



Motivación y satisfacción laboral factores de éxito organizacional. (Motivation and job satisfaction factors of organizational success.)

Idolina Bernal González¹; Adán Jacinto Flores Flores² y Maritza Álvarez Herrera³

¹ Universidad Autónoma de Tamaulipas - Facultad de Comercio y Administración Victoria (México),
ibernal@docentes.uat.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0001-6292-6173>

² Universidad Autónoma de Tamaulipas, Facultad de Comercio y Administración Victoria (México),
ajflores@docentes.uat.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-5853-0245>

³ Universidad Autónoma de Tamaulipas, Facultad de Comercio y Administración Victoria (México),
ahmaritza@docentes.uat.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-7518-3011>

Información del artículo revisado por pares

Fecha de aceptación: 2022

Fecha de publicación en línea: julio-2022

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-250>

Resumen

El objetivo de la presente investigación es analizar las variables de la motivación y satisfacción laboral como factores de éxito para las organizaciones. Para tal finalidad se desarrolló un estudio de tipo cuantitativo con alcance descriptivo-correlacional para conocer en primera instancia la percepción de los encuestados respecto a cada variable analizada y posteriormente determinar la relación estadística de ambos constructos. Los sujetos de estudio están representados por 50 empleados de una tienda comercial localizada en Ciudad Victoria, Tamaulipas. Como principales resultados destacan opiniones favorables tanto para la motivación como para la satisfacción laboral, siendo el componente motivacional de afiliación el que mayor incidencia refleja en la satisfacción con la supervisión de los superiores y la satisfacción con la participación conferida en la toma de decisiones, mientras que el factor motivacional de logro fue el que mayor correlacional manifiesta con la satisfacción del ambiente y la satisfacción intrínseca de los encuestados. Lo anterior indica que a mayor interés de la dirección por cubrir necesidades de satisfacción en el personal mayor grado de motivación por alcanzar un desempeño superior que conlleve al éxito organizacional.

Palabras clave: motivación, satisfacción, capital humano.

Códigos JEL: J24, J28, J81

Abstract

The objective of this research is to analyze the variables of motivation and job satisfaction as success factors for organizations. For this purpose, a quantitative study with a descriptive-correlational scope was developed to first know the perception of the respondents regarding each variable analyzed and subsequently determine the statistical relationship of both constructs. The study subjects are represented by 50 employees of a commercial store located in Ciudad Victoria, Tamaulipas. The main results include favorable opinions for both motivation and job satisfaction, with the motivational component of affiliation being the one with the highest incidence reflected in satisfaction with the supervision of superiors and satisfaction with the participation conferred in decision-making, while that the motivational factor of achievement was the one that manifested the highest correlation with the satisfaction of the environment and the intrinsic satisfaction of the respondents. The foregoing indicates that the greater the interest of management in meeting staff satisfaction needs, the greater the degree of motivation to achieve superior performance that leads to organizational success.

Key words: motivation, satisfaction, human capital.

JEL Codes: J24, J28, J81

1. Introducción

Ante el contexto actual de la pandemia COVID-19, las condiciones laborales están afectando de manera considerable al personal, ya que ofertar los servicios o productos de la empresa, los empleados se encuentran ante un escenario de vulnerabilidad donde pueden ser contagiados por el virus del COVID. Lo anterior ha reflejado altos niveles de estrés y ansiedad, manifestando preocupación por asistir a laborar y cambios en las conductas y comportamientos organizacionales.

Bajo este escenario, la motivación es un factor que se encuentra presente en el ambiente laboral en la vida de los trabajadores, teniendo un efecto importante en la organización; ayuda con el cumplimiento de metas u objetivos de esta, impulsando a sus trabajadores y subordinados a realizar sus labores con mayor eficiencia y eficacia. Sin embargo, al presentarse circunstancias de incertidumbre que ponen en riesgo su salud y estabilidad emocional altera patrones de conducta que modifican sentimientos motivacionales y niveles de satisfacción, tal es el caso de la COVID-19, que ha venido a generar estilos de vida diferentes en las organizaciones y el personal que la integra.

Un dato importante para lograr motivar a los empleados es entender que el entorno interno y externo a la organización juega un papel primordial en los niveles de motivación que experimentan los individuos. Frente a la pandemia por COVID, se debe estar consiente que cada organización ha tomado medidas distintas en su funcionamiento, debido a la disponibilidad de recursos y capacidades que puedan existir dentro de esta; por ende, los factores motivacionales ofrecidos al personal también podrían verse modificados, así como los objetivos que los empleados busquen al estar en la empresa derivado de la satisfacción laboral que sientan hacia su trabajo.

En este sentido, debe entenderse a la motivación como una característica de la psicología humana que impacta el comportamiento de los trabajadores (Stoner, Freeman & Gilbert, 1996). Otra definición sobresaliente de la motivación laboral es la expuesta por Robbins & Judge (2009), quienes definen la motivación como los esfuerzos que lleva a cabo una persona para lograr llegar a los objetivos organizacionales, y para esto se toma en cuenta procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia. Todo esto es con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo.

