima laboral, en base a diseños de sistemas de atracción y retención del talento humano además de sistemas de compensaciones y puestos de trabajo para motivar a los trabajadores de estas entidades

financieras.

Así mismo, Farías (2017), realizó una investigación sobre Motivación laboral en los nuevos colaboradores de una consultora de Lima, el estudio es de tipo descriptivo y diseño no experimental de corte transeccional y tuvo como objetivo principal determinar el nivel de motivación en los colaboradores, se dispuso a contar con una muestra de 84 trabajadores evaluados entre los 18 y 50 años, pertenecientes a puestos operativos y auxiliares. Para la recolección de datos se aplicó la escala de Motivación en el Trabajo R-Maws. Los resultados mostraron que los nuevos colaboradores presentan una tendencia moderada a baja en cuanto a su motivación por regulación identificada siendo un total del 32% nivel bajo y 46% de nivel moderado; a su vez, el 34% de la muestra refleja un nivel moderado de motivación intrínseca y el 43% presenta un nivel bajo de motivación intrínseca. Con ello se trabajó un programa de intervención que permitieran mejorar el índice de motivación de los nuevos trabajadores.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre Salario emocional y Motivación laboral en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

1.3.2 Objetivos Específicos

- *Identificar* de los niveles de Salario emocional en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.
- Identificar de los niveles de Motivación laboral en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.
- Identificar de la dimensión del Salario emocional que predomina en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.
- Identificar de la dimensión de Motivación laboral que predomina en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.
- Analizar las diferencias significativas del Salario emocional, según edad en los

trabajadores de una empresa Logística de Lima.

- Analizar las diferencias significativas de Salario emocional, según tiempo de permanencia en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.
- Analizar las diferencias significativas de Motivación laboral, según edad en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.
- Analizar las diferencias significativas de Motivación laboral, según tiempo de permanencia en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

1.4 Justificación

Hoy en día no existen muchas publicaciones literarias o científicas cuyo centro temático sea el salario emocional; sin embargo, por la importancia que está adquiriendo en los últimos años, se están realizando estudios organizacionales que abordan la temática de manera teórica y práctica.

Esta investigación podrá ser un precedente para que se realicen futuros estudios que logren enriquecer el conocimiento sobre estas variables, mejorando y favoreciendo así, el bienestar personal de los trabajadores. Así mismo, se logrará conocer los índices de motivación y las necesidades principales que presenta el personal con la finalidad de retener a aquellos trabajadores calificados y eficientes para la organización, no solo para el cumplimiento de objetivos y metas sino también para el ahorro de costos operativos como son los procesos de selección, capacitación e inducción. A su vez, los resultados obtenidos, servirán como evidencia para que los directores o jefes tomen en cuenta una propuesta para la implementación de un sistema de salario emocional, que permita motivar al talento humano.

Para la empresa contar con un sistema de salario emocional significa brindar la oportunidad de que los trabajadores, indistintamente el cargo jerárquico, se sientan considerados, valorados y respetados en su lugar de trabajo, creando así un sentido de permanencia y compromiso con la empresa, reduciendo así los índices de rotación y mejorando significativamente el rendimiento, la eficiencia y los objetivos planteados por la

organización. El reconocimiento justo y constante a los colaboradores, la flexibilidad en los horarios, beneficios sociales y los programas de capacitación y formación, entre otros contribuyen a la mejora de la productividad, la competitividad de la empresa.

Identificar los índices de motivación en los trabajadores permitirá tomar acciones que eviten tener personas con altos índices insatisfacción, estrés, ausentismo y rotación temprana que afecten no solo el bienestar del trabajador sino la productividad de la operación. Es muy importante el rol del talento humano dentro de la organización para contribuir con su rentabilidad y estabilidad económica, logrando así generar más oportunidades de empleo a futuras generaciones que deseen iniciar con su etapa productiva y decidan mejorar su calidad de vida.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis General

Existe una relación significativa entre el Salario emocional y la motivación en trabajadores de una empresa Logística de Lima.

1.5.2 Hipótesis Específicas

- Existen diferencias significativas entre los niveles de salario emocional en los trabajadores de una empresa Logística de Lima, según edad.
- Existen diferencias significativas entre los niveles de salario emocional en los trabajadores de una empresa Logística de Lima, según el tiempo de permanencia en la organización.
- Existen diferencias significativas entre los niveles de motivación en los trabajadores de una empresa Logística de Lima, según edad.
- Existen diferencias significativas entre los niveles de motivación en los trabajadores de una empresa Logística de Lima, según el tiempo de permanencia en la organización.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Salario emocional

2.1.1 Definición de Salario emocional

El salario emocional, es considerado como todas aquellas retribuciones no económicas que la empresa brinda al trabajador con la finalidad de mantener un adecuado nivel de motivación y compromiso en ellos, lograr una mejor conciliación laboral y obtener altos índices de productividad que favorezcan los intereses de la organización. Para ello, es importante tener en cuenta las necesidades personales, familiares y profesionales de los trabajadores.

Hoy en día las nuevas generaciones de trabajadores consideran importante ser compensadas, por parte de la empresa donde laboran, con otro tipo de retribuciones que les permita conciliar su vida personal, profesional y familiar. Aquellas organizaciones interesadas en el cuidado del capital humano y la gestión del talento para ofrecer a sus trabajadores un sistema de salario emocional, son las empresas preferidas por las nuevas generaciones y a las que se les conoce como las “Best Places To Work”.

Chiavenato (2010, como se citó en Padilla, 2016) nos señala lo siguiente acerca de la retribución en el trabajo:

La compensación en el trabajo se clasifica como económica o monetaria y no económica o no monetaria; la primera, hace mención al salario directo, premios, vacaciones, horas extras e intereses económicos de los beneficios sociales ofrecida por la organización a los trabajadores. Mientras que la compensación no económica, se relaciona con el reconocimiento y autoestima del trabajador, la seguridad en el empleo y el prestigio otorgado a la fuerza laboral de las organizaciones (p.9).

Con la finalidad comprender a profundidad la importancia de un sistema de salario emocional en las organizaciones, es necesario precisar algunas definiciones destacadas por diferentes autores en los últimos años.

Temple (2007, como se citó en Gómez, 2011) lo define de la siguiente manera:

El salario emocional son todas aquellas razones no monetarias por las que las personas trabajan satisfechas, lo cual es un elemento clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos. Así mismo el salario emocional implica dar la oportunidad para que las personas de todo nivel se sientan inspiradas, escuchadas, consideradas y valoradas como parte de equipos; de los cuales se sienten orgullosos de pertenecer, de crecer, desarrollarse y ser cada vez más empleables (p.6).

Por su parte Jiménez (2009, como se citó en Minchán, 2017) afirma lo siguiente:

El Salario emocional son aquellas prestaciones no monetarias, que le brindan al trabajador una satisfacción personal y tranquilidad para la continuidad de sus funciones laborales de forma eficaz y efectivamente. Los incentivos deben ser comprendido como mecanismo que permite trabajar en equipo entre los colaboradores: la primera tarea de la dirección es la de liderar e inspirar interés por cooperar, arriesgar, y crear, de asistir lo más alejado posible al esfuerzo que uno pueda suponer a un análisis egoísta (p.19).

Así mismo, Palomo (2010) sostiene que un salario justo y competitivo no es lo más importante para la persona pues la labor de un trabajador significa más que ganar dinero o que realizar una serie de actividades. Un salario siempre puede ser mejorado por otra empresa, sin embargo, el factor emocional es uno de los factores que hace la diferencia y predispone a los trabajadores a que sean leales y honestas con la empresa. Por ello un reto estratégico de las empresas es incentivar el compromiso de los trabajadores y conocer que es lo que motiva a cada uno de ellos.

Ante ello, podríamos afirmar que el salario emocional es considerado una estrategia que emplean las organizaciones para mantener un clima laboral favorable, un mayor compromiso por parte de los trabajadores, un desempeño eficiente y eficaz y una mayor

productividad que garanticen altos índices de ganancia económica a la organización. Por lo cual, es importante mantener y mejorar un sistema de Salario emocional en la empresa Dinet el cual se adecue a las necesidades e intereses de sus trabajadores, sobre todo de aquellos que se encuentran alineados a los objetivos estratégicos de la empresa.

2.1.2 División del Salario emocional

Según Poelmans (2006, como se citó en Chara y Huanca, 2019) el Salario emocional se divide en elementos intrínsecos y extrínsecos, detallados a continuación:

2.1.2.1 Elementos intrínsecos. Entendido como los elementos que son percibidos de manera subjetiva por el trabajador como una recompensa. Por ejemplo, la satisfacción en el trabajo, la delegación de responsabilidad, el reconocimiento del trabajo, etc.

2.1.2.2 Elementos extrínsecos. Involucra aquellos elementos que el trabajador percibe como un beneficio objetivo, y que a su vez tienen un costo cuantificable para la empresa. Por ejemplo, retribución flexible o a la carta, las medidas de conciliación vida personal y laboral, los servicios complementarios, etc.

2.1.3 Factores del Salario emocional

Hoy en día, las empresas tienen un mayor interés en crear nuevas propuestas que permitan motivar y retribuir adecuadamente a sus trabajadores, por lo cual la implementación de un sistema de salario emocional es considerada una muy buena opción. Ante ello, es oportuno detallar algunos factores importantes del salario emocional que permiten motivar al personal.

García (2012) propone los siguientes factores del Salario Emocional que motivan a los trabajadores en la empresa:

a) Capacitación. Son los programas de capacitación que se realizan de manera interna y externa, y que contribuyen al desarrollo personal y profesional de los trabajadores, el objetivo primordial es mejorar sus conocimientos y desarrollar habilidades que les permitan lograr un óptimo desempeño de sus funciones. Es importante considerar que la capacitación

contribuirá a tener personal competente que cuente con mayor conocimiento sobre las actividades que realiza, permitiendo la resolución mucho más rápida de los problemas y ahorrando tiempo en la toma de decisiones.

b) Oportunidad de ascenso y promoción. El ascenso y promoción es un proceso importante para el desarrollo profesional de aquellos colaboradores que tienen la expectativa de realizar una línea de carrera dentro de la organización. Es importante proyectar las necesidades que una empresa puede tener a nivel de talento humano, así los trabajadores direccionan su potencial de crecimiento y aspiran a un nuevo cargo que le permita obtener mejores aprendizajes y afrontar mayores retos profesionales.

c) Retos Profesionales. Son los objetivos y metas que el trabajador asume por parte de la empresa en la que tiene la posibilidad de demostrar su adecuado desenvolvimiento en el cargo actual que desempeña. Incluye la posibilidad de probar sus competencias, habilidades y sólidos conocimientos para la creación de estrategias que le permitan resolver diferentes inconvenientes que se puedan presentar en su puesto de trabajo.

d) Ambiente laboral. Es importante que el trabajador pueda desenvolverse en un entorno laboral favorable que le permita desempeñarse y realizar sus funciones con libertad y seguridad, esto permitirá alcanzar altos índices de productividad.

e) Reconocimiento a sus logros. El reconocimiento de los logros obtenidos por el personal es una práctica positiva por parte de la empresa que contribuye con la satisfacción de los trabajadores y que influye positivamente en la relación con ellos. Así mismo, se considera como una estrategia importante para crear una actitud positiva y de confianza en los trabajadores y que a su vez permita reforzar las actitudes y acciones la organización desea prolongar en ellos.

f) Conciliación entre la Vida Familiar y laboral. Hace referencia a la integración o equilibrio de dos escenarios importantes: la vida familiar y con la laboral; en la cual se busca mejorar la calidad de vida de los trabajadores en su entorno familiar, donde ellos puedan

atender responsabilidades familiares y disfrutar de tiempo con los miembros de su familia. Una vez alcanzado este objetivo, se lograría un mejor nivel de satisfacción, mayor productividad y compromiso por parte de los trabajadores con la empresa.

g) Beneficios personales o familiares. Son aquellos beneficios tangibles que brinda la empresa para una mejor estabilidad laboral como, por ejemplo: prestaciones, guarderías, idiomas, bonos de comida, bonos transportes, etc.

h) Conectividad. Es el apoyo y la colaboración entre trabajadores para el logro de los objetivos planteados, esto conllevaría a una mejor productividad y un mayor compromiso por parte del personal.

