



Conociendo la teoría de motivación de Daniel Pink, desde un enfoque cualitativo (Knowing the Daniel Pink's motivation theory, from qualitative approach)

Sergio Madero-Gómez¹; Carolina Soto-Ontiveros² y Claudia Elizabeth Arias-Meza³

¹ Tecnológico de Monterrey – Escuela de Negocios, Departamento de Gestión y Liderazgo, Región Monterrey (México), smadero@tec.mx, <https://orcid.org/0000-0003-3996-7609>

² Universidad Autónoma de Guadalajara – Decanato de Ciencias Sociales, Económico y Administrativas (México), carolina.soto@edu.uag.mx, <https://orcid.org/0009-0002-8624-274X>

³ Universidad Autónoma de Guadalajara – Decanato de Ciencias Sociales, Económico y Administrativas (México), carias@edu.uag.mx, <https://orcid.org/0009-0004-1552-1754>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 29 de marzo del 2023

Fecha de aceptación: 24 de mayo del 2023

Fecha de publicación en línea: 22 de marzo del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.2-413>

Resumen

El presente trabajo de investigación su objetivo es identificar como la teoría de la motivación 3.0 de Pink y cómo los diversos elementos del modelo (autonomía, maestría y propósito), influyen en el comportamiento humano. A través de investigaciones, experimentos y casos reales relacionados con la motivación, Pink nos demuestra que lo que realmente funciona es la motivación intrínseca, como una solución innovadora gestionando su talento en entornos ágiles. Se revisaron diferentes enfoques del concepto de la motivación realizada por diversos científicos e investigadores, tratada como un constructo singular, las aportaciones recientes sugieren que las personas son movidas a actuar por factores muy diferentes, con experiencias y consecuencias altamente variadas.

Palabras clave: Motivación, Propósito, Autonomía, Maestría, Comportamiento humano
Códigos JEL: D23, J2, J4

Abstract

The aim of this research is to identify how Daniel Pink's theory of motivation 3.0 and the different elements of the model (autonomy, mastery and propose) influences on the human behavior. Through research, experiments and real cases related to motivation, Pink shows us that what really works is intrinsic motivation, as an innovative solution managing your talent in agile environments. Different approaches to the concept of motivation carried out by various scientists and researchers were reviewed, treated as a singular construct, recent contributions suggest that people are moved to act by very different factors, with highly varied experiences and consequences.

Key words: Motivation, Propose, Autonomy, Mastery, Human Behavior
JEL Codes: D23, J2, J4

Introducción

La motivación abarca diferentes aspectos de la ciencia del comportamiento, como la psicología y la sociología. Las teorías más cercanas a nuestro tiempo abarcan las metas organizacionales, los puestos y su diseño, y los modelos globales (Griffin et al., 2020). Estas teorías gozan de apoyo y son de suma importancia hoy en día. Las teorías globales parten de la premisa que las teorías se complementan entre sí, por lo que lo mejor es tratar de englobarlas todas en una única. Otras teorías abordan de una forma más enfocada sobre el reforzamiento o castigo de las conductas sin profundizar demasiado en el análisis, y sobre la autoeficacia como motivador laboral interno (Diez, 2021; Martin, 2008).

La motivación debe estar considerada por las organizaciones para obtener resultados positivos en sus subordinados con relación a su trabajo, impulsando a lograr sus objetivos y a mejorar el nivel de satisfacción en las actividades que realiza; es aquí donde a través de la Teoría de la Motivación de Daniel H. Pink, expone los Drive o motivadores intrínsecos en las organizaciones actuales. (Deci, 1971; Fang et al., 2013; Pink, 2009). En este aspecto, Alvarez y Sainz (2022) hacen un análisis de los factores motivacionales y su impacto en el ambiente de educación superior involucrando estudiantes, profesores y directivos.

Con respecto de lo anterior, se resalta que Daniel H. Pink, es uno de los pensadores contemporáneos más provocativos, reputados y leídos en los últimos años, es autor de varios libros que han vendido millones de ejemplares en todo el mundo y que han sido traducidos a más de treinta idiomas, tales como *Free Agent Nation*, Una nueva mente (2008), Las aventuras de Johnny Bunko (2009), La sorprendente verdad sobre qué nos motiva (2009) y Vender es humano (2013). Esta investigación busca conocer los conceptos de motivación, las teorías más importantes existentes de motivación y como la teoría de motivación de Pink aporta nuevos conceptos a las ya existentes.