La definición de motivación laboral de Marin & Placencia (2017), es también aportación importante a la variable de estudio, puesto que estos autores describen a la motivación como un estado interno que está enlazado con el comportamiento de las personas, el cual está relacionado con las causas que provocan mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Si la gerencia hace una correcta administración de los recursos puede estimular positivamente el logro de las metas personales y las metas institucionales traducido en un buen rendimiento de los trabajadores.

En definitiva, la motivación es un estímulo psicológico que impulsa a las personas a comprometerse y esforzarse por alcanzar el objetivo deseado. En especial, para las organizaciones la motivación es un factor estratégico que, gestionado correctamente, coadyuva favorablemente al desempeño de los trabajadores y, por ende, la consecución de las metas establecidas, por ello la trascendencia de su estudio al interior de estos centros laborales.

Por otra parte, la satisfacción laboral refiere a una situación emocionalmente positiva que resulta del empleado sobre las experiencias laborales, y esto proviene individualmente del rol que el trabajador quiere cumplir y el rol de lo que realmente va a desempeñar (Marin & Placencia, 2017). García & Ferrero (2014), complementan esta línea de pensamiento, al comentar que la satisfacción laboral está conformada por elementos motivacionales, emocionales, actitudinales, cognitivos y comportamentales, con el objeto de tener una interacción de un ambiente organizacional positivo.

En particular, García & Ferrero (2014) toman en cuenta diferentes situaciones y factores que suelen relacionarse con la satisfacción siendo algunos de ellos, los salarios, la supervisión, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja, el tratamiento justo por parte de los patrones y otros conceptos similares.

Tomando en consideración estas definiciones se puede concluir que la satisfacción laboral, al

igual que la motivación, es un estado emocional que condiciona las actitudes y comportamientos de los empleados, según las expectativas y percepción de los factores organizacionales que los rodean, mismos que deben ser gestionados adecuadamente a fin de propiciar ambientes de trabajo favorables que propicien adecuados niveles de satisfacción en la ciudadanía organizacional.

En este sentido, la motivación y la satisfacción son temas que se ha estado investigando desde hace muchas décadas debido al interés de los científicos respecto al bienestar de los trabajadores, de tal forma que estos temas siguen siendo relevantes en las organizaciones actuales puesto que resulta trascendental que el personal siempre este motivado y comprometido con las funciones que realiza porque de ello depende el desempeño y comportamiento que el trabajador va a tener en la organización, siendo aún más preponderante ante los cambios organizacionales y de mercado que ha ocasionado la COVID-19.

De acuerdo con los estudios realizados bajo el escenario de la pandemia, se ha comprobado que los trabajadores se enfrentan a situaciones vulnerables de salud física y emocional, afectando su comportamiento y actitudes. Entre ellos se puede mencionar los niveles de motivación y satisfacción que experimentan en su centro de trabajo ante las actuales condiciones de riesgo sanitario. Investigaciones previas han planteado que la motivación y satisfacción son variables que empíricamente ejercen una relación significativa y por ende la importancia de su adecuada gestión al interior de las instituciones, más en momentos de crisis organizacional.

En este sentido, el principal propósito de esta investigación es analizar la percepción de empleados de una tienda comercial respecto a los niveles de motivación y satisfacción, así como identificar la relación entre la motivación y satisfacción laboral, tomando en consideración el periodo de pandemia por COVID-19 que ha provocado un impacto en los trabajadores de la organización.

2. Método

El presente estudio consiste en una investigación de tipo cuantitativa, de alcance descriptivo correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal.

Una investigación cuantitativa de acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2014) consiste en la posibilidad de definir los resultados de una forma más específica, otorga un control sobre los casos, así como una perspectiva específica basado en valoraciones y volúmenes.

Su alcance es descriptivo correlacional puesto que en esta investigación se va a describir y relacionar dos variables, sobre el impacto que tiene la motivación en la satisfacción.

El diseño es no experimental porque las variables no son manipuladas por el investigador y es de corte transversal porque los datos son recopilados en un momento único correspondiendo al segundo semestre del 2021, durante el periodo de pandemia por COVID-19.

2.1. Participantes

Fuentes, et al. (2020) señalan que una población corresponde al universo de estudio de la investigación, que puede estar conformada por individuos, objetos o elementos sobre el cual se pretende generalizar los resultados, y la cual está constituida por características o estratos que le sirven para ser estudiados.

En este sentido cabe mencionar que la población de estudio para esta investigación está representada por la totalidad de empleados del área administrativa y ventas de una tienda comercial ubicada en Ciudad Victoria, Tamaulipas (89 trabajadores). No obstante, debido a las limitantes en el acceso a la empresa por la situación de contingencia sanitaria, se logró obtener una muestra a conveniencia de 50 encuestados.

2.2. Técnica e Instrumento

Para la recopilación de los datos se recurrió al diseño de un cuestionario conformado por tres secciones. La primera de ella que refiere a los datos generales del encuestado, por ejemplo: edad, sexo, escolaridad, puesto o cargo que ocupa, antigüedad en el puesto.

La segunda sección corresponde a la evaluación de la motivación laboral conformada por 15

reactivos, de acuerdo con la escala de medición propuesta por Steers & Braunstein (1976) la cual toma de referente los planteamientos teóricos expuesto por McClelland (1961) a fin de identificar el grado de motivación laboral conforme a los factores de logro, poder y afiliación.