Estas posturas pueden complementarse con lo expuesto por Bonilla (2014, como se citó en Terán, 2017, p.16) quien considera que los factores inherentes al salario emocional son:

i. Las oportunidades de desarrollo. Vinculados con los planes de capacitación, desarrollo de líneas de carrera, coaching y mentoring.

ii. El balance de vida. Relacionado a la flexibilidad laboral, la conciliación de la vida personal y laboral, beneficios de salud, actividades de integración familiar y prácticas de esparcimiento y recreación.

iii. El bienestar psicológico. Hace referencia a la confianza que se deposita en el trabajador para que resuelva con autonomía diferentes retos profesionales, así mismo tiene que ver con el justo reconocimiento por las labores desempeñadas, y la trascendencia que su trabajo ofrece a otras áreas.

iv. El entorno laboral. Relacionado con el ambiente laboral donde se desenvuelven los trabajadores y en donde existan lazos de compañerismo para trabajar en equipo y cumplir con los objetivos laborales.

v. La cultura laboral. Hace referencia a la responsabilidad social, lo cual incluye también las iniciativas de los trabajadores.

2.1.4 Teoría de las 4 C's del Salario emocional

Gay (2009) en su artículo "salario emocional clave para reducir el estrés" define al salario emocional como aquella compensación, retribución, contraprestación no monetaria que recibe un trabajador a cambio de su aportación laboral.

Así mismo expone la teoría de las 4 C's, consideradas como aquellas condiciones de calidad de vida de los trabajadores, siendo estas las siguientes: condiciones suficientes para que el colaborador trabaje a gusto, condiciones ambientales del espacio del trabajador, compañerismo en las relaciones laborales, condición de trabajo y familia, dichas condiciones dependen de las necesidades personales de cada trabajador. Se detalla, a continuación, cada uno de estas:

a) Condiciones suficientes para que el colaborador trabaje a gusto. Esta dimensión involucra todas las condiciones físicas que permiten al trabajador desempeñarse en óptimas condiciones como temas la seguridad y bienestar, compensaciones y prestaciones, oportunidades de desarrollo, capacitaciones, carga de trabajo, entre otros; que incurra en el bienestar y la salud del trabajador. A medida que la empresa demuestra interés en su personal se esfuerza para que se sienta satisfecho y a gusto dentro de la empresa, se genera mayor sentido de pertenencia y compromiso con la misma y con ello disminuye su deseo de buscar otras oportunidades laborales, ya que mientras más vinculadas o relacionadas sean las metas personales del colaborador más identificado se va a sentir con la empresa.

b) Condiciones ambientales del espacio del trabajo. Es importante que el empleador ofrezca un ambiente físico con una infraestructura sólida y amplia a los trabajadores que les permita contar con espacios para posturas y desplazamientos libre de cualquier tipo de riesgo en la organización. La iluminación, ventilación, ruido, color y temperatura son factores relevantes para lograr que el personal se sienta a gusto y presto a desempeñar sus labores cotidianas de manera óptima y eficiente. Algunas empresas ofrecen además salas de descanso con juegos, TV, gimnasios y otros a sus colaboradores con el

propósito de que puedan relajarse, tomar algo, hacer ejercicio, ver la televisión, etc.

c) Compañerismo en las relaciones laborales. Es importante que la empresa propicie un ambiente laboral adecuado entre sus colaboradores que influya en su rendimiento y productividad. La necesidad de crear lazos de armonía y solidaridad entre las personas que trabajan dentro un área o en la organización, es de suma importancia para generar un buen clima laboral y buenos equipos de trabajo. El compañerismo y la cooperación debería existir entre los trabajadores para lograr con éxito un trabajo en común. Ayudar a un compañero, así como también dejarse ayudar, convierte el trabajo en algo más allá de solo obligaciones y deberes, propicia un ambiente ameno dentro de nuestro sector por más que cada uno tenga su tarea. Hoy en día algunas empresas han determinado ciertas fechas para actividades de integración; otras, realizan eventos para fomentar el compañerismo como almuerzos, cenas, bailes, jornadas y torneos de algún deporte lo cual ayudan a construir relaciones entre los trabajadores de una misma organización.

d) Conciliación de trabajo y familia. Esta última dimensión consiste en la participación equilibrada entre la vida familiar y el ámbito laboral. Es de suma importancia de que las empresas lo tengan en cuenta para lograr la satisfacción de sus colaboradores, y con ello un mejor desenvolvimiento en el ámbito laboral. Es bueno que una trabajadora tenga la posibilidad de trabajar para desarrollarse profesionalmente, pero sin interrumpir sus aspiraciones familiares y las aspiraciones propias de la familia. Asimismo, es bueno que un trabajador provea a las necesidades de su familia, pero sin dejar de lado su insustituible rol de padre. Según el modelo de reconocimiento “empresa familiarmente responsable” (2006) indica algunas buenas prácticas laborales en conciliación entre trabajo – familia: como: planificación de horarios de trabajo que favorezcan el cumplimiento de responsabilidades familiares, permisos para la atención de responsabilidades familiares y apoyos extrasalariales para propiciar el fortalecimiento e integración familiar.

2.1.5 Dimensiones del Salario emocional

El Instituto Great Place to Work (2014, como se citó en Minchán, 2017), se dedica a la investigación, asesoría y capacitación para medir y mejorar el ambiente laboral de diferentes organizaciones a nivel mundial. Así mismo está orientada a determinar, crear y preservar lugares de trabajo donde se brinde confianza y bienestar a los trabajadores, ayudando a las empresas a convertirse en los mejores lugares para laborar.

Por ello, establece 5 dimensiones a considerar dentro del Salario Emocional:

A. Credibilidad: Hace referencia a la confianza de pertenecer a una organización donde se pueda contar con información clara y transparente de las funciones a realizar y que permita el óptimo desarrollo de actividades laborales. Por ello la importancia de contar con una comunicación efectiva entre jefes inmediatos y trabajadores donde se tenga la oportunidad de realizar propuestas y sugerencias para mejorar procesos laborales contribuyendo así con la visión organizacional. Es importante considerar la coordinación necesaria del recurso humano con los materiales para que los trabajadores comprendan el desarrollo de sus labores y se logre con los objetivos estratégicos planteados por la empresa.

B. Respeto: Se define como la consideración por los trabajadores como individuos que poseen diferentes intereses, y a los que se les debe brindar las condiciones necesarias para un buen desempeño, como una adecuada infraestructura, recursos y entrenamiento constante. A su vez se resalta la importancia del reconocimiento y el apoyo profesional por la dedicación y las labores que realizan, permitiendo promover el trabajo en equipo y crear un clima laboral aceptable que los fidelice a la organización.

C. Imparcialidad: Se trata de la ausencia de inclinación en favor o en contra de una persona en diferentes situaciones como al momento de ser contratadas o promovidas a un nuevo cargo de trabajo, por lo que estos procesos de contratación y promoción deben ser realizadas de forma clara y transparente, teniendo en cuenta que todos tienen la oportunidad de ser considerados y valorados de forma justa. Así mismo, trata del ofrecimiento de beneficios y compensaciones equitativas y función a la productividad y a la calidad de trabajo

que ofrecen.

D. Orgullo: Consiste en el orgullo que se tiene por desempeñar actividades que estén acorde con los valores, creencias y disciplinas de formación, y con la satisfacción de que estas labores contribuyan a los objetivos de la organización. Asu vez orgullo de contar con un equipo de trabajo en la que se sienta el apoyo y la cooperación para desarrollar las actividades de forma eficiente. Y, por último, orgullo de permanecer en una empresa con responsabilidad social y con buenas prácticas que beneficien a la comunidad y sociedad. Si bien es cierto, no es aplicable para todas las personas, se debe de tener en cuenta que a medida que se sientan más orgullosos de lo que realizan, más disfrutaran de su trabajo.

E. Camaradería: Se define como la relación existente entre los trabajadores con la organización, esta posibilidad de ser auténtico, de crear relaciones estrechas que permitan el trabajo en equipo en un ambiente laboral de confianza, apoyo y cooperación. Es importante que la relación del trabajador con sus compañeros de trabajo sea positiva para la consecución de clima laboral favorable. Si bien esta relación se verá influida por factores como la carga de trabajo, las dinámicas de grupo o la personalidad de los integrantes de este, la clave general de las relaciones interpersonales debe ser positiva.

2.1.6 Beneficios del Salario emocional

En la actualidad las empresas buscan contar con personal motivado dentro de un ambiente de trabajo favorable que genere buenos índices de productividad y con ello altos resultados económicos para la organización. Por ello la importancia de que tengan en cuenta los beneficios que se lograrían al tener implementación de un sistema de Salario emocional que permita mantener a sus trabajadores satisfechos, con mejor rendimiento y compromiso hacia la empresa.

Bonilla & Bolívar (2011, como se citó en Chara y Huanca 2019, p.5) describen una serie de beneficios que el Salario emocional aporta a la empresa, los empleados y la sociedad, detallados a continuación:

1. Empresa. Trabajadores leales y comprometidos, disminución en gastos, Incremento de la competitividad, menor gasto de tiempo en capacitar gente nueva, disminución en la pérdida de Know How (saber cómo), equipos cohesionados.

2. Empleado. Formación profesional que aporte a la empresa, posibilidad de contribuir en otras áreas, reconocimiento positivo de los rangos superiores, buena comunicación con el jefe directo, jefe indirecto y otras áreas, sentido de pertenencia, horario flexible, expresión de ideas e inconformidades, posibilidades de ascenso, autonomía en las labores, mayor calidad de vida, compromiso de la compañía con la familia.

3. Sociedad. Más competitiva, más tranquila, más humana y feliz.

Por su parte Gómez (2011), indica algunos beneficios del Salario Emocional que aportan con el incremento del nivel de productividad y competitividad de la organización:

a) Reconocimiento personal y laboral. Es importante que los trabajadores perciban que su trabajo es reconocido y que su labor es imprescindible para cumplir con las metas organizacionales, no apreciar su trabajo podría convertirse en un riesgo para que tomen en cuenta otras oportunidades laborales.

b) Incentivar a las personas. Permitir y motivar a los trabajadores a que contribuyan a la empresa con sus competencias y evitar el hábito de esperar las indicaciones de lo que deben hacer. Es fundamental brindar la confianza a los trabajadores resaltando sus fortalezas y ayudando a enmendar sus debilidades para el desarrollo eficiente de sus labores.

c) Cultura y valoración del Compromiso Mutuo. El conocimiento y la práctica de los valores incentivados por la organización y la identificación con la cultura empresarial que permiten diferenciarlos con otras organizaciones. Transmitir el sentido de identidad a los trabajadores genera un compromiso con las funciones que realizan para el logro de los objetivos empresariales.

d) Planificación del trabajo. La planificación promueve el trabajo en equipo y el espíritu de cooperación, cuando se organiza las actividades y se brinda la información debida

a cada miembro, todos los trabajadores saben de sus responsabilidades y las desarrollan con eficiencia para completar con éxito las labores asignadas.

2.2 Motivación

2.2.1 Definición de Motivación

Con el propósito de entender las diferentes causales de motivaciones en los trabajadores dentro de una organización, es necesario detallar algunas conceptualizaciones detalladas por diferentes autores que nos permiten comprender de forma clara su definición y analizar las diferentes teorías que explican la motivación humana, teniendo en cuenta que es diferente en cada persona.

En este sentido, Chiavenato (2000) sostiene que existen tres premisas que explican el comportamiento humano:

- Todo comportamiento es originado por una causa de estímulos internos o externos, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- El comportamiento es motivado: El comportamiento existe por una necesidad, por un deseo, por un impulso los cuales son motivo del comportamiento.
- El comportamiento está orientado hacia objetivos. Todo comportamiento está orientado hacia un objetivo, debido a que hay una causa que lo genera siempre está dirigido hacia una finalidad.