Objetivo

Revisar las diferentes aportaciones de las teorías de motivación por diversos científicos e investigadores para analizar cómo la teoría de Pink influye en el comportamiento de las personas en su desarrollo profesional.

Preguntas de investigación

Con base a lo anterior, surge las siguientes preguntas:

¿Por qué están surgiendo nuevas teorías de comportamiento humano haciendo énfasis en la motivación de las personas?

¿Cuáles son las bases que se están teniendo para desarrollar una teoría?

¿Por qué las personas muestran un comportamiento que los motiva a ser autónomos?

¿Por qué las personas muestran un comportamiento de saber hacer las cosas y de dominio o expertiz?

¿Por qué las personas buscan lograr un propósito en las actividades que realizan?

Método

Revisión de la literatura

Según la RAE, motivación es el “Conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona”. La motivación es “el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido”, (Naranjo, 2009). La palabra motivación, tiene su origen en dos palabras del latín: *motivus* o *motus*, que significa causa de movimiento y *actio*, que se refiere a la acción (movimiento), por lo que podemos comprender que la motivación guarda relación con el impulso del individuo a realizar ciertos actos, lo anterior, se refuerza por Lahmann (2019).

Teorías motivacionales

Las primeras teorías sobre la motivación, aunque ahora se las ponga en tela de juicio, probablemente continúen siendo las mejores explicaciones para la motivación de los trabajadores, (Griffin et al., 2020). Desde entonces se han formulado varias teorías de la motivación que representan el punto de partida de las teorías contemporáneas y son las utilizadas, al igual que su terminología, para explicar la motivación de los trabajadores, (Deci y Ryan, 2008; Ryan, 1998; Williams et al., 1998). En la tabla 1 se presenta un resumen comparativo de las diferentes teorías motivacionales existentes y su respectiva aportación.

Tabla 1: Teorías motivacionales

Teorías motivacionales	Aportación de la teoría
Taylorismo - Frederick Winslow Taylor	El único factor motivador es el dinero, tanto para patronos como para obreros.
Teoría de las relaciones humanas – Elton Mayo	Prestar atención personal a los empleados dio como resultado un mejor desempeño.
Teoría de Necesidades de Maslow	Pone en manifiesto la pirámide de las necesidades, es decir, las necesidades se pueden jerarquizar o clasificar por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano.
Teoría de McClelland	Señala que el logro, el poder y la afiliación son las tres necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación de las personas.

Teoría de las expectativas - Vroom	Señala que un individuo se comportará de determinada manera según la creencia (expectativa) de que una acción concreta siempre va seguida por la recompensa deseada (valencia) una vez que la acción se ha completado (instrumentalidad).
Teoría de los dos factores - Herzberg	Divide 2 factores motivacionales: higiénicos y motivadores. Dedujo que los factores que contribuyen a la satisfacción son distintos e independientes de los que provocan insatisfacción.
Teoría del establecimiento de metas - Locke	Su teoría se base en los objetivos como fuerza motivadora sobre el rendimiento.

Aportaciones de Daniel H. Pink en el campo del comportamiento

En el libro “Drive, la sorprendente verdad que nos motiva”, (Pink, 2009) propone una nueva forma de motivación y lo divide en 3 partes: a) Sistema operativo primitivo - Motivación 1.0; b) Efectos de los sistemas de premio y castigo – Motivación 2.0; y c) El tercer impulso, nuestra necesidad innata de dirigir nuestras vidas, aprender y crear cosas nuevas, es decir, los 3 elementos: autonomía, maestría y propósito, que se menciona como Motivación 3.0

Con respecto de ello, se resalta que las teorías de la motivación 1.0, 2.0 y 3.0 representan diferentes enfoques en la motivación humana. La motivación 1.0 se refiere a la satisfacción de necesidades biológicas básicas, mientras que la motivación 2.0 se centra en incentivos extrínsecos, como recompensas y castigos. Por otro lado, la motivación 3.0 se basa en la necesidad intrínseca de encontrar un propósito y significado en el trabajo y en la vida, lo que lleva a una motivación más profunda y duradera. En conjunto, estas teorías reflejan la complejidad de la motivación humana y la necesidad de un enfoque multidimensional para comprender y fomentar la motivación efectiva en los individuos y organizaciones.

Motivación 1.0

En nuestros inicios, hace cincuenta mil años, la suposición sobre el comportamiento humano era sencillo y real: sobrevivir. A medida que los humanos fuimos formando sociedades más complejas, encontrándonos con extraños y necesitando cooperar para hacer las cosas, ese sistema operativo basado en el impulso biológico empezó a quedar obsoleto, (Pink, 2009).