En lo que respecta a la sección tres de cuestionario se encuentra conformada por 23 ítems que miden la satisfacción laboral, tomando para tal efecto la versión intermedia del cuestionario de satisfacción laboral S20/23 elaborado por Meliá y Peiró (1989), el cual considera cinco elementos de la satisfacción laboral siendo estos satisfacción con la supervisión, satisfacción con la participación, satisfacción con el ambiente físico de trabajo, satisfacción con las prestaciones recibidas y satisfacción intrínseca del trabajo.

Cabe mencionar que el instrumento de medición, a pesar de haber sido adoptado de investigaciones previas, fue sometido a prueba de validez mediante el análisis factorial a fin de verificar la integración de los ítems evaluados, logrando conservar los 23 ítems de satisfacción laboral y eliminado cinco reactivos de la segunda sección del cuestionario que corresponden a la motivación laboral, esto debido a que no cumplían con la carga factorial requerida ($>. 50$) para brindar confiabilidad a los análisis posteriores.

2.3. Procedimiento

Para el análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva y el análisis de correlación, ello a través del software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 20.

3. Resultados

De acuerdo con la recolección de datos se logra observar que la escolaridad de los encuestados es en mayoría de porcentaje de nivel preparatoria, seguido de los empleados que cuentan con estudios a nivel de licenciatura.

En cuanto a la edad, la mayoría se encuentra en un rango de 20 a 30 años puesto que representa un 43% del total de la muestra, seguido de las personas que tienen de 31 a 40 años con un 36%. Y en menor proporción se encuentran los empleados que tienen menos de 20 años (2%).

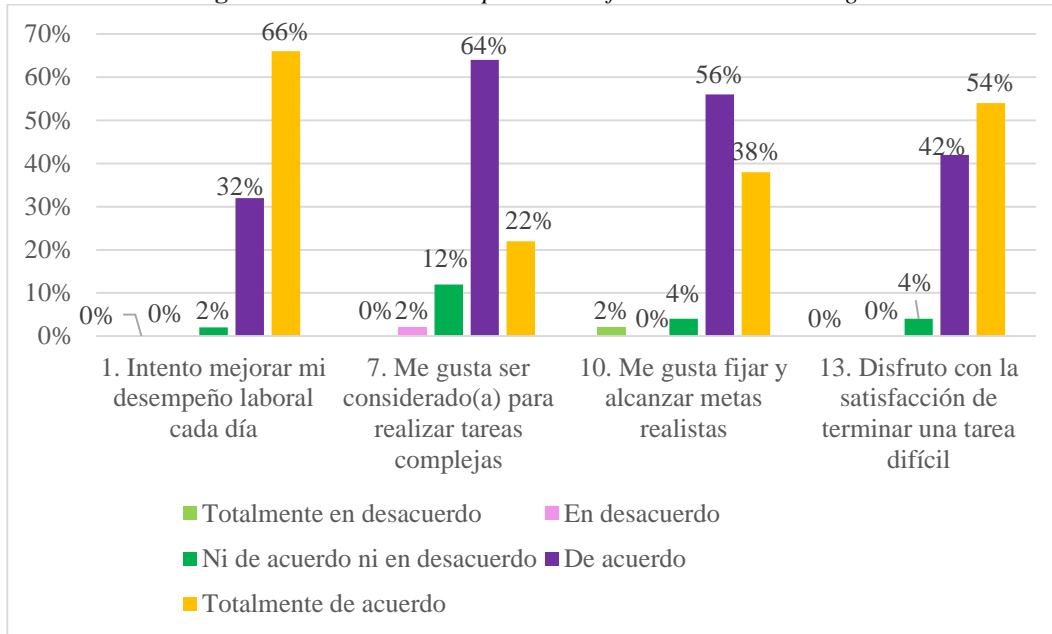
Respecto al sexo, la mayoría fueron mujeres las que participaron en la investigación, puesto que fueron 38 mujeres (74%) del total de los encuestados.

En el apartado del puesto, se obtuvo un muy cercano porcentaje entre el puesto de personal administrativo (42%) y vendedores (40%). Finalmente, En la antigüedad son personas que recientemente han iniciado a laborar en la empresa porque se ve que el 54% (siendo la mayoría del porcentaje) se encuentra en un rango de 0 a 5 años de antigüedad.