Así mismo indica que, si estas disposiciones anteriormente mencionadas son verdaderas, se podría afirmar que el comportamiento es inherente a un objetivo implícito o visible que lo explique; y no es espontáneo, ni ajeno de una finalidad. Además, sostiene que las personas constantemente se adaptan a diferentes situaciones con el objetivo de satisfacer sus necesidades y mantener el equilibrio emocional. Por ello, es importante que la empresa brinde información de su misión y la visión a los trabajadores para que ellos realicen sus

labores en base a un objetivo en común que genere bienestar y un ambiente laboral favorable.

Según, Porret (2008) define a la Motivación como:

Todo aquello que incentiva, impulsa y mantiene el comportamiento de las personas dentro una organización. Planteando la necesidad que el individuo realicen un trabajo óptimo, para poder alcanzar mejores resultados y que los procesos de motivación sean efectivos para cada uno de los colaboradores, sintiéndose cómodos dentro de su ambiente laboral (p.86).

González (2008, como se citó en Sum, 2015) sostiene la siguiente definición:

La motivación es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable (p.7).

Así mismo, Gray (2008) sostiene que la motivación es un conjunto de factores con la capacidad de mantener, provocar y dirigir la conducta hacia un objetivo. Es importante tener en cuenta dentro de la administración de Recursos humanos con el propósito de fomentar una cultura organizacional sólida y de confianza.

Asu vez, Robbins y Judge (2013) definen a la motivación como aquellos procesos caracterizados por la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realizan las personas para lograr de una meta u objetivo. La intensidad se refiere a la energía que tenemos para lograr una meta, a su vez este esfuerzo debe estar dirigido a los objetivos deseados; finalmente, la motivación tiene una dimensión de persistencia, que es la medida del tiempo durante el que una persona mantiene dicho esfuerzo.

2.2.2 Ciclo Motivacional

Chiavenato (2000), sostiene que todo comportamiento es motivado y que la motivación es aquella tensión perdurable que lleva al individuo a comportarse de cierta forma para satisfacer su necesidad. La motivación humana se considera un proceso cíclico, el

comportamiento puede considerarse como un proceso continuo de solución de problemas y satisfacción de necesidades, a medida que van apareciendo. La motivación atraviesa por diferentes etapas a las que denomina ciclo motivacional y éstas son las siguientes:

- Homeostasis: En ciertos momentos el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- Estimulo: Aparece un estímulo y se genera una necesidad.
- Necesidad: Esta necesidad insatisfecha produce un estado de tensión.
- Estado de tensión. La tensión ocasiona un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.
- Comportamiento. Permite activar un comportamiento dirigido a satisfacer dicha necesidad para alcanzar el objetivo favorablemente.
- Satisfacción. Si se satisface la necesidad, el organismo vuelve a su estado de equilibrio, hasta que aparezca otro estímulo. Toda satisfacción permite una liberación de tensión que provoca el retorno de un estado de homeostasis.

Es importante poder indagar y tener en cuenta las necesidades de los trabajadores en el ambiente laboral donde se desenvuelven que permita a sus superiores poder apoyarlos y crearles oportunidades que le generen satisfacción y un bienestar emocional favorable. De esta manera se logrará mayores probabilidades de contar con personal más comprometido, con mayor predisposición para trabajar en equipo y lograr una mejor productividad que beneficie los intereses de la organización.

2.2.3 Teorías de la Motivación

Con el propósito de entender una de las variables de estudio de esta investigación, se ha valorado algunas teorías que permitirán explicar de manera clara la motivación en los trabajadores de una organización.

2.2.3.1 Teoría de la Jerarquía de las necesidades. Abraham Maslow propone en el año 1943 la teoría de la motivación humana en su obra publicada "A theory of human motivation". En la cual sostiene que toda persona se encuentra en la búsqueda de satisfacer su estado de necesidad. En su teoría plantea una serie de necesidades humanas que se encuentran organizadas en niveles y en una pirámide jerárquica, en donde en la base se encuentran las necesidades básicas o prioritarias (necesidades fisiológicas), y en la parte superior se encuentran aquellas necesidades más elevadas (necesidades de autorrealización). Al lograr satisfacer las necesidades de un nivel inferior, la persona busca de forma inmediata alcanzar las necesidades de los niveles superiores (Gutiérrez, 2013).

Estas necesidades planteadas por Maslow, de menor a mayor nivel jerárquico se detallan a continuación:

A. Necesidades fisiológicas. Estas necesidades se encuentran en el primer nivel de la pirámide jerárquica y son consideradas como básicas para la supervivencia del individuo. En este nivel se encuentran la necesidad de alimentación, sueño, reposo, abrigo, mantenimiento de una adecuada temperatura corporal, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo, la maternidad.

B. Necesidades de Seguridad. Son las necesidades que pertenecen al segundo nivel de la jerarquía y están conformadas por las necesidades de seguridad, orden, búsqueda de protección y estabilidad. Las necesidades de seguridad están relacionadas con la búsqueda del individuo por evitar cualquier tipo de situación que atente contra su vida y su integridad física y emocional. Es importante que las empresas cumplan con ciertos lineamientos para brindar seguridad a sus trabajadores ante cualquier riesgo que pueda involucrar la naturaleza de su trabajo, es una buena práctica poder otorgarle al trabajador equipos de protección para el trabajo (cascos, lentes, bloqueadores), equipos ergonómicos y ambientes seguros de trabajo que les permitan desenvolverse con mayor seguridad.

C. Necesidades de Afiliación. Son aquellas necesidades relacionadas con la compañía, sentido de pertenencia, el aspecto afectivo y participación social. También

involucra el deseo de relacionarse otras personas, de mantener un vínculo de amistad con ellas, la de tener la oportunidad de brindar y recibir afecto, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él. Que importante es que la empresa brinde a sus trabajadores actividades de esparcimiento y recreación que permita a los trabajadores afianzar sus relaciones interpersonales y crear un espíritu de trabajo en equipo.

D. Necesidades de Estima. Involucra factores internos de la persona como las necesidades de autonomía, autoestima, confianza en sí mismo. Y, necesidades externas como el reconocimiento social, el respeto y la consideración. Las empresas logran satisfacer estas necesidades a sus trabajadores brindándoles confianza y la oportunidad para la toma de decisiones en la que les permitan poder resolver cualquier tipo de situación desafiante. Así mismo podrían compensarlos de manera pública, reconociendo sus méritos y logros obtenidos a través de su desempeño laboral.

E. Necesidades de Autorrealización. Son las necesidades que se encuentran en el nivel más elevado de la pirámide jerárquica. Se relacionan con la realización del propio potencial y superación continua, que se convierten en el ideal para cada persona.

2.2.3.2 Teoría de los dos factores de Herzberg. Frederick Herzberg, a finales de los años cincuenta, plantea la teoría Bifactorial con el propósito de brindar mayor explicación al comportamiento de las personas dentro su ámbito laboral y en donde sostiene la existencia de dos factores que orientan este comportamiento: los factores higiénicos o extrínsecos y los factores motivacionales o intrínsecos (Zavaleta, 2017).

Estos factores son explicados de manera detallada a continuación:

a. Factores higiénicos o extrínsecos. Se refiere al ambiente que rodea a la persona en su trabajo, es decir aquellas condiciones físicas y ambientales donde el individuo desempeña sus actividades laborales, las cuales son administradas y decididas por la empresa, por lo cual se encuentran fuera del control de las personas. Los principales factores

higiénicos son el salario, los beneficios sociales, el tipo de supervisión recibida, la relación entre los directivos y trabajadores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, la política y directrices de la empresa, los reglamentos internos, las oportunidades existentes.

Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo llegan a evitar la insatisfacción de los empleados, debido a que su influencia no consigue elevar la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Cuando los factores higiénicos son pésimos o se deterioran a un nivel inferior considerado por los trabajadores, provocan la insatisfacción de los trabajadores. A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, ya que son preventivos y evitan la insatisfacción, pero no logran la satisfacción.

b. Factores motivacionales o intrínsecos. Son factores que se relacionan con el contenido del cargo y las actividades laborales que desempeña el trabajador, por cual estos factores se encuentran bajo el control del individuo. Involucran el sentido de realización, crecimiento personal, el reconocimiento profesional, la responsabilidad, la libertad de decisión en su trabajo, la promoción, la ejecución de actividades con gran significación y aportación para la empresa.

Cuando estos factores motivacionales son óptimos, se produce un incremento la satisfacción en las personas, y su influencia en el comportamiento es más profunda y estable; cuando estos factores son precarios, la impiden y provocan la insatisfacción. Dado a que estos factores están relacionados con la satisfacción de las personas, Herzberg también los denomina factores de satisfacción. Es importante tener en cuenta que en la motivación intrínseca el individuo inicia o desarrolla una actividad por voluntad e iniciativa propia y por el gusto de llevarla a cabo, por lo cual, está relacionado con la satisfacción personal y la autoestima.

2.2.3.3 Teoría de McClelland. La teoría expuesta por David McClelland, realizada en el año 1953, es una de las más relevantes para el análisis de la motivación laboral. Para formular esta teoría McClelland realizó diversos estudios de investigación que permitieron dar como resultado esquemas de clasificación en donde predomina tres impulsos los cuales son importantes para generar motivación, éstos son denominados: necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder (Chang, 2010).

1. Necesidad de logro. Las personas con la necesidad de logro poseen un impulso por lograr sus objetivos y un intenso deseo para obtener el éxito. Se interesan por lograr metas, buscan tareas retadoras y se proponen objetivos moderadamente difíciles. Son personas optimistas, seguros de sus habilidades para enfrentar riesgos, y es poco probable que se muestren temerarios ante situaciones desafiantes, asumen la responsabilidad personal del cumplimiento de sus labores para conseguir retroalimentación sobre sus actividades. Los trabajadores con una alta necesidad de logro se interesan por cumplir con objetivos para el logro una satisfacción personal por la meta alcanzada, más que por el logro de una recompensa.

2. Necesidad del poder. Las personas con la necesidad de poder buscan constantemente ejercer influencia y control sobre otras personas, estos individuos poseen habilidades para poder dirigir y dominar a otros dentro del espacio donde se desenvuelven. Por lo general persiguen posiciones de liderazgo, ya que se sienten seguros de sus capacidades para influenciar sobre conducta del grupo en busca del beneficio de la organización. Un trabajador con necesidad de poder, en base a su esfuerzo y desempeño, asume riesgos para crear una percepción positiva por sus superiores que le permita ser promovido y escalar a otras posiciones laborales donde pueda ejercer su dominio.

3. Necesidad de afiliación: Las personas con la necesidad de afiliación se interesan por construir y mantener relaciones interpersonales cálidas y amistosas, disfrutan en gran intensidad que se les tenga estimación y tienden a evitar ser rechazados por algún grupo social. Son personas que prefieren el trabajo en equipo y están constantemente

predispuestos a ayudar a quienes presentan problemas para lograr los objetivos propuestos por la organización. Los trabajadores motivados por esta necesidad se desenvuelven mejor en un trabajo donde se le brinda un reconocimiento por sus aptitudes positivas y donde hay una cooperación en sus actividades laborales sobre todo por personas con las que han logrado crear vínculos de amistad.

2.2.3.4 Teoría X y Y. La teoría de Douglas McGregor, realizada en el año 1960, plantea que existen dos suposiciones por parte de los directivos con respecto a la persona y su relación con el trabajo, a los cuales denomina teoría X y teoría Y. En la primera teoría se considera que el trabajador es pesimista, rígido, con una aversión hacia el trabajo y que en lo posible trata de evitarlo. En la segunda, se tiene una percepción opuesta del trabajador donde lo considera como una persona dinámica, flexible y optimista, un activo importante para la organización (Gutiérrez, 2013).

Características de la teoría X y Y:

La Teoría X, se basa en una percepción conservadora y negativa de la relación de las personas con el trabajo, la cual sostiene que al ser humano no le gusta trabajar y en lo posible tratará de evitar el trabajo y las responsabilidades. Por lo general, tienen poca ambición, no se identifican con la organización, son resistentes al cambio y carecen de habilidades para el desarrollo de actividades complejas. Según la teoría estas personas trabajan solo por dinero, en su centro de labores suelen ser controladas y constantemente necesitan ser dirigidas por sus superiores.