En la base de este nuevo y mejorado sistema operativo había un supuesto revisado y más preciso: los humanos somos más que la suma de nuestras necesidades biológicas. Ese primer impulso seguía importando, pero ya no era suficiente para lo que éramos; teníamos un segundo impulso, buscar la gratificación y evitar el castigo de manera más amplia. Y a partir de esta información surge un nuevo sistema de operar, donde Pink la denomina Motivación 2.0.

Motivación 2.0

La motivación 2.0, un término acuñado por el autor es básicamente una línea de pensamiento que afirma que para motivar a las personas debes aplicar estímulos positivos o negativos. En el mundo empresarial, esto se traduce o bien en dinero y promociones, o en castigos y penalizaciones. En otras palabras, la motivación 2.0 es extrínseca, guiada por elementos ajenos a cada persona. Según (Pink, 2009; Gerhart y Fang, 2015) el palo y la zanahoria son útiles cuando se trata de realizar tareas monótonas y autónomas, al estilo de una cadena de montaje, (Madero, 2019).

Sin embargo, para aquellas que necesitan empatía, creatividad y una mente flexible para solucionar problemas es claramente contraproducente, y de hechos los datos científicos apuntan a que introducir motivaciones extrínsecas, como más dinero, puede perjudicar más que beneficiar la productividad, sobre todo si la tarea necesita ejercitar habilidades cognitivas, por muy rudimentarias que sean.

De las necesidades de Maslow a Motivación 3.0 de Pink.

¿Cómo se motiva un individuo? Wu (2014) citando a Abraham Maslow en su famosa teoría de las necesidades de 1943 un individuo se motiva para lograr las cosas que hace, es decir, se impulsan por el deseo de satisfacer sus necesidades físicas y psicológicas. En su pirámide donde se describen los cinco niveles, los cuatro primeros se refieren a necesidades por carencia. El quinto nivel se define a una metanecesidad impulsada por un grupo de meta motivadores, conduciéndolo a la autorrealización.

Pink (2009) plantea la hipótesis que, en la sociedad moderna, donde los niveles inferiores de la jerarquía de Maslow están más o menos satisfechos, la gente se motiva cada vez más por otros motivadores intrínsecos, son precisamente los meta motivadores a los que Maslow refiere en el nivel de autorrealización, por su parte Madero (2023) señala la relevancia que tienen las necesidades de Maslow o la jerarquía de necesidades en el entorno actual en la atracción y retención del talento, proponiendo además una escala de medida enfocada al uso de las redes sociales como un aspecto para cubrir esas necesidades de la persona.

A principios de la década de 1900, para Taylor las empresas se dirigían de manera ineficiente y desordenada, dando origen a la administración científica. Su invención fue una forma de software diseñado por expertos para ejecutarse sobre la plataforma Motivation 2.0. Y fue amplia y rápidamente adoptado. Los trabajadores son una engrane de una máquina complicada, si hicieran su trabajo de manera y en el momento correcto, la máquina funcionaría sin problema. Tratando de asegurarse de ello, recompensaban el comportamiento a través de recompensas y castigos, (Rueda et al, 2012).

Entonces, si las personas hacen cosas por razones insignificantes, ¿por qué no hacer cosas en

búsqueda de significado y autorrealización?, las personas tienen que ganarse la vida. Las formas básicas de remuneración, como salarios, beneficios y algunas ventajas, son, como lo menciona Pink en el 2009, las llamadas "recompensas de referencia", el mismo comenta que, si las recompensas de referencia de un empleado no son otorgadas adecuada o equitativamente, su atención se centrará en la injusticia de su situación. Eso entonces se convierte en un desmotivador.

Si bien el "palo y la zanahoria" puede haber funcionado con éxito para las empresas en el siglo XX, ese sistema es la forma incorrecta para desmotivar a las personas para los desafíos de hoy. Un propósito superior no se trata de intercambios económicos. Refleja algo más aspiracional. Explica cómo las personas involucradas en una organización están marcando la diferencia, les da un sentido de significado y atrae su apoyo, (Quinn y Thakor, 2018).

Comportamiento Tipo X vs. Tipo I

Pink (2009), menciona que, desde principios del siglo XX hasta alrededor de 1990, la gran mayoría del trabajo organizado en Estados Unidos consistía en encadenar una serie de tareas simples, esto hoy en día sigue siendo rutinario y dirigidos por otros, aunque un gran número de personas sus trabajos se han vuelto menos guionados siendo más creativos, innovadores y autodirigidos, enfrentándose al desafío de la vieja motivación del palo y la zanahoria donde estos ya no son suficientes.