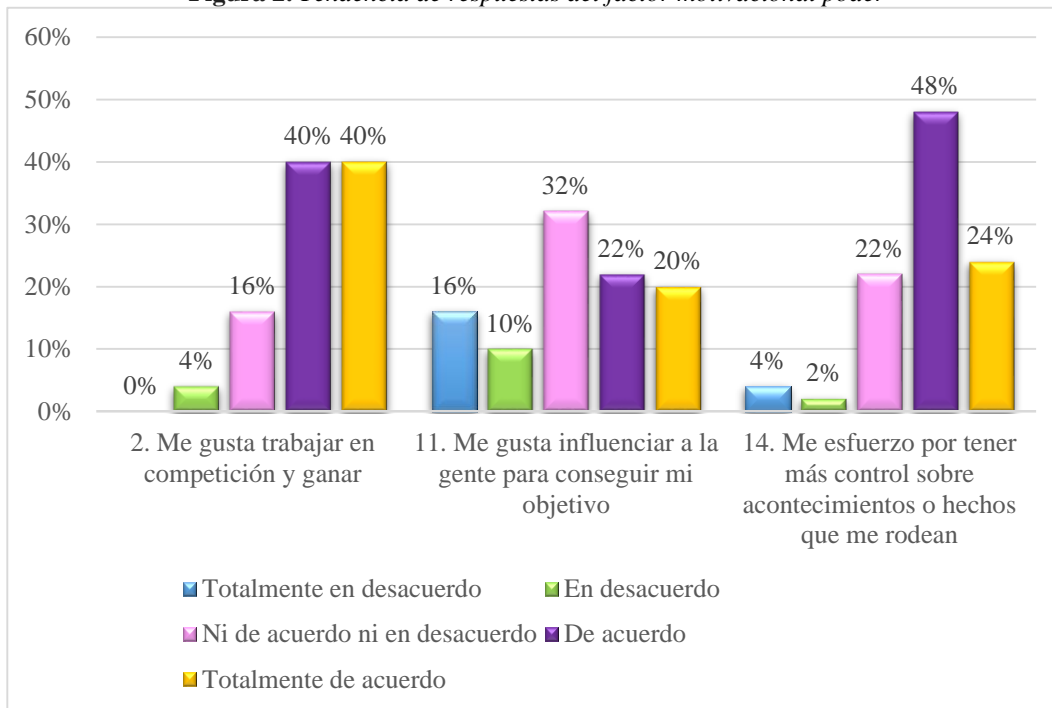
Por otra parte, realizando el análisis de la motivación laboral se observó que para el factor motivacional de logro de logro 66 % de los encuestados está totalmente de acuerdo en intentar mejorar su desempeño laboral cada día, mientras que el 64% de los participantes dicen que están de acuerdo en ser considerados para realizar tareas complejas. Así mismo, el 56% está de acuerdo que les gusta fijar y alcanzar metas realistas, y el disfrutar con la satisfacción de terminar una tarea difícil (54% de opiniones que están totalmente de acuerdo).

Mientras que el factor motivacional de poder demuestra que a los encuestados les gusta trabajar en competición y ganar, al obtener similitud de opinión en que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con un 40%. En tanto que, el 48% manifestó en estar de acuerdo en esforzarse por tener un control sobre acontecimientos o hechos que los rodean.

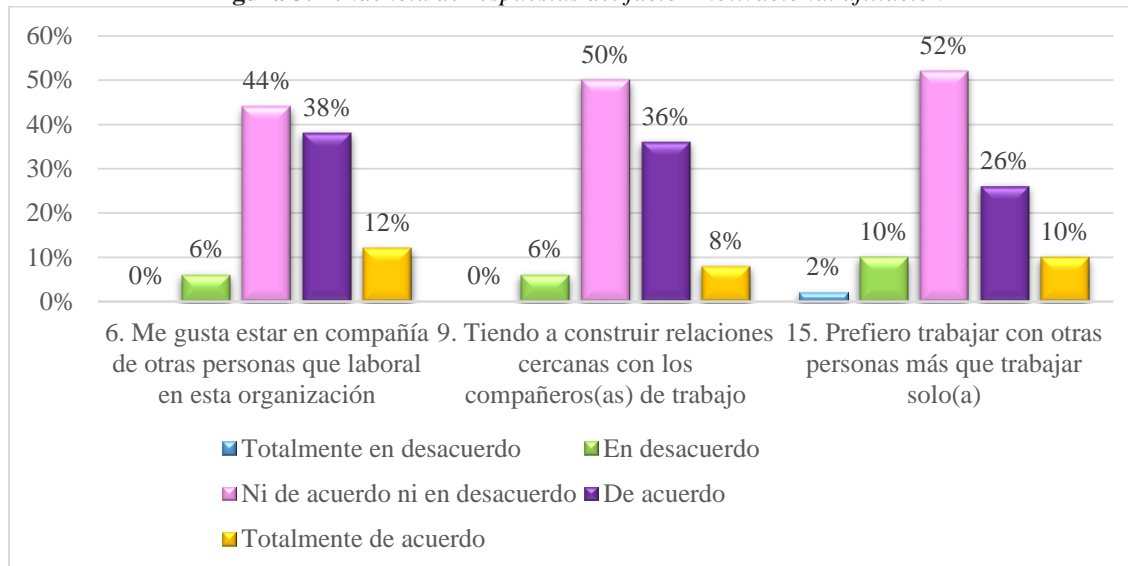
Por último, respecto al factor motivacional de afiliación, el 44% dijo que ni están de acuerdo ni en desacuerdo respecto a si les gusta estar en compañía de otras personas que laboran en su organización. De igual forma el 50% de los participantes muestran indiferencia en construir relaciones cercanas con los compañeros de trabajo y en trabajar con otras personas más que trabajar solas (52%).

Figura 1. Tendencia de respuestas del factor motivacional logro

Nota: Elaboración a partir de resultados SPSS.