La Teoría Y, considera al trabajador como un ser optimista ya que considera al trabajo como una labor natural donde están dispuestos a afrontar nuevas responsabilidades y asumir desafíos que satisfagan sus necesidades de autorrealización. Por lo general son personas participativas con la toma de decisiones y se comprometen con los objetivos empresariales. Son creativas para la solución de diferentes problemas que puedan

presentarse, y cuentan con competencias para el desarrollo de actividades desafiantes y para asumir nuevas posiciones o cargos de trabajo.

McGregor sugiere que la dirección de la organización debe diseñar óptimas condiciones laborales con la finalidad de que los trabajadores puedan unificar sus objetivos con los de la empresa. Así mismo sería una buena opción poder asignarles labores de mayor responsabilidad y exigencia con la finalidad que puedan satisfacer su necesidad de autorrealización, de esta manera se logrará trabajadores motivados que contribuyan significativamente a la organización.

2.2.3.5 Teoría de las expectativas de Vroom. La teoría de las expectativas desarrollada por Víctor Vroom en el año 1964, ha sido considerada de gran relevancia por desarrollar un nuevo modelo de motivación, en la cual sostiene que cada persona decide y orienta su esfuerzo hacia alguna actividad basándose en los resultados y las recompensas que desea obtener, es decir el comportamiento está determinado por la expectativa del resultado final (como recompensas, salario, reconocimiento) las cuales les permite satisfacer sus metas personales (Gutiérrez, 2013).

Según lo indicado por Vroom, la motivación es producto de tres factores: valencia, expectativa y medios ($V \times R \times M = \text{MOTIVACIÓN}$), los cuales son explicados de forma detallada a continuación:

a) Valencia (V). Se refiere al valor que el trabajador les asigna a los resultados obtenidos con su esfuerzo. Cada persona de forma particular es capaz de atribuirle una valencia a las cosas de acuerdo a las preferencias o a las necesidades que presenta. Esta valencia puede tener un valor positivo (+1), si se presenta un gran deseo de alcanzar un resultado, o negativo (-1) si corresponde al deseo de huir de algo, pasando por cero cuando la persona es indiferente respecto a dicho resultado.

b) Recompensa (R). Es el grado de certeza que tiene el trabajador de que su esfuerzo conducirá a un resultado esperado. Los valores oscilan entre -1 a 1, donde -1 es la creencia

nula, es decir el trabajador no percibe alguna posibilidad de que su esfuerzo produzca el resultado deseado, y 1 corresponde a la convicción total del trabajador en referencia a la relación entre su esfuerzo y el resultado que se obtenga.

c) Medios (M). Representa la estimación subjetiva que tiene el trabajador sobre la recompensa que recibirá por el esfuerzo o desempeño demostrado y cuando haya realizado su trabajo. La valoración oscila de -1 a 1; donde 1 será si el trabajador percibe que las recompensas o promociones se realizan en base a datos de su desempeño, y -1 corresponderá a la falta de claridad sobre las bases para tomar dichas decisiones.

2.2.3.6 La Teoría del Establecimiento de Metas. Edwin A. Locke es un profesor y psicólogo de los Estados Unidos quien propone la teoría de establecimiento de objetivos en el año 1968; en donde plantea la importancia de comprender las características de los objetivos que influyen en la motivación laboral, en el rendimiento y desempeño de las personas; cuantos más complejos sean los objetivos aceptados, mayor será su desempeño (Gutiérrez, 2013).

Locke concluye que los objetivos o metas que impulsan a las personas a realizar cierta actividad son los que van a determinar el nivel de esfuerzo que emplearán para la ejecución de la misma. Asimismo, los objetivos influyen en la elección de la persona porque dirige su atención hacia las situaciones relevantes para conseguir la meta, mientras que la lleva a ignorar las situaciones irrelevantes.

Para una mayor comprensión de esta teoría es importante resaltar las siguientes afirmaciones: el establecimiento de los objetivos incrementa la productividad de los trabajadores; los trabajadores concientizarán los objetivos planteados por la empresa si los empleadores los involucran en esta fijación, lo cual conllevará a un mejor desempeño, comodidad en su puesto de trabajo y calidad en sus labores; el grado de motivación en los trabajadores dependerá de la claridad de las metas propuestas y de su complejidad (Peña, 2015).

2.2.3.7 Teoría de la Autodeterminación. La teoría de la Autodeterminación (TDA) fue desarrollada por Deci y Ryan, los cuales sostienen los siguientes apartados:

Se enfoca en los estudios de motivación humana y su relación con el desarrollo y funcionamiento de la personalidad dentro de los contextos sociales. Así mismo, la teoría analiza el grado en que las conductas humanas son volitivas o autodeterminadas, es decir, el grado en que las personas realizan sus acciones al nivel más alto de reflexión y se comprometen en las acciones con un sentido de elección (Moreno y Martínez, 2006, p.40).

Es necesario precisar un concepto importante que se incluye en la Teoría de la Autodeterminación para explicar el comportamiento humano: La autodeterminación, definida como la capacidad de la persona para elegir y en base a esa decisión poder desarrollar una serie de acciones. Las personas autodeterminadas se perciben como autónomas y responsables de su propia conducta, capaces de definir resultados y elegir las acciones que las conlleve a alcanzar dichos resultados Deci y Ryan (1989, como se citó en Vargas, 2012)

Vargas (2012), sostiene que dentro del contexto de explicación de la motivación autónoma y controlada que propone la Teoría de la Autodeterminación (TDA), es importante considerar tres necesidades psicológicas básicas y principales para lograr la satisfacción:

I. Necesidad de Autonomía, concerniente al deseo de las personas de poder elegir y decidir por voluntad propia y autodeterminación, es decir de tener el control interno de sus propias acciones. Si una organización desarrolla sentido de autonomía en su personal, crea un ambiente donde se respeten sus ideas y experiencia para la toma de decisiones ante cualquier eventualidad que se presente.

II. Necesidad de Competencia, referente a la confianza que se tiene de las capacidades para realizar con efectividad y éxito una labor, lo cual conlleva a las personas a buscar nuevos desafíos que le permitan mantener y mejorar sus habilidades. La confianza es indispensable para el logro de objetivos y genera un sentido de satisfacción en la que una

persona se siente eficiente al desarrollar ciertas actividades.

III. Necesidad de Vínculo. Consiste en el deseo de las personas por interactuar con los demás en un ambiente donde existe el apoyo y conexión con otros, la cual se asocia con sentimientos de respeto, valoración y aprecio. Para promover este sentido de vínculo, es necesario que las empresas creen ambiente donde traten con cuidado y calidez al personal, ausente de tensiones que puedan generar malestar y un mal clima laboral.

Todas estas necesidades son importantes para el óptimo desarrollo humano y salud psicológica. Las empresas podrían crear estrategias organizacionales que permitan la satisfacción de estas necesidades, así se podrá contar con un personal más comprometido que logre un mejor desempeño y una mayor productividad.

2.2.4 Tipos de Motivación

Ryan y Deci (2000), en su teoría de la Autodeterminación sostienen que existen dos tipos principales de Motivación: Motivación Intrínseca, relacionada con conductas autodeterminadas para actuar hacia un sentido de voluntad y con la opción de poder elegir; y la Motivación extrínseca, vinculada con conductas realizadas por reforzadores externos. Ambas Motivaciones son explicadas detalladamente a continuación:

2.2.4.1 Motivación Intrínseca. Hace referencia los impulsos internos que permite la elección de realizar una actividad por la satisfacción que esta le produce a la persona. Cuando los individuos desarrollan una actividad que han elegido y en la que tienen control, la motivación intrínseca se elevará. “La motivación intrínseca describe esta inclinación natural hacia la asimilación, el alcanzar dominio, el interés espontáneo, y la exploración que son esenciales para el desarrollo cognitivo y social que representan una fuente principal de disfrute y vitalidad” (Ryan y Deci,2000, p.3).

2.2.4.2 Motivación Extrínseca. Consiste en el desempeño de actividades reguladas por recompensas o factores externos, es decir ciertas conductas son realizadas por las personas con la finalidad de obtener alguna recompensa o un resultado que lo beneficie. Por

ejemplo: Premios, reconocimiento, evaluaciones de desempeño.

Existe cuatro tipos de cuatro tipos de reguladores comportamentales que forman parte de la motivación extrínseca:

a. La regulación externa. Se refiere al desarrollo de actividades con el objetivo de ser compensado o evadir un castigo. La persona realiza una acción no por un interés interno sino por factores externos.

b. La regulación introyectada. Hace referencia al interés de una persona por comprometerse a realizar una actividad, para evitar sentimientos de culpa en el caso no llegara a cumplir con lo solicitado por otros. La persona actúa para cumplir las necesidades de otros.

c. Regulación identificada. La persona realiza una determinada actividad porque se identifica con el valor de dicha acción y la considera importante para su desarrollo.

d. Regulación integrada. Hace referencia a que una persona realiza una actividad porque esta le interesa, le agrada y va acorde a sus valores, gustos y necesidades.

2.2.5 La Motivación Laboral en el Trabajo

Bedodo y Giglio (2010, como se citó en Godoy en 2017) sostienen que la motivación laboral, involucra procesos individuales los cuales conllevan a un colaborador a comportarse de forma individual, está relacionado con su desempeño y a la satisfacción que presenta dentro la empresa; a su vez comprende procesos organizacionales en donde los motivos del trabajador deben estar alineados a los de la organización.

Así mismo, Newstrom (2011) indica que la motivación en el trabajo es una serie de fuerzas internas y externas que genera al trabajador la oportunidad de escoger una acción la cual debe estar orientada y direccionada al cumplimiento de una meta organizacional. A su vez la motivación laboral constituye una combinación compleja de fuerzas psicológicas en los individuos, por ello es importante precisar tres elementos importantes:

- Dirección y enfoque de la conducta: Involucra a factores positivos como la confiabilidad, creatividad, sentido de ayuda y oportunidad. Y los factores disfuncionales como las impuntualidades, ausentismos, retiros y el bajo nivel de desempeño.
- Nivel del esfuerzo aportado: Se refiere al compromiso por alcanzar la excelencia, en vez de hacer solo lo suficiente para salir adelante.
- Persistencia de la conducta: La constancia del esfuerzo debe permanecer de forma continua.

Es importante que los directivos de una organización conozcan las diferentes necesidades que presentan los trabajadores, a fin de obtener beneficios favorables en cuanto a su desempeño y productividad. Con ello se logrará contar con trabajadores de actitudes positivas hacia la innovación, creatividad, compromiso y responsabilidad con el trabajo que realizan. Es conveniente precisar que los factores que impulsan a un individuo a trabajar no son únicamente orientados a una motivación económica, ya que se sabe que algunas personas trabajan a pesar de contar con sus necesidades económicas satisfechas. Las motivaciones que conlleva a un individuo a trabajar son de tipo personal, profesional, social, entre otros.

III. MÉTODO

3.1 Tipo de Investigación

La presente investigación es un estudio de tipo descriptivo - correlacional, ya que busca determinar el nivel de relación que existe entre las variables de Salario emocional (variable independiente) y Motivación laboral (variable dependiente) de una misma muestra, a fin de comprobar la hipótesis planteada. El diseño del estudio es no experimental, de corte transversal, considerando que los datos se recolectan en un solo momento, en un mismo espacio y tiempo determinado, sin manipular las variables (Hernández, Fernández y Bautista, 2010).

3.2 Ámbito temporal y espacial

El desarrollo de la presente investigación se llevó a cabo en los meses de enero a mayo del año 2019, en la empresa logística Dinet S.A., perteneciente al rubro logístico, ubicada en la zona industrial del distrito de Villa El Salvador, en el departamento de Lima. Así mismo, para la aplicación de pruebas se consideró convocar a todo el personal operativo en un ambiente asignado y en horarios previamente coordinados con la jefatura del personal.

3.3 Variables

3.3.1 *Salario emocional*

El salario emocional se refiere a las retribuciones no económicas que el trabajador recibe de su empleador, las cuales le otorgan satisfacción y tranquilidad para cumplir con sus funciones de forma eficiente y eficaz. Estas retribuciones son estrategias que favorecen al ambiente laboral de la organización y la permanencia de sus trabajadores.