Se explica que el mundo laboral basado en algoritmos, generando un comportamiento tipo X, que se alimenta más de la motivación y deseos extrínsecos. Se preocupa más por las recompensas que conduce dicha actividad. Por el contrario, el mundo laboral basado en la heurística que emerge rápidamente depende más de lo que Pink llama comportamiento "Tipo I". El comportamiento de tipo I se alimenta más de deseos intrínsecos, no materialistas. Entonces lo que hacemos en el trabajo se puede dividir en dos categorías: "algorítmico" y "heurístico".

Una tarea algorítmica es aquella en la que sigues un conjunto de instrucciones establecidas por un único camino hasta una conclusión. Es decir, hay una fórmula establecida para resolverlo. Una tarea heurística es lo contrario. Precisamente porque no existe un algoritmo para ello, hay que experimentar e idear una solución creativa. El hecho de que haya pocas pruebas que demuestren que el dinero nos motiva y muchas pruebas que sugieran que realmente nos desmotiva, respalda la idea de que puede haber costes ocultos asociados a las recompensas. Por supuesto, eso no significa que debamos trabajar gratis. Todos tenemos que pagar nuestras facturas y mantener a nuestras familias, pero una vez cubiertas estas necesidades básicas, los beneficios psicológicos del dinero son cuestionables. (Chamorro-Premuzic, 2013).

Motivación 3.0

La teoría de Pink está inspirada en estudios realizados por los psicólogos Harry Harlow y Edward Deci en 1971. Descubrieron que las recompensas pueden no mejorar el compromiso del individuo con las tareas e incluso pueden dañarlo. Pink afirma que el “palo y la zanahoria”, convencional para la motivación se están volviendo arcaicas y no abordan de manera efectiva las necesidades de los lugares de trabajo creativos e innovadores del siglo XXI, (Deci, 1972; Melwin, 2019).

Pink (2009) reflexiona sobre por qué estos marcos pasados ya no se aplican. Han surgido nuevos modelos de negocio que se centran en la creación de valor para el cliente, y no en la auto maximización. La economía del comportamiento sugiere que los humanos toman decisiones irracionales, por lo que las teorías de la recompensa y el castigo son demasiado simplistas y es difícil reconciliarse con lo que realmente hacemos. Razones por las que las recompensas y el castigo no funcionan se deben a que extinguen la motivación intrínseca, disminuyen el rendimiento, aplastan la creatividad, desplazan el buen comportamiento, fomentan un comportamiento poco ético, crean adicciones y fomentan el pensamiento a corto plazo.

Pink (2009), explica las estrechas circunstancias en las que las recompensas pueden funcionar, cuando se enfrentan a una solución repetitiva y obvia a las tareas básicas. Sin embargo, las recompensas deben aumentarse con una justificación de por qué es necesaria la tarea, se muestre cómo la tarea tiene un impacto en el negocio, o más preferiblemente en sus clientes y reconocer que la tarea es tediosa.

Componentes del modelo

A continuación, se presentan los tres elementos que forman el modelo de motivación 3.0 de Pink y se está analizando en la presente investigación.

Autonomía

Según (Pink, 2009), la autonomía nos motiva a pensar creativamente sin necesidad de ajustarnos a las estrictas normas del lugar de trabajo. Al repensar las ideas tradicionales de control (horario de oficina regular, códigos de vestimenta, objetivos numéricos, etc.), las organizaciones pueden aumentar la autonomía del personal, generar confianza y mejorar la innovación y la creatividad.

Dar a las personas autonomía sobre los cuatro elementos esenciales: tarea, tiempo, técnica y equipo. La conducta de Tipo I aparece cuando la gente tiene autonomía sobre los cuatro pilares: su tarea, su tiempo, su técnica y su equipo. Dar a las personas un problema y un contexto, para que puedan encontrar la mejor solución. Incluso si la respuesta no es perfecta (o cómo lo habrías hecho),

el impacto a largo plazo en la motivación y la creatividad superará el costo.