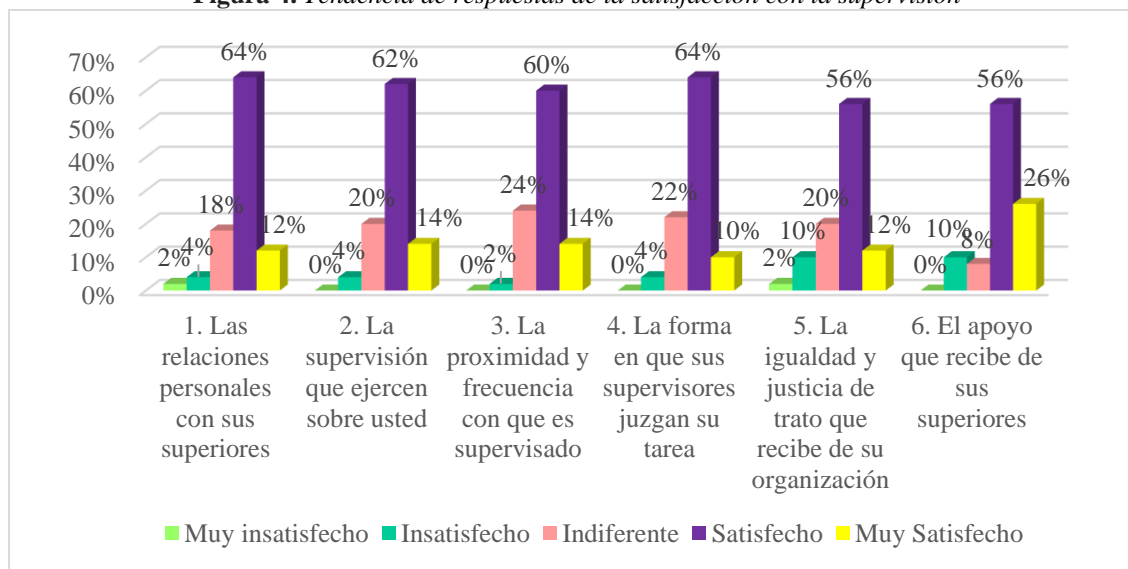
Figura 2. Tendencia de respuestas del factor motivacional poder

Nota: Elaboración a partir de resultados SPSS.

Figura 3. Tendencia de respuestas del factor motivacional afiliación

Nota: Elaboración a partir de resultados SPSS.

Continuando con el análisis de la variable satisfacción laboral, los resultados obtenidos para la satisfacción con la supervisión muestran que 64 % de los encuestados está satisfecho de tener relaciones personales con sus superiores, mientras que el 62% dijo estar satisfecho en la supervisión que ejercen sobre ellos. El 60% de los participantes dicen estar satisfechos con la proximidad y frecuencia con la que son supervisados. Así mismo, el 64% está satisfecho de la forma en que sus supervisores juzgan su tarea. De igual forma el 56% de los participantes muestran satisfacción en la igualdad y justicia de trato que reciben de la organización, y el apoyo que reciben de sus superiores (56% de opiniones está satisfecho).

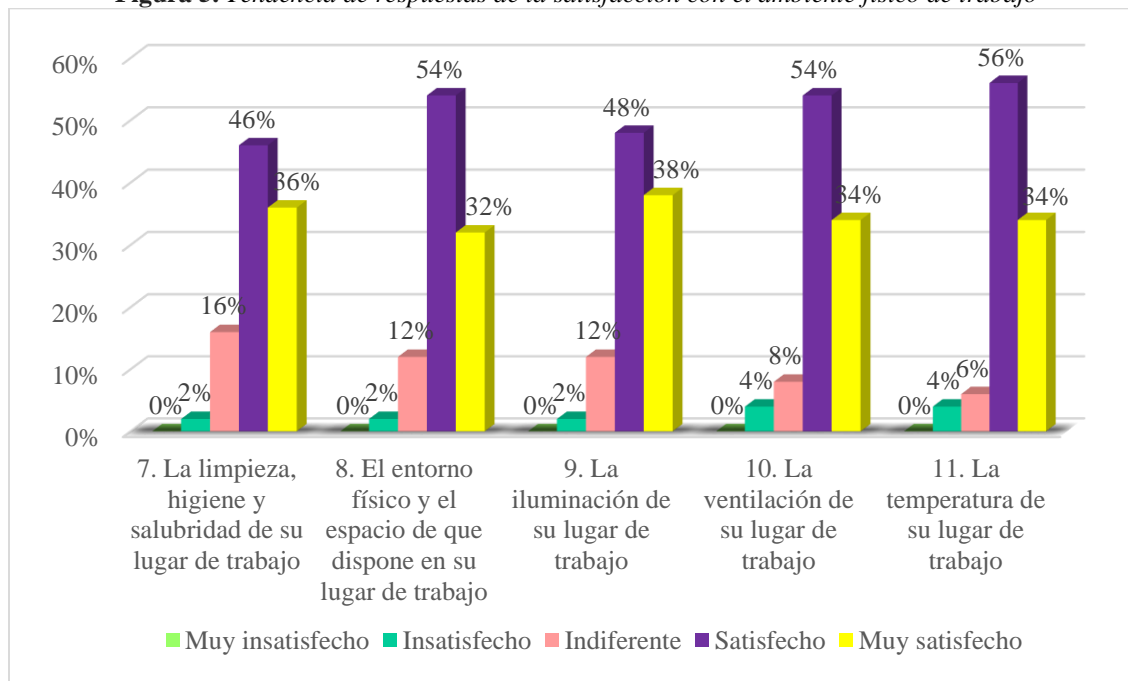
Figura 4. Tendencia de respuestas de la satisfacción con la supervisión

Nota: Elaboración a partir de resultados SPSS.