3.3.2 Motivación

La motivación es definida como aquellos procesos que se caracterizan por la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. La intensidad hace referencia a lo enérgico del intento de una persona para lograr un objetivo, así mismo el esfuerzo que debemos buscar es el que está dirigido hacia las metas deseadas y, por último, la motivación tiene una dimensión de persistencia, que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo (Robbins y Judge, 2013, p.240).

3.4 Población y muestra

La población estuvo conformada por los trabajadores que laboran en la empresa Dinot de Villa El Salvador, quienes ocupan el puesto de operario de almacén y cuyas edades oscilan entre 18 a los 50 años. La muestra de la presente investigación fue de tipo censal, y se consideró a 146 participantes atendiendo a los siguientes criterios:

Criterios de inclusión:

- Trabajadores que ocupan el puesto de Operario de almacén.
- Trabajadores de sexo masculino.
- Trabajadores de edades que fluctúan entre 20 y 50 años.

Criterios de exclusión:

- Trabajadores administrativos que ocupan otros puestos de trabajo.
- Trabajadoras de sexo femenino.
- Trabajadores menores de 20 años.

3.5 Instrumentos

Para el presente estudio de investigación, se tuvo en cuenta dos cuestionarios que permitieron conocer el nivel de las variables Motivación y Salario Emocional en la muestra de estudio.

3.5.1 Cuestionario de Salario Emocional

Para la medición de la variable Salario Emocional, se utilizó el Cuestionario de Salario Emocional elaborado por Oscar Minchán Rojas, en el año 2017. Este instrumento está conformado por 30 ítems, con 5 dimensiones: Credibilidad (3 Ítems), respeto (5 Ítems), imparcialidad (13 Ítems), orgullo (5 Ítems) y camaradería (4 Ítems); donde cada afirmación es calificada en una escala cualitativa del 1 a 5, dándoles mayor puntuación cuanto más de acuerdo este con la afirmación planteada. Las escalas de opciones de respuesta son: Muy de acuerdo = 5, De acuerdo = 4, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, en desacuerdo = 2, muy en desacuerdo = 1.

Tabla 1

Dimensiones del Cuestionario de Salario Emocional

Variable	Dimensiones	Ítems
Salario Emocional	Credibilidad	1, 2, 3
	Respeto	4, 5, 6, 7, 8
	Imparcialidad	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21
	Orgullo	22, 23, 24, 25, 26
	Camaradería	27, 28, 29, 30

En la tabla 1, se muestra los ítems de cada dimensión del Cuestionario del Salario Emocional: Credibilidad: 1, 2, 3; Respeto: 4, 5, 6, 7, 8; Imparcialidad: 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21; Orgullo: 22, 23, 24, 25, 26; y Camaradería: 27, 28, 29, 30.

En el instrumento aplicado se ha considerado datos demográficos como la edad y tiempo de servicio debido a que son parte del objetivo de la investigación y con ello poder relacionarlo con los resultados de la escala siguiente. El nivel del salario emocional se determina sumando los puntajes obtenidos en cada una de las 30 afirmaciones, lo cual permite clasificar el nivel de Salario Emocional en: “Adecuado”, “Aceptable” e “Inadecuado”; cuya valoración se muestra en la tabla 2.

Tabla 2

Baremos de la escala de Salario emocional

Niveles de salario emocional	Puntajes directos
Nivel Adecuado	122 - 150
Nivel Aceptable	114 - 121
Nivel Inadecuado	100 - 113

3.5.1.1 Confiabilidad

Respecto a los análisis de confiabilidad, el instrumento original alcanzó un índice de confiabilidad (alfa de Cronbach) de 0,93 lo cual determina el grado de consistencia y precisión.

En la presente investigación, se analizó la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach de la Escala de Salario Emocional obteniendo **.845** lo cual indica que la consistencia de la prueba es altamente confiable en la muestra.

3.5.1.1 Validez

En la tabla 3 se aprecian los resultados de validez ítems-test para la escala de salario emocional, observándose que los ítems presentan correlaciones altamente significativas $p < .01$, lo cual nos indica que los ítems presentan un alto nivel discriminatorio sobre la variable

que pretende medir, aceptándose por tanto la validez de la escala.

Tabla 3

Análisis de Ítems test de la escala de Salario emocional

Dimensiones	Ítems	r	p
Credibilidad	1	.350**	.000
	2	.467**	.000
	3	.430**	.000
Respeto	4	.353**	.000
	5	.492**	.000
	6	.559**	.000
	7	.635**	.000
	8	.612**	.000
Imparcialidad	9	.427**	.000
	10	.463**	.000
	11	.512**	.000
	12	.458**	.000
	13	.488**	.000
	14	.419**	.000
	15	.401**	.000
	16	.426**	.000
	17	.269**	.000
	18	.518**	.000
Orgullo	19	.515**	.000
	20	.509**	.000
	21	.585**	.000
	22	.454**	.000
	23	.550**	.000
Camaradería	24	.385**	.000
	25	.522**	.000
	26	.340**	.000
Camaradería	27	.344**	.000
	28	.494**	.000
	29	.356**	.000
	30	.439**	.000

3.5.2 Escala de Motivación Laboral (R-MAWS)

Para la medición de la variable Motivación, se utilizó la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) elaborada por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010 y desarrollada en el contexto de la conceptualización multidimensional de la motivación propuesta por la Teoría de la autodeterminación. La escala ha sido adaptada al español por Gagné, Forest, Vansteenkiste, CrevierBraud, Van Den Broeck, Martin-Albo y Núñez (2012). El instrumento ha sido transculturalmente validado por expertos en motivación y en 10 diferentes idiomas, entre ellos se encuentran el inglés, francés, holandés y español, por lo que es una herramienta que puede utilizarse en diversos países.

Este instrumento presenta 19 Ítems con 5 dimensiones: Desmotivación (3 ítems), regulación externa (6 ítems), regulación introyectada (4 ítems), regulación identificada (3 ítems), motivación intrínseca (3 ítems). Estos ítems a su vez, responden a una pregunta general que se presenta al inicio “¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo?”. La calificación de esta escala varía entre 1 y 7 puntos, considerando a la opción “Totalmente en Desacuerdo” como puntaje 1 y “Totalmente de Acuerdo” como puntaje 7.

Tabla 4

Dimensiones de la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS)

Variable	Dimensiones	Ítems
Motivación	Desmotivación	2, 15, 16
	Regulación Externa	3, 8, 9, 10, 14, 17
	Regulación Introyectada	1, 5, 7, 19
	Regulación Identificada	4, 11, 18
	Motivación Intrínseca	6, 12, 13

En la tabla 4, se muestra los ítems de cada dimensión de la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS): Desmotivación: 2, 15, 16; Regulación Externa: 3, 8, 9, 10, 14, 17; Regulación Introyectada: 1, 5, 7, 19; Regulación Identificada: 4, 11, 18; y Motivación

Intrínseca: 6, 12, 13.

El nivel de Motivación laboral se determina sumando los puntajes obtenidos de las 19 afirmaciones, lo cual permite clasificar el nivel de Motivación laboral en: “Alto”, “Moderado” y “Bajo”, cuya valoración se muestra en la tabla 5.

Tabla 5

Baremos de la escala de Motivación

Niveles de motivación para el trabajo	Puntajes directos
Nivel Alto	111 - 133
Nivel Moderado	100 - 110
Nivel Bajo	93 - 99

3.5.2.1 Confiabilidad

Respecto a los análisis de confiabilidad, el instrumento en versión español, demostró una confiabilidad de 0.78 para la sub-escala regulación externa; 0.75 para la subescala regulación introyectada; 0.73 para la sub-escala regulación identificada; 0.80 para la sub-escala motivación intrínseca, y 0.88 para la sub-escala desmotivación o a - motivación.

En la presente investigación, se analizó la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach de la Escala de Motivación laboral obteniéndose un resultado total de **.833** lo cual indica que la consistencia de la prueba es altamente confiable en la muestra.

3.5.2.2 Validez

Los resultados de la tabla 6 del análisis de ítems-test muestran correlaciones altamente significativas para la escala de motivación, lo cual nos indica que presentan un adecuado nivel discriminatorio con relación a la variable que mide, aceptándose por tanto la validez de la escala.

Tabla 6*Análisis de ítems test de la escala de Motivación laboral*

Dimensión	Ítems	r	p
Desmotivación	2	.817**	.000
	15	.402**	.000
	16	.338**	.000
Regulación Externa	3	.558**	.000
	8	.584**	.000
	9	.690**	.000
	10	.617**	.000
	14	.612**	.000
	17	.432**	.000
Regulación Introyectada	1	.686**	.000
	5	.531**	.000
	7	.452**	.000
	19	.495**	.000
Regulación Identificada	4	.707**	.000
	11	.699**	.000
	18	.382**	.000
Motivación Intrínseca	6	.422**	.000
	12	.549**	.000
	13	.407**	.000

3.6 Procedimiento

Para llevar a cabo la presente investigación se decidió optar por el desarrollo de un tema muy importante para la organización. Por lo cual, se inició con determinar los instrumentos que se debían utilizar a fin de lograr resultados óptimos y confiables. Siendo así se identificó muchos instrumentos que miden el nivel de Motivación y el Salario Emocional, sin embargo, se debía encontrar los instrumentos vinculados con los objetivos de la investigación, es así que para la variable Motivación se utilizó la Escala de Motivación

Laboral R-MAWS, adaptada al español en el año 2012 por Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud, Van Den Broeck, Martin-Albo y Núñez. En relación al instrumento para medir el Salario emocional se identificó el Cuestionario de Salario Emocional elaborado por Oscar Minchán Rojas, en el 2017, validado por este autor en el mismo año. Ambos instrumentos fueron revisados en relación a sus propiedades métricas para la presente tesis.

Se solicitó el permiso y la autorización correspondiente al jefe de Recursos Humanos de la organización para la aplicación de las pruebas psicológicas al personal operativo de almacén, obteniendo una respuesta afirmativa. Luego de establecer un cronograma de trabajo, se procedió a visitar la unidad respectiva en las fechas pautadas y se coordinó con cada jefatura para que concedieran 30 minutos aproximadamente a los trabajadores con la finalidad de que se pueda brindar las indicaciones y aplicarles los cuestionarios. Así mismo, se les explicó los objetivos del estudio y se les pidió mucha sinceridad al responder cada enunciado. Durante las evaluaciones se revisaba las pruebas para verificar si eran respondidas completamente y con claridad. Una vez culminada se agradecía la participación a cada uno de ellos y se recalca la confidencialidad de sus respuestas. Los cuestionarios se aplicaron en tres días. Es importante mencionar que todos los colaboradores se mostraron con disposición y atentos a las indicaciones que se les brindaban.

Posteriormente, se procedió a calificar las pruebas desarrolladas por los trabajadores para el análisis respectivo de los resultados, teniendo en cuenta los objetivos planteados por la presente investigación.

3.7 Análisis de datos

Para la recolección de datos se utilizaron las evaluaciones psicométricas de las variables mencionadas en la presente investigación: Escala de Motivación Laboral R-MAWS y Cuestionario de Salario Emocional, las cuales se aplicaron a los trabajadores operarios de almacén de la empresa logística en un tiempo establecido de 30 minutos de duración.

Los resultados de los instrumentos se organizaron en una base de datos del programa

office Excel 2010, teniendo esta base de datos se exportó al paquete estadístico SPSS versión 22 para Windows en español, con el objetivo de contrastar y comprobar las hipótesis planteadas por la investigación. Para el análisis de los resultados, se utilizaron estadísticos descriptivos, correlación, análisis de varianza y pruebas no paramétricas: Kolmogorov-Smirnov y Kruskal- Wallis. Los resultados permitieron establecer diversas conclusiones.

IV. RESULTADOS

4.1 Relación entre Salario emocional y Motivación laboral en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

Se procede a utilizar la Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, para determinar el tipo de prueba, paramétrica o no paramétrica, que se utilizará en la correlación y análisis de las variables.

Tabla 7

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov

	Estadístico	gl	Sig.
Salario emocional	.128	146	.000
Motivación laboral	.156	146	.000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

La tabla 7 muestra los coeficientes de la prueba de normalidad de ajuste Kolmogórov Smirnov donde se puede observar que en ambas variables advierten valores de $p < .05$, con lo que se determina que los datos no presentan distribución normal. Por lo cual se concluye la utilización de una prueba no paramétrica para determinar la correlación entre las variables.