Dar a los usuarios un nivel de autonomía les ayudará a sentir que tienen al menos cierto control de lo que están haciendo, es la diferencia entre la micro gestión y dejar que las personas sigan adelante con su trabajo como crean mejor, dándoles la confianza propiciando así personas más felices e innovadoras. Esta motivación por autonomía la utilizan muchas empresas para dar a sus colaboradores tiempo para trabajar en sus propios proyectos de desarrollo, probar con libertad e innovación a nuevas ideas a problemáticas, procesos o nuevos productos. La autonomía sobre lo que hacemos es de vital importancia.

Maestría

Desarrollarse para ser mejor y mejor en algo. Esforzarse es una de las cosas que da sentido a la vida, significa que te preocupas por algo, que es importante para ti y que estás dispuesto a trabajar por ello. La maestría es el deseo de mejorar. Si estás motivado por la maestría, es probable que veas tu potencial como ilimitado y busques constantemente mejorar tus habilidades a través del aprendizaje y la práctica. Alguien que busca la maestría necesita alcanzarlo por su propio bien.

Queremos mejorar haciendo las cosas. Una sensación de progreso, no solo en nuestro trabajo, sino también en nuestras capacidades, contribuye a nuestro impulso interno. El truco no es dar tareas que se ajusten a las capacidades exactas de una persona, sino darle espacio y apoyo para llegar un poco más alto para fomentar la mejora, el dominio continuo y el crecimiento. Esos momentos óptimos (Pink, 2009) los llamó estados de “Flow” o de fluidez. Y la gente los vivía con tanta intensidad y se sentía tan al mando que su conciencia, de tiempo, lugar e incluso de ellos mismos. Por supuesto eran autónomos y estaban comprometidos.

Propósito

Pink (2009), la motivación 3.0 se construye expresamente para la maximización del propósito. El objetivo de las empresas no son perseguir ganancias. Su objetivo es perseguir el propósito y utilizar el beneficio como catalizador. Está en nuestra naturaleza buscar un propósito. Pero esa naturaleza se está revelando y expresando a una escala demográficamente sin precedentes y, hasta hace poco, apenas imaginable. Las consecuencias podrían rejuvenecer los negocios y rehacer el mundo empresarial.

La ciencia muestra que el secreto del alto rendimiento no es nuestro impulso biológico o nuestro impulso de recompensa y castigo, sino nuestro deseo profundamente arraigado de dirigir nuestras propias vidas, extender y expandir nuestras habilidades y vivir una vida de propósito. (Jiménez, 2007). Pero aquellos que creen que están trabajando hacia algo más grande e importante que ellos mismos son a menudo los más trabajadores, productivos y comprometidos. Por lo tanto,

animarlos a encontrar un propósito en su trabajo, por ejemplo, conectando sus objetivos personales con los objetivos de la organización, puede ganarse no solo sus mentes, sino también sus corazones.

Eso también significa que las personas que tienen un propósito están motivadas para perseguir los problemas más difíciles. ¿Qué pueden hacer los empleadores? Ayudar a los empleados a conectarse a algo más grande, (Wu, 2014).

Procedimiento

Una vez definidos los objetivos del trabajo de investigación, se plantearon una serie de preguntas que sirvieron de base para seguir diseñando y desarrollando el presente trabajo. A continuación, se presentan dichas preguntas.

AUTONOMÍA

1. ¿Qué significa la autonomía?
2. ¿Cómo identificas a las personas que se consideran autónomas?
3. Dime sinónimos de autonomía
4. ¿Qué ventajas y desventajas en sus proyectos o trabajo tienen las personas al ser autónomos?
5. Descríbeme las actividades que realizas en un día normal
6. Explica la sensación que te produce sentirte autónomo en las actividades que tu realizas.

MAESTRÍA

1. ¿Cómo defines la especialización en una profesión?
2. En lo que haces y tienes la oportunidad de ofrecer lo mejor de ti, ¿cómo lo demuestras?
3. ¿Cuáles son las características de una persona que consideres que tiene esa especialización o experiencia?
4. Comparte algunos sinónimos de especialización

PROPÓSITO

1. ¿Cuáles son tus motivaciones para lograr tus metas?
2. ¿Qué cosas te producen una gran satisfacción?
3. ¿Qué crees que hacen sentir bien a las personas cuando realizan sus actividades?
4. ¿Por qué crees que las personas pierden la noción del tiempo al realizar lo que les apasiona?
5. ¿Cuáles son las actividades que realiza una persona exitosa en su tiempo libre?
6. ¿Qué cosas te producen alegría y te hacen sentir satisfecho en lo que haces?