En lo que respecta a la satisfacción con el ambiente físico de trabajo, se observa que los encuestados están satisfechos de la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo, en esto se obtuvo un 46%, mientras tanto el 54% mostro también una opinión de satisfacción respecto al entorno

físico y el espacio que disponen en su lugar de trabajo. El 48% de los participantes dicen estar satisfechos en la iluminación de su lugar de trabajo. En tanto que, el 54% manifestó en estar satisfecho en la ventilación de su lugar de trabajo, en la temperatura de su trabajo es (56%).

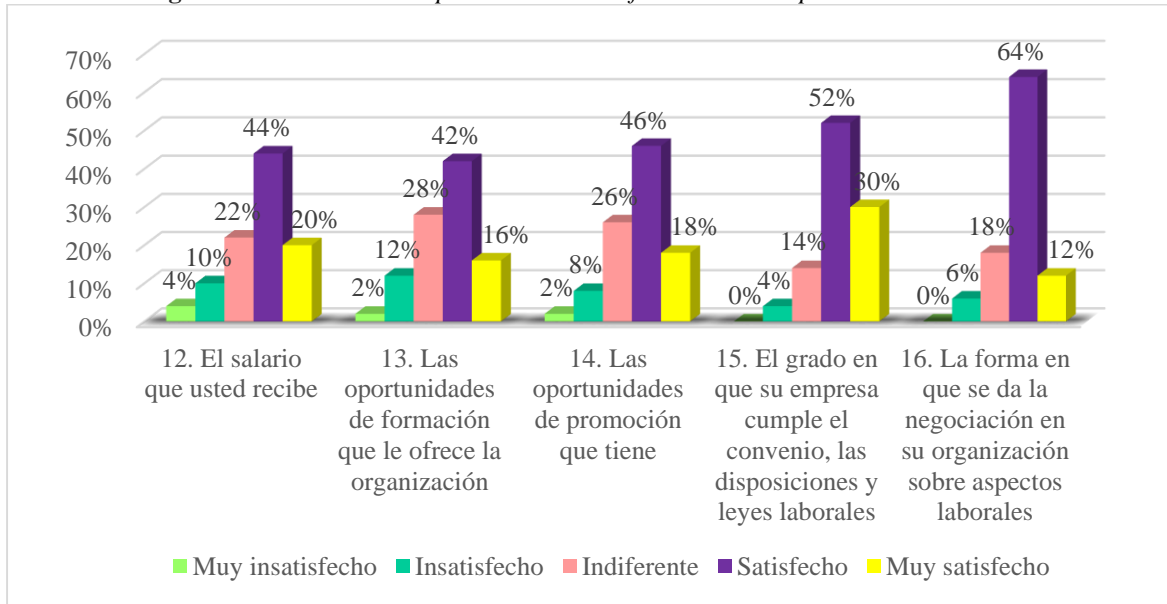
Figura 5. Tendencia de respuestas de la satisfacción con el ambiente físico de trabajo



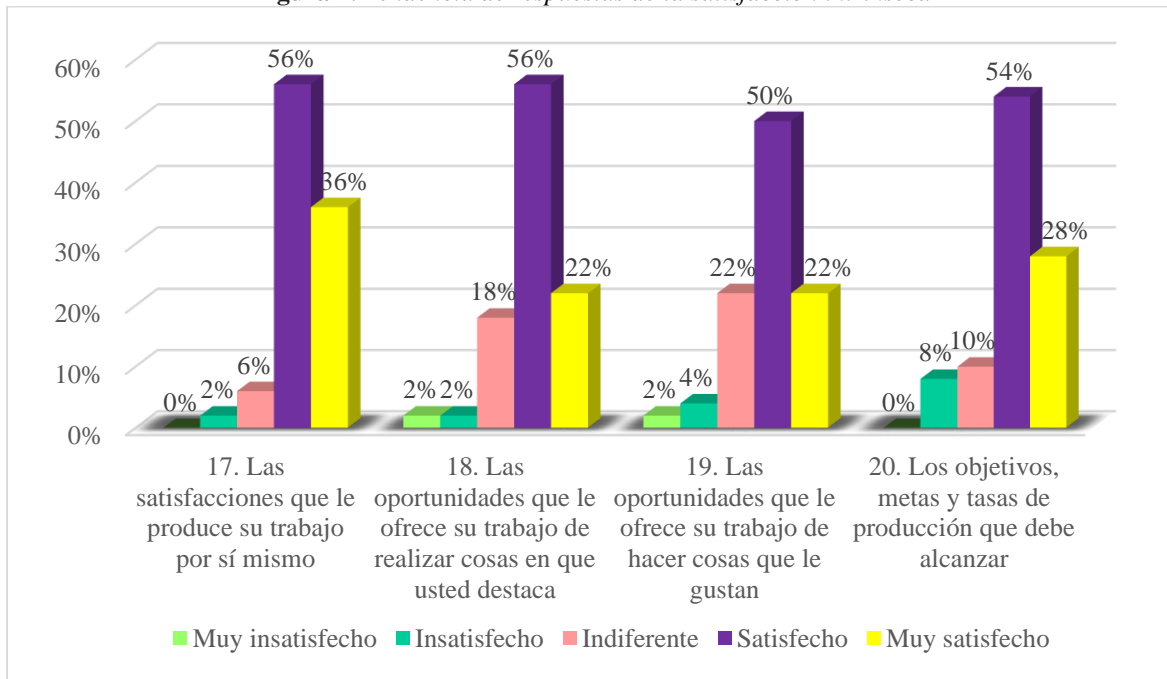
Nota: Elaboración a partir de resultados SPSS.