Tabla 8

Análisis de correlación entre Salario emocional y Motivación laboral.

	Motivación laboral	
Salario emocional	r	p
	0.901	0

La tabla 8 se muestra los valores hallados para la prueba de correlación de Rho de Spearman de las variables de la investigación, obteniéndose una correlación positiva y alta de $r = .901$ con un nivel altamente significativo de $p < .001$, entre las variables de estudio.

4.2 Identificación de los niveles de Salario emocional en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

Tabla 9

Niveles de Salario emocional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nivel inadecuado	45	30.8%
Nivel aceptable	61	41.8%
Nivel adecuado	40	27.4%
Total	146	100%

De acuerdo con los resultados de la tabla 9, se observa una mayor frecuencia en el nivel perteneciente a la categoría aceptable con un 41%, es decir que 61 trabajadores perciben un salario emocional aceptable; seguido de un 30.8% en el nivel inadecuado y solo un 27.4% presenta un nivel adecuado.

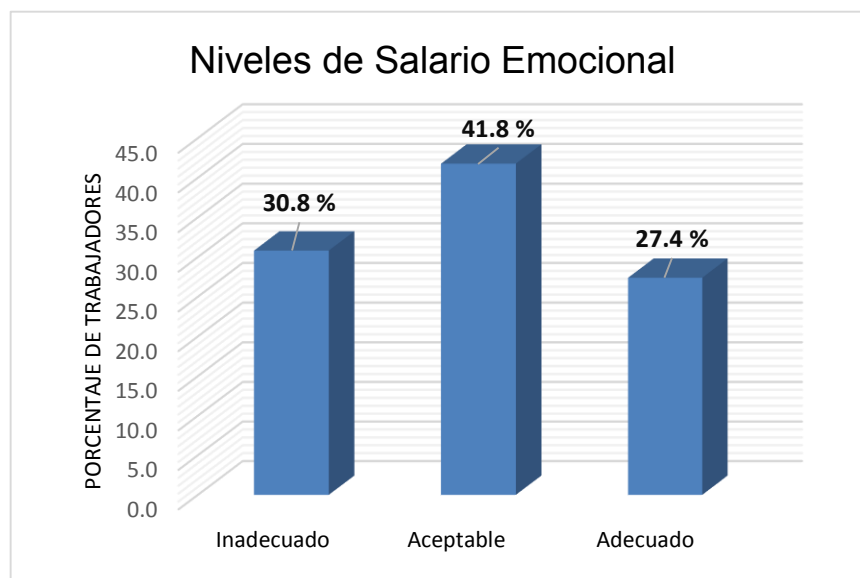


Figura 1. Distribución porcentual de los niveles de Salario emocional

4.3 Identificación de los niveles de Motivación laboral en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

Tabla 10

Niveles de Motivación laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	45	30.8
Nivel moderado	61	43.2
Nivel alto	40	26.0
Total	146	100

La tabla 10 nos indica sobre el nivel de motivación laboral de los trabajadores, que el nivel moderado tuvo un mayor porcentaje en un 43%, el nivel bajo tuvo un porcentaje de 30.8% y un 26% de trabajadores presentaron un nivel alto en motivación.

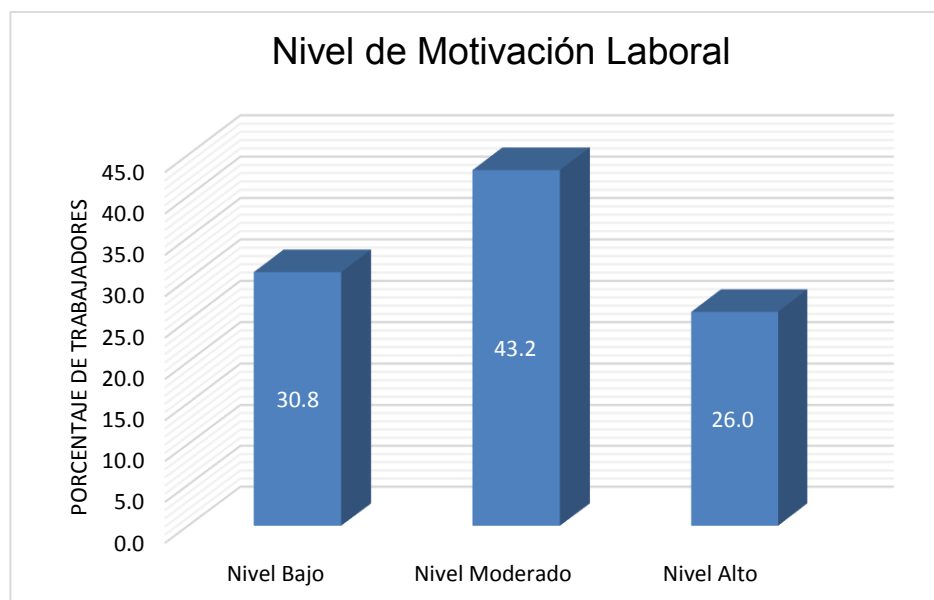


Figura 2. Distribución porcentual de los niveles de Motivación laboral

4.4 Identificación de la dimensión del Salario emocional que predomina en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

Tabla 11

Niveles de las dimensiones de Salario emocional

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Credibilidad	Inadecuado	31	21.2
	Aceptable	98	67.1
	Adecuado	17	11.6
Respeto	Inadecuado	47	32.2
	Aceptable	73	50
	Adecuado	26	17.8
Imparcialidad	Inadecuado	55	37.7
	Aceptable	66	45.2
	Adecuado	25	17.1
Orgullo	Inadecuado	54	37
	Aceptable	51	34.9
	Adecuado	41	28.1
Camadería	Inadecuado	55	37.7
	Aceptable	81	55.5
	Adecuado	10	6.8

Se observa en la tabla 11 que la dimensión orgullo presentó un porcentaje mayor en el nivel adecuado de salario emocional con un 28,1%, en general las dimensiones presentaron porcentajes más altos en el nivel aceptable de salario emocional, siendo la dimensión con el nivel aceptable más alto el de credibilidad con un 67.1%, seguido de Camadería en un 55.5%, respeto en un 50%, y imparcialidad en un 45.2%.

4.5 Identificación de la dimensión de Motivación laboral que predomina en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

Tabla 12

Niveles de las dimensiones de Motivación laboral

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desmotivación	Bajo	47	32.2
	Moderado	80	54.8
	Alto	19	13
Regulación externa	Bajo	60	41.1
	Moderado	42	28.8
	Alto	44	30.1
Regulación introyectada	Bajo	56	38.4
	Moderado	55	37.7
	Alto	35	24
Regulación identificada	Bajo	72	49.3
	Moderado	55	37.7
	Alto	19	13
Motivación intrínseca	Bajo	58	39.7
	Moderado	79	54.1
	Alto	9	6.2

Se puede observar en la tabla 12 que la dimensión que presentó un mayor porcentaje en el nivel alto de motivación fue el de regulación externa con un 30.1%, las dimensiones con porcentajes elevados en el nivel moderado fueron el de desmotivación en un 54.8% y el de Motivación intrínseca con un 54.1%, y las dimensiones de regulación identificada con un 49.3%, regulación externa con 41.1%, y regulación introyectada en un 38.4% presentaron porcentajes más altos en la categoría de nivel bajo de motivación.

4.6 Análisis de las diferencias de Salario emocional, según edad en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

Tabla 13

Diferencias de Salario emocional, según edad.

	Edad	Media	KS	p	χ^2	p
Salario emocional	20 a 30	114,16	1,263	,082	20,019	,000
	31 a 40	117,51	1,154	,139		
	41 a 50	122,80	,599	,865		
Credibilidad	20 a 30	11,09	1,815	,003	13,947	,001
	31 a 40	11,59	1,344	,054		
	41 a 50	12,07	1,566	,015		
Respeto	20 a 30	18,16	1,500	,022	16,162	,000
	31 a 40	19,16	,998	,272		
	41 a 50	20,33	,729	,663		
Imparcialidad	20 a 30	50,60	,905	,386	10,295	,006
	31 a 40	51,18	1,347	,053		
	41 a 50	53,07	,956	,321		
Orgullo	20 a 30	18,88	1,831	,115	12,544	,002
	31 a 40	19,61	1,278	,076		
	41 a 50	20,47	,980	,292		
Camadería	20 a 30	15,44	1,404	,005	13,101	,001
	31 a 40	15,96	1,418	,036		
	41 a 50	16,87	,775	,585		

ns ($p > .05$)

* ($p < .05$)

En la tabla 13 se observa que el grupo de edad de 41 a 50 años presenta una media ligeramente superior en puntaje total de la escala y en cada una de sus dimensiones comparado a los otros grupos. Por otro lado, los coeficientes de Kolmogórov Smirnov (K-S) obtuvieron valores significativos $p < .05$ en todas sus dimensiones y en la escala total, por lo menos en uno de los grupos de comparación; lo cual justifica el empleo de una prueba no paramétrica para la comparación según edad. Al respecto los resultados obtenidos con la prueba de Kruskal-Wallis (χ^2) indican que existen diferencias significativas entre los grupos de edad.

4.7 Análisis de las diferencias de Salario emocional, según tiempo de permanencia en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

Tabla 14

Diferencias de Salario emocional, según tiempo de permanencia.

	Permanencia	Media	KS	p	χ^2	p
Salario emocional	0 a 1	113,58	1,550	,016	29,269	,000
	1 a 2	115,42	,839	,481		
	2 a 3	121,77	,876	,427		
	3 a más	123,00	,906	,385		
Credibilidad	0 a 1	11,00	1,524	,019	20,605	,000
	1 a 2	11,34	1,447	,030		
	2 a 3	11,86	1,247	,089		
	3 a más	12,42	,850	,465		
Respeto	0 a 1	18,08	1,626	,010	19,921	,000
	1 a 2	18,60	1,515	,020		
	2 a 3	20,09	,983	,289		
	3 a más	20,17	,775	,586		
Imparcialidad	0 a 1	50,08	1,156	,138	30,078	,000
	1 a 2	50,66	,819	,513		
	2 a 3	53,18	1,052	,219		
	3 a más	53,83	,545	,928		
Orgullo	0 a 1	18,97	1,056	,215	9,555	,023
	1 a 2	19,12	1,439	,032		
	2 a 3	20,18	,805	,537		
	3 a más	20,08	1,049	,222		
Camadería	0 a 1	15,44	1,688	,007	10,428	,015
	1 a 2	15,70	1,361	,049		
	2 a 3	16,45	,922	,922		
	3 a más	16,50	,739	,646		

ns ($p > .05$)

* ($p < .05$)

Se observa en la tabla 14 una media ligeramente superior para el grupo de 3 a más años en las dimensiones de credibilidad, respeto, imparcialidad, y Camadería. Los resultados de la prueba de normalidad (K-S) fueron significativos $p < .05$ en las dimensiones y el puntaje total por lo menos en uno de los grupos, a excepción de la dimensión imparcialidad que tuvo solo valores no significativos en todos sus grupos; lo cual nos indica la utilización de pruebas no paramétricas para el análisis comparativo según tiempo de permanencia. Se obtuvieron valores significativos $p < .05$ para la prueba de Kruskal-Wallis (χ^2) lo cual quiere decir que existen diferencias significativas entre los trabajadores según el año de permanencia.

4.8 Análisis de las diferencias de Motivación laboral, según edad en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

Tabla 15

Diferencias de la Motivación laboral, según edad.

	Edad	Media	KS	p	χ^2	p
Motivación	20 a 30	103,34	1,333	,057	20,389	,000
	31 a 40	106,98	1,176	,126		
	41 a 50	111,33	,845	,472		
Desmotivación	20 a 30	16,11	1,395	,041	12,198	,002
	31 a 40	16,90	1,853	,002		
	41 a 50	17,67	1,002	,268		
Regulación externa	20 a 30	32,80	1,204	,110	14,582	,001
	31 a 40	34,12	1,426	,034		
	41 a 50	34,93	,959	,316		
Regulación introyectada	20 a 30	21,55	1,351	,052	10,494	,005
	31 a 40	22,29	,914	,374		
	41 a 50	23,20	,878	,424		
Regulación identificada	20 a 30	16,60	1,895	,002	6,282	,043
	31 a 40	16,94	1,505	,022		
	41 a 50	17,67	,724	,672		
Regulación intrínseca	20 a 30	16,28	2,212	,000	16,971	,000
	31 a 40	16,73	1,470	,026		
	41 a 50	17,87	828	,499		

ns (p > .05)

* (p < .05)

La tabla 15 indica que el grupo de 41 a 50 años tuvo una media ligeramente superior en todas sus dimensiones comparadas a los otros grupos.