Se realizaron 24 entrevistas durante la primera quincena de febrero de 2023 con la finalidad de obtener información que nos sirva de base para realizar la parte cuantitativa. Se aplicaron a jóvenes

estudiantes y emprendedores con un *startup* en la zona metropolitana de Guadalajara, Jalisco, México.

Resultados

En seguida se muestra los datos demográficos de los participantes:

Datos	Variable	Porcentaje
Genero	Hombre	52%
	Mujer	48%
Estado Civil	Soltero	92%
	Casado	8%
¿Provienes de una empresa familiar?	Si	38%
	No	62%
¿Cuántos hermanos tienes?	1	21%
	2	38%
	3	17%
	Mas 3	25%
¿Qué lugar ocupas como hermano	Mayor	42%
	Medio	33%
	Menor	25%
¿Vives actualmente con tus padres?	Si	50%
	No	50%
¿Dependes económicamente de tus padres?	Si	42%
	No	58%

Se consideraron los comentarios acerca a la recolección y análisis de datos cualitativos de Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2006) y Ríos Hernández et al., (2022), donde este tipo de investigación se obtienen a través de entrevistas y cuestionarios aplicados una serie de datos estructurados, organizado de varias atributos o elementos para considerar de acuerdo con las necesidades de la investigación y los investigadores. A continuación, se muestra el análisis y resultado de las preguntas utilizadas en el cuestionario utilizadas en el trabajo de campo presentando una pequeña interpretación de los mismo.

Para cada componente del modelo en esta ocasión únicamente se analizaron solamente 2 preguntas agrupándolas en 3 o 4 atributos o grupos semejantes:

1.- ¿Qué significa autonomía?

De acuerdo con la totalidad de 24 respuestas obtenidas en este apartado, se alinearon tres atributos principales que son: Independencia 68%, Determinación 18% y Autosuficiencia 14%.

Enseguida se muestran algunas de las respuestas que se consideran más representativas por

parte de los participantes:

- Libre y la propia determinación
- Libertad de razonar y decidir
- Que te puedas valer por ti mismo
- Es la capacidad que tiene una persona de poder actuar de forma independiente
- El hacer las cosas o actividades por cuenta de uno mismo
- Persona que actúa conforme su criterio y sedición sin depender de alguien más.

2.- *Explica la sensación que te produce sentirte autónomo en las actividades que tu realizas.*

Con base al total de respuestas obtenidas, se agruparon en tres atributos dando el siguiente resultado: Libertad 23%, Satisfacción 55% y Felicidad 23%.

Enseguida se muestran algunas de las respuestas que se consideran más representativas:

- Es muy agradable realizar tareas con éxito sin necesidad de contar con la ayuda de terceros.
- Libertad para gestionar tiempos. Satisfacción de hacer lo que me gusta en mi trabajo.
- Es una satisfacción muy grande el poder acomodar mis actividades para poder cumplir con otros compromisos como personales o familiares.
- Me hace sentir libre y de una cierta forma me siento realizado como si tuviera un propósito mi vida.
- La felicidad de hacer y disponer de mi tiempo a mi gusto.
- Satisfacción de que hago las cosas por mí mismo.

3.- *¿Cómo defines la especialización en una profesión?*

De acuerdo con la totalidad de respuestas se reunieron en cuatro atributos dando el siguiente resultado: Conocimiento 41%, Experto 36%, Dominio del tema 14% y Enfoque 9%.

Algunas de las respuestas más representativas se muestran a continuación:

- Un rango más alto de conocimientos, lo cual se traduce en mayores habilidades dentro de la profesión
- Dominio del estado actual de una ciencia o área de conocimiento y la posibilidad de desarrollar competencias para crear nuevo conocimiento.
- Tener más conocimiento segmentado
- Es una mayor preparación para profundizar más nuestros conocimientos previos
- Es una cualidad que tienes en tu carrera que te hace destacar de los demás.
- Cuando dominas una tarea en específico

4.- *¿Cuáles son las características de una persona que consideres que tiene especialización o*

experiencia?

Con base a las respuestas señadas con el total de entrevistados se alinearon 3 atributos: Conocimiento con un 46%, Proactividad 27% y Dedicación 27%. Entre las principales respuestas se encuentran:

- Dominio intelectual en su tema.
- Es capaz de transmitir ese conocimiento y crear nuevos enfoques.
- Tiene mayor conocimiento que los que no la tienen
- Domina un tema y comparte su conocimiento
- La que cuenta con conocimientos específicos o técnicos de cierta materia
- Son personas que son abiertas a todo y no son conformistas.

5.- *¿Cuáles