Hablando de la satisfacción con las prestaciones recibidas, el 44% de los encuestados dicen estar satisfechos en el salario que reciben, mientras que en la pregunta las oportunidades de formación que le ofrece la organización, el 42% dijo estar satisfecho. De igual forma el 46% de los participantes muestran satisfacción en las oportunidades de promoción que tienen, en el grado que cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales es (52%) y en la forma que da negociación en su organización sobre aspectos laborales (64%).

En cuanto al análisis del factor de satisfacción intrínseca del trabajo se determinó que el 56% de los encuestados están satisfechos en como producen su trabajo por sí mismos. El 56% de los participantes dicen estar satisfechos con las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar cosas en que destacan, mientras tanto el 50% mostro también una opinión de satisfacción respecto a las oportunidades que le ofrecen de hacer cosas que les gustan. Así mismo, el 64% está satisfecho de los objetivos, metas y tasas de producción que deben alcanzar.

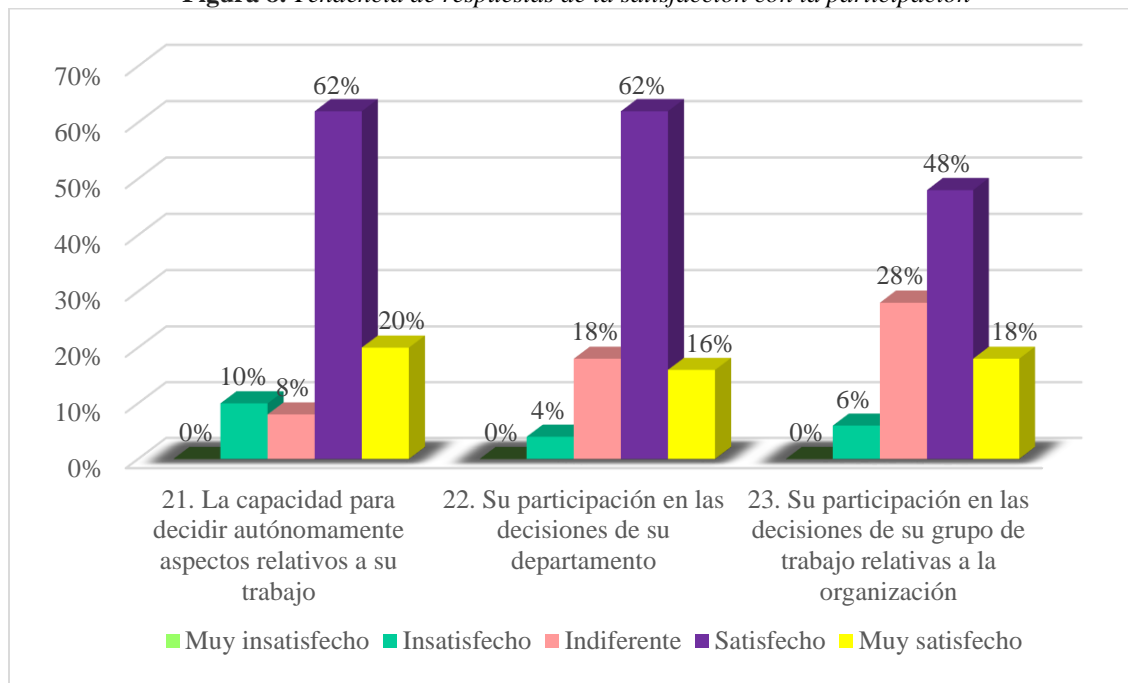
Figura 6. Tendencia de respuestas de la satisfacción con las prestaciones recibidas

Nota: Elaboración a partir de resultados SPSS.

Figura 7. Tendencia de respuestas de la satisfacción intrínseca

Nota: Elaboración a partir de resultados SPSS.

Finalmente, en la Figura 8 de satisfacción con la participación se muestra que 62% de los encuestados están satisfechos en la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo, mientras que el 62% dijo estar satisfecho de su participación en las decisiones de su departamento. En tanto que, el 48% manifestó en estar satisfecho en su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la organización.

Figura 8. Tendencia de respuestas de la satisfacción con la participación

Nota: Elaboración a partir de resultados SPSS.

Ahora bien, después de conocer la percepción de los encuestados respecto a los ítems que conforman las variables de estudio (motivación y satisfacción), se reconoce que el factor motivacional de logro es el elemento mejor evaluado por el personal participante en esta investigación, en tanto que el ambiente físico de trabajo es el componente que mayores niveles de satisfacción propicia entre los empleados.

De aquí, surge el interés por conocer si existe relación entre los factores motivaciones de logro, poder y afiliación respecto a las cinco dimensiones evaluadas de la satisfacción laboral a fin de analizar su comportamiento. En este sentido, se aplicó la técnica de análisis correlacional logrando obtener como resultados principales que el factor motivacional del logro tiene una relación positiva y significativa con las variables de satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiental y satisfacción intrínseca, lo cual quiere decir que a mayor satisfacción intrínseca, con la supervisión y con el ambiente de trabajo, los empleados elevan su motivación hacia el logro, esforzándose por alcanzar un desempeño superior.

En cuanto al factor motivacional del poder se puede observar que la relación dada se encuentre respecto a la satisfacción con la supervisión y la satisfacción intrínseca, indicando que el personal se motiva para alcanzar el poder al ver a sus superiores realizar estas actividades, al mismo tiempo que siente satisfecho con las oportunidades que le brinda su trabajo.

Por último, en el factor motivacional de la afiliación solo tuvo relación con la satisfacción de la supervisión y la participación, lo cual significa que las personas que buscan o se motivan con la afiliación están satisfechos con las relaciones que manejan con sus superiores y la participación que tienen en la toma de decisiones.

En definitiva, se puede decir que existe relación positiva y significativa entre los factores de la motivación y la satisfacción laboral, siendo únicamente la dimensión de prestaciones recibidas la que no cuenta con tal atributo.

Tabla 1 Análisis de correlación motivación y satisfacción laboral

Rho de Spearman		Satisfacción_ supervisión	Satisfacción_ambiente	Satisfacción_ prestaciones	Satisfacción_ intrínseca	Satisfacción_ participación
Logro	Coficiente de correlación	.340*	.414**	.257	.425**	.246
	Sig. (bilateral)	.016	.003	.071	.002	.058
	N	50	50	50	50	50
Poder	Coficiente de correlación	.335*	.118	.269	.312*	-.031
	Sig. (bilateral)	.017	.415	.059	.027	.829
	N	50	50	50	50	50
Afiliación	Coficiente de correlación	.417**	.189	.254	.201	.324
	Sig. (bilateral)	.003	.188	.075	.162	.022
	N	50	50	50	50	50

Nota: Elaboración a partir de resultados SPSS.

4. Discusión

El estudio de la motivación laboral en una organización es un factor clave para diagnosticar las perspectivas de los trabajadores con respecto a su ámbito de trabajo. La información que se logra obtener es algo favorable para reorganizar las estrategias que se pueden planear para obtener una mejora en el ambiente laboral y obtener un mejor desempeño en la realización de sus actividades en el trabajo, ya que este es un factor que influye en la conducta de las personas, provocando un impulso en su rendimiento, con esta investigación se logró saber cuáles son los factores más débiles que tiene la organización en la motivación de sus empleados y como esto va de la mano de sus satisfacción laboral.

Mientras que la satisfacción laboral es un factor que va con las emociones del resultado de las experiencias laborales de los empleados, esto puede provocar un efecto favorable, como también un resultado negativo, pero en el caso de nuestra investigación se demostró que se tiene un efecto positivo del lado de sus trabajadores, lo que significa que tienen un buen ambiente de trabajo de parte de su organización.

En el análisis de esta investigación que se llevó a cabo, se logró observar que estos factores se relacionan, los cuales son la motivación laboral con la satisfacción laboral por lo que se concluye que dicha relación existe entre ambas en el ámbito de trabajo en una organización, provocando un impacto significativo en el éxito organizacional.

Como se mencionaba en la investigación son diversas las causas que pueden influir en la motivación y la satisfacción de los trabajadores, generando un beneficio para la organización. Hoy en día una motivación se relaciona con una gratificación, estímulo, producto o beneficio a empleado cuando en realidad va más allá de un objeto material, una motivación se expresa hasta en el agradecimiento a los empleados, haciéndolos sentirse valorados por la empresa o una oportunidad de desarrollo dentro de la misma organización, alcanzando un mejor puesto, promoción o nombramiento.

5. Referencias

- García, M., & Ferrero, C. (2014). Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: una explicación desde las ecuaciones estructurales. *Psicogente*, 17(31), 120-142.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Marin, H., & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52. <http://dx.doi.org/https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*. New York: A Free Press Paperback.

- Meliá J.L. & Peiró J.M..(1989). The measurement of job satisfaction in organizational settings: The S20/23 Job Satisfaction Questionnaire. *Psicologemas*, 5, 59-74.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Steers , R., & Braunstein, D. (1976). A Behaviorally-Based Measure of Manifest Needs in Work Settings. *Journal of Vocational Behaviour*, 9(2), 251-266. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(76\)90083-X](https://doi.org/10.1016/0001-8791(76)90083-X)
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Pearson educación.