Los resultados de la prueba de normalidad (K-S) al mostrar valores significativos p < .05 en alguna de las dimensiones indican que los datos no presentan distribución normal, por lo cual se utiliza pruebas no paramétricas para el análisis de comparación según grupo de edad. Los resultados de la prueba de Kruskal-Wallis (χ^2) con valores de p < .05 significativos indicaría que existen diferencias significativas entre los grupos de edad de los trabajadores, a excepción de la dimensión regulación identificada, pues se obtiene un valor de p > .05 no significativo.

4.9 Análisis de las diferencias de Motivación laboral, según tiempo de permanencia en los trabajadores de una empresa Logística de Lima.

Tabla 16

Diferencias de Motivación laboral, según tiempo de permanencia.

	Permanencia	Media	KS	p	χ^2	p
Motivación	0 a 1	103,94	1,219	,103	23,858	,000
	1 a 2	103,94	1,287	,073		
	2 a 3	109,95	,933	,349		
	3 a más	111,08	,929	,354		
Desmotivación	0 a 1	16,32	1,397	,040	15,050	,002
	1 a 2	16,14	1,181	,123		
	2 a 3	17,41	,979	,293		
	3 a más	17,83	,783	,572		
Regulación externa	0 a 1	33,15	1,140	,148	17,170	,001
	1 a 2	32,84	,928	,355		
	2 a 3	34,77	1,257	,085		
	3 a más	35,50	1,095	,181		
Regulación introyectada	0 a 1	21,65	1,140	,111	9,644	,022
	1 a 2	21,74	,928	,294		
	2 a 3	22,86	1,257	,569		
	3 a más	23,08	,791	,558		
Regulación identificada	0 a 1	16,63	1,203	,002	6,910	,075
	1 a 2	16,66	,978	,027		
	2 a 3	17,50	,785	,763		
	3 a más	17,33	,555	,918		
Motivación intrínseca	0 a 1	16,19	1,782	,003	17,403	,001
	1 a 2	16,56	1,502	,022		
	2 a 3	17,41	1,135	,152		
	3 a más	17,33	,966	,308		

ns ($p > .05$)

* ($p < .05$)

En la tabla 16 se obtuvieron Medias ligeramente superiores en los grupos de 2 a 3 años en las dimensiones de regulación introyectada, regulación identificada, motivación intrínseca y en el puntaje total; y en el grupo de 3 a más años de las dimensiones de desmotivación y regulación externa.

Según la prueba de normalidad (K-S) se obtuvieron valores significativos $p < .05$ en algunas dimensiones que nos indica que estos datos no presentan distribución normal, por lo

tanto, se utilizó pruebas no paramétricas para el análisis comparativo. Al aplicar la prueba Kruskal-Wallis (χ^2) se observa valores $p < .05$ significativos en el puntaje total y las dimensiones desmotivación, regulación externa, regulación introyectada y motivación intrínseca que indicaría que, si existen diferencias significativas en relación al año de permanencia, y en la dimensión regulación identificada al obtenerse un valor $p > .05$ no significativo se puede concluir que no existen diferencias significativas entre los grupos.

V. DISCUSION DE RESULTADOS

Los resultados de la investigación indican que existe una correlación directa y alta ($\rho = .901$), con un alto nivel de significancia ($p < .000$) entre las variables de Salario emocional y Motivación laboral; que estaría indicando la influencia que tienen los beneficios no monetarios sobre la motivación de los trabajadores en la empresa, estos resultados son similares a los encontrados por Padilla (2016) quien al aplicar una estrategia de los componentes de salario emocional en una organización, se obtuvo como resultado un impacto positivo sobre la motivación de sus trabajadores.

Así mismo, en el estudio desarrollado por Minchán (2017) quien relacionó el salario emocional y talento humano se determinó una relación positiva entre ambas variables, en el cual se concluyó también la existencia de una relación entre salario emocional y motivación laboral, pues se considera que una de las estrategias para la permanencia de los trabajadores con un gran desempeño en una organización es que estas estén relacionadas con factores que deben ser considerados atractivos y motivadores.

Respecto a los resultados en los niveles de cada variable, se determinó que más del 60% de los trabajadores tiene una percepción entre adecuada y aceptable sobre las contribuciones o beneficios no monetarias que ofrece la organización, mientras que para el 30.8% de trabajadores su percepción fue en un nivel inadecuado. Los resultados fueron similares también para la variable de motivación laboral con más del 60% entre los niveles moderado y alto.

Es importante considerar estos resultados pues según menciona Pita (2016, como se citó en Pajares, 2018), un factor decisivo en permanecer en una empresa son las condiciones del salario emocional, lo cual tendría una implicancia positiva para toda organización, pues no solo permite la retención del talento humano, sino que al evitar altos niveles de rotación en el personal genera a largo plazo la consolidación de la empresa incrementando así los niveles de productividad y competitividad, considerados como otros de los beneficios

señalados por Gómez (2011) producto del salario emocional.

Entre las dimensiones de la variable de salario emocional sobresalió con un mayor porcentaje en un 67.1% la dimensión de credibilidad y la dimensión de camaradería en un 55.5%. La necesidad de credibilidad nos indica que los trabajadores consideran muy importante el valor de la integridad como parte de la cultura organizacional, el establecimiento de una comunicación clara y efectiva para llevar a cabo los objetivos de la empresa y la competitividad de sus líderes; por otro lado, la camaradería entendida como la relación positiva que se establece entre los colaboradores y su empleador, es considerada también un factor relevante dentro de la organización, y según el estudio de Barrón (2020) influye en la retención del personal.

Para la variable de motivación laboral la dimensión que tuvo un porcentaje más alto fue la de desmotivación con un 54,8%. Puede considerarse entonces que un alto porcentaje de trabajadores no se sienten satisfechos en la realización de sus actividades laborales, algunos factores que estarían implicadas según Guarnís (2016, como se citó en Barrón, 2020), serían que existan largas jornadas laborales o el desconocimiento de incentivos o beneficios, lo cual a largo plazo podría traer consecuencias como una elevada rotación del personal.

Respecto al análisis comparativo según edad y tiempo de permanencia se encontró diferencias significativas para ambas variables, con excepción de la dimensión de regulación identificada para el grupo de año de permanencia en la variable de motivación laboral. Siendo el grupo de 41 a 50 años y aquellos que tenían de 3 a más años de servicio, los que tuvieron promedios más altos también en ambas variables.

En el caso de salario emocional para el grupo de tiempo de permanencia, estos resultados coinciden con el estudio de Herrera y Huanay (2018); donde además se encontró diferencias en los niveles de percepción de salario laboral entre algunas dimensiones. El grupo de menor tiempo en la empresa priorizo las dimensiones asociadas a recibir estabilidad

y beneficios de la empresa; y el grupo de mayor tiempo de permanencia priorizo dimensiones como actividades retadoras, autonomía y desarrollo profesional.

Para nuestro estudio el haber encontrado niveles más altos en la variable de salario emocional para los trabajadores con mayor tiempo de servicio, puede explicarse debido a que existe en la organización una política en la cual los trabajadores que tienen mayor tiempo de servicio en la empresa reciben mayores incentivos, desde incentivos económicos por productividad hasta tener acceso a postular a cargos mejor remunerados, esto según Roco (2009) llevaría a que este grupo esté más interesado en recibir estas compensaciones no económicas.

Según Corro (2005, como se citó en Roco, 2009) y como se observó en el estudio de Herrera y Huanay (2018), si un trabajador no se siente satisfecho con la retribución económica que recibe porque no cubre sus necesidades básicas, estará más interesado y preocupado en recibir más beneficios económicos que no toma mucho en cuenta los elementos del salario emocional. Es por ello importante considerar que, para el éxito de la implementación de una estrategia de salario emocional en una organización, se debe garantizar que las necesidades básicas de sus trabajadores sean satisfechas.

Sin embargo, en el estudio que realizó por Pajares (2018), se determinó que no hubo diferencias significativas en la comparación del grupo tiempo de permanencia, quiere decir que tanto los trabajadores que tengan poco tiempo laborando como aquellos que tienen más años de servicio en la organización pueden tener niveles altos en su percepción de salario emocional. Según refiere Pita (2016, como se citó en Pajares, 2018) algunos componentes claves del salario emocional es incluir oportunidades de desarrollo, horarios flexibles que den un equilibrio entre la vida laboral y familiar y actividades recreativas de integración.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe una relación directa y significativa entre el Salario emocional y la Motivación laboral, (Rho de Spearman = 0,901 y $p = 0,001$) siendo ésta una correlación alta entre las variables. Por lo cual se puede afirmar el efecto del Salario emocional en la Motivación laboral de los trabajadores de una empresa logística de Lima.
2. El 41.8% de los trabajadores de la empresa logística perciben un nivel Aceptable de Salario emocional, el 27.4% perciben un nivel Alto de Salario emocional, y un 30.8% lo perciben en un nivel Inadecuado.
3. El 43.2 % de los trabajadores presentan un nivel Moderado de Motivación laboral, el 26% de trabajadores presentan un nivel Alto de Motivación laboral y el 30.8 % lo presentan en un nivel bajo.
4. La dimensión de la variable de Salario emocional que predomina en los trabajadores de una empresa logística es la dimensión de Credibilidad con un porcentaje de 67.1% en un nivel aceptable. Seguido de Camadería en un 55.5% y Respeto en un 50% en niveles aceptables.
5. La dimensión de la variable de Motivación laboral que predomina en los trabajadores de una empresa logística es la dimensión de Desmotivación con un porcentaje de 54.8%, en un nivel Alto.
6. Existen diferencias significativas en los niveles de percepción del Salario emocional, según la edad en los trabajadores de una empresa logística de Lima, al realizar el estadístico de contraste se obtuvo el valor $p = .000$.
7. Existen diferencias significativas en los niveles de percepción del Salario emocional, según el tiempo de permanencia en los trabajadores de una empresa logística de Lima, al realizar el estadístico de contraste se obtuvo el valor $p = .000$.

8. Existen diferencias significativas en los niveles de Motivación laboral según la edad en los trabajadores de una empresa logística de Lima, al realizar el estadístico de contraste se obtuvo el valor $p = .000$.
9. Existen diferencias significativas en los niveles de Motivación laboral según el tiempo de permanencia en los trabajadores de una empresa logística de Lima, al realizar el estadístico de contraste se obtuvo el valor $p = .000$.

VII. RECOMENDACIONES

1. Realizar evaluaciones de manera constante que permitan identificar los factores del Salario emocional que contribuyen a mejorar los niveles de Motivación laboral, la productividad, desempeño, compromiso y responsabilidad de los trabajadores.
2. Desarrollar nuevas propuestas y programas de compensaciones no económicas relacionados con el reconocimiento al personal, las oportunidades de crecimiento, la línea de carrera, las capacitaciones, la flexibilidad, beneficios sociales; las cuales contribuyan con la satisfacción, el desempeño y el compromiso de los trabajadores; logrando así mejorar su calidad de vida, tanto en el ámbito personal como profesional y familiar.
3. Crear programas y establecer nuevas políticas orientadas a incrementar la motivación del personal operativo basadas en recompensas y reconocimientos para el personal que mantenga un mayor índice de productividad, un mayor nivel de responsabilidad, puntualidad y en general para aquellos que cumplan con los objetivos de la empresa.
4. Mantener y fomentar una cultura organizacional donde se promueva el respeto, el compañerismo, el trabajo en equipo, la responsabilidad y el compromiso del personal, con la finalidad de mantener un buen ambiente laboral dentro de la organización y donde los trabajadores se puedan desempeñar de forma tranquila, eficiente y satisfactoriamente.
5. Realizar programas motivacionales de formación y desarrollo donde logren fortalecer sus habilidades y competencias para la toma de decisiones. Y que, a su vez, les permita poder asumir nuevas responsabilidades y nuevos puestos de trabajo dentro de la organización.

6. Elaborar programas de compensaciones no económicas y motivacionales, que logren comprometer y retener a los trabajadores eficientes de cada generación, ya que se debe considerar que los intereses, personales y profesionales del personal, varía según su edad.

7. Evaluar de manera regular a todo el personal operativo de la organización con la finalidad de identificar las diferentes necesidades y las motivaciones de los trabajadores, según el tiempo de permanencia en la empresa.

VIII. REFERENCIAS

- Báez, N., Esquivel J. y Núñez, V. (2017). *Influencia del Clima, Motivación y la Satisfacción Laboral en la Rotación Laboral de la Generación “Y” en las Entidades Bancarias de la Ciudad del Cusco*. [Tesis de maestría]. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Barrón, P. (2020). *El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/4064/BARRON%20PAREDES%20%20PAUL%20RICARDO%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chang, A. (2010). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland en los médicos del Hospital Arzobispo Loayza*. [Tesis de maestría]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chara, A. y Huanca, A. (2019). *Influencia del salario emocional en la calidad de vida laboral de los analistas de crédito grupal de la cooperativa de ahorro y crédito Kori Arequipa*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional de la UNAS. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/10739/TSchmaac.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. (5ª ed.). McGraw-Hill Editora Perú Andina. (15 de mayo del 2015). *Salario emocional: recurso para retener al talento humano en su empresa*. <https://andina.pe/agencia/noticia-salario-emocional-recurso-para-retener-altalento-humano-su-empresa-556269.aspx>.

- Enríquez, P. (2014). *Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del Instituto de la visión en México*. [Tesis de maestría, Universidad de Morelia]. Repositorio institucional. <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/99>
- Espinoza, D., Ramos, M. y Vílchez, H. (2017). *Aplicación del Salario Emocional y la calidad del Clima Laboral de los Trabajadores en Centrum Católica Graduate Business School, Lima*. [Tesis de pregrado]. Universidad Inca Garcilaso De La Vega.
- Farías, G. (2017). *Motivación laboral en los nuevos colaboradores de una consultora de Lima*. [Tesis de pregrado]. Universidad Inca Garcilaso De La Vega.
- Fedesarrollo. (2017). *Informe Mensual del mercado laboral*. repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3439/IML_Julio_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, V. (2012). *La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables*. [Tesis de pregrado, Universidad de Valladolid]. Repositorio Institucional. <http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/1144/TFGB.60.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez, C. (2011). *El Salario Emocional*. <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/291/1/bl47.pdf>
- Godoy, J. (2017). *“Motivación laboral y compromiso organizacional en el personal de una empresa del sector manufactura de la ciudad de Lima*. [Tesis de pregrado]. Universidad Cesar Vallejo.
- Gay, F. (2009). El Salario Emocional, clave para reducir el estrés. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, (33), pp. 44 – 47. <http://pdfs.wke.es/8/5/5/6/pd0000018556.pdf>
- Gray, P. (2008). *Psicología una nueva perspectiva*. (5ª ed.). Once Ríos Editores.

- Gutiérrez, W. (2013). *Motivación y satisfacción Laboral de los obreros de construcción Civil: Bases para futuras Investigaciones*. [Tesis de pregrado]. Universidad Pontificia Católica del Perú.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). Mc Graw Hill.
- Hernández, R. y Osorio, L. (2016). *El salario emocional en la remuneración del talento humano de la generación del milenio en Colombia*. [Tesis de maestría, Colegio de Estudios superiores de Administración]. Repositorio Institucional. <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/1655>
- Herrera, C. y Huanay, C. (2018). *Diferencias en la percepción de Salario emocional en colaboradores de una empresa privada de Lima Metropolitana*. [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8477/1/2018_Herrera-Pandal.pdf
- Minchán, O. (2017). *Salario Emocional y Retención del Talento Humano en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/6647>
- Montenegro, F. (2016). *Factores motivacionales en empleados de empresas del sector de la construcción en Colombia*. [Tesis de Magister, Universidad Del Rosario]. Repositorio Institucional. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/12812>
- Moreno, J. y Martínez, A. (2006). Importancia de la teoría de la autodeterminación en la práctica físicodeportiva: Fundamentos e implicaciones prácticas. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 6 (2), pp. 39-54.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (5ª ed.). Mc Graw Hill Editores

- Padilla, K. (2016). *El Salario Emocional y su influencia en la Motivación Laboral de los servidores y trabajadores públicos del Instituto Nacional de la Meritocracia*. [Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio Institucional. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7319/1/T-UCE-0007-392i.pdf>
- Pajares, K. (2018). *Salario emocional y engagement en colaboradores de una empresa de seguridad del distrito del Cercado de Lima*. [Tesis de pregrado]. Universidad César Vallejo.
- Palomo, T. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. (6ª ed.). ESIC Editorial.
- Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. [Tesis de maestría, Universidad Pontificia Comillas]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Porret, M. (2008). *Recursos humanos*. (3ª ed.). Pozuelo de Alarcón.
- Pullupaxi, P. (2014). *Salario emocional como factor motivacional y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa HOSPIPLAN Cía. Ltda*. [Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio Institucional. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3628>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (15ª ed.). Pearson Educación.
- Rocco, M. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. [Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio Institucional. http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/csrocco_m.pdf
- Rodríguez, M. (2018). *El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre*. [Tesis de Maestría]. Universidad César

Vallejo.

Ryan, R., & Deci, E. (2000). La teoría de la autodeterminación y la facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social, y el bienestar. *American Psychological Association*, 55 (1), pp. 68-78.

Sum, M. (2015) *Motivación y Desempeño Laboral*. [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Institucional. https://www.academia.edu/26996976/_MOTIVACION_Y_DESEMPEÑO_LABORAL

Terán, J. (2017). *Salario emocional y su relación con el rendimiento laboral* [Tesis de pregrado, Universidad Católica San Pablo]. Repositorio Institucional. http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15473/2/TERAN_RUELAS_JUA_TRA.pdf

Vargas, J. (2012). Implicaciones de la teoría motivacional de la Autodeterminación en el ámbito laboral. *Nova scientia*, 5 (9), pp. 154-175.

Zavaleta, J. (2017). *Motivación y productividad laboral en los trabajadores de las dependencias policiales del distrito de Nuevo Chimbote*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12069>

ANEXOS

Anexo A**Cuestionario de Salario Emocional****Datos informativos:**

*Edad: _____

*Tiempo de permanencia: _____

Instrucciones:

Estimado(a) el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre la percepción del Salario emocional que presenta de la empresa en la cual usted labora, mucho le agradeceré seleccionar la opción y marcar con una "X" dentro del recuadro, según su criterio. Sus respuestas, serán de carácter ANÓNIMO y su procesamiento reservado, por lo que se solicita sinceridad al marcar todas las respuestas.

A continuación, se le presenta treinta afirmaciones. Use la siguiente escala de puntuación y marque con una "X" la alternativa seleccionada:

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

N.º	Ítems	Escala de valores				
		1	2	3	4	5
1	Mi director o jefe(a) de unidad es accesible para recibir opiniones, sugerencias o aportaciones de sus colaboradores.					
2	Se tiene claro conocimiento de las responsabilidades del puesto y de los resultados esperados de la gestión.					
3	La evaluación sobre el nivel de cumplimiento de los resultados permite a los colaboradores proponer y ejecutar acciones para un mejor desempeño futuro.					
4	El nivel de ruido en mi puesto de trabajo me permite realizar mis tareas sin dificultades.					
5	Mi Institución es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras Instituciones que conozco.					
6	Mi lugar de trabajo es físicamente seguro y confortable.					
7	Existe espacio para compartir ideas e información libremente mostrando consideración profesional.					
8	Considero que mi lugar de trabajo influye en mi estado de ánimo de manera positiva.					
9	Recibo una compensación salarial acorde con mi formación y experiencia					
10	Existe un reconocimiento de parte de los superiores por las tareas que realizo					

11	Estoy satisfecho con el seguro médico y el seguro de vida que ofrece mi institución					
12	En mi dirección o unidad orgánica tenemos las cargas de trabajo bien repartidas y sin favoritismos.					
13	La institución me brinda las oportunidades de mejorar mis habilidades, aptitudes y actualizarme en conocimientos					
14	Los planes de Bienestar que posee la institución, contemplan todos los beneficios que usted conoce o cree usted que está por debajo a lo que ofrecen otras instituciones.					
15	Tengo la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos					
16	En mi lugar de trabajo tenemos autonomía y libertad para innovar, aportar con iniciativa tareas y procesos					
17	Mi trabajo es evaluado de manera apropiada.					
18	Recibo y/o tengo acceso a tiempo a la información sobre aquello que afecta a mi puesto de trabajo					
19	Recibo comentarios positivos de mi director, jefe(a) o compañeros por haber realizado satisfactoriamente una labor encomendada.					
20	Si tuviera la oportunidad de cambiarme a otra institución a pesar de ganar lo mismo, estaría dispuesto rechazar la oferta					
21	En mi área de trabajo tenemos prácticas que ayudan a lograr el equilibrio entre el trabajo y mi vida personal					
22	Se demuestra interés en las actividades que se desempeñan para el cumplimiento de objetivos o de las metas institucionales.					
23	Mi director o jefe(a) apoya al equipo y enfrenta las responsabilidades					
24	Se realiza retroalimentación constante de los resultados del equipo como una práctica habitual, con la finalidad de hacer de conocimiento al personal.					
25	La institución ofrece oportunidades para el crecimiento profesional.					
26	Las metas establecidas por la Dirección se cumplen en el tiempo establecido dentro de la planificación.					
27	Puedo equilibrar mi vida personal con mi vida laboral.					
28	Si la institución tiene políticas de desarrollo profesional, como: Mentoring, planes de carrera, capacitación, formación, retroalimentación, entre otros, participaría activamente					
29	Las reuniones de mi área donde laboré resultan de utilidad para realizar mi trabajo.					
30	Se realizan reuniones periódicas para informar novedades, procesos y procedimientos que se desarrollaran en la institución o en su unidad orgánica.					

Anexo B

Cuestionario de Motivación Laboral - R-MAWS**Datos informativos**

*Edad: _____

*Tiempo de permanencia: _____

Los enunciados que aparecen en la siguiente escala se orientan a conocer ciertos aspectos vinculados a su motivación laboral. Para cada una de las afirmaciones por favor indique su grado de acuerdo o desacuerdo con respecto al enunciado general que aparece en la parte superior del cuestionario. Marque con un ASPA (X) su número de elección, y trate de contestar sin consultar a otra persona. No existen respuestas correctas o incorrectas. Por favor sea sincero.

La escala de siete puntos es la siguiente:

A: Totalmente de Acuerdo (7)

B: De Acuerdo (6)

C: Levemente de Acuerdo (5)

D: Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (4)

E: Levemente en Desacuerdo (3)

F: En Desacuerdo (2)

G: Totalmente en Desacuerdo (1)

G: Totalmente en	F: En Desacuerdo	E: Levemente en	D: Ni de Acuerdo ni en	C: Levemente de Acuerdo	B: De Acuerdo	A: Totalmente de Acuerdo
------------------	------------------	-----------------	------------------------	-------------------------	---------------	--------------------------

¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo en general?								
1	Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo	1	2	3	4	5	6	7
2	Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
3	Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
4	Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.	1	2	3	4	5	6	7
5	Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.	1	2	3	4	5	6	7
6	Porque me divierto haciendo mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
7	Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.	1	2	3	4	5	6	7
8	Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
9	Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).	1	2	3	4	5	6	7
¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo?								
10	Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).	1	2	3	4	5	6	7

11	Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
12	Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.	1	2	3	4	5	6	7
13	Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.	1	2	3	4	5	6	7
14	Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.	1	2	3	4	5	6	7
15	No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
16	No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido.	1	2	3	4	5	6	7
17	Porque otras personas me van a compensar financieramente, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
18	Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí.	1	2	3	4	5	6	7
19	Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.	1	2	3	4	5	6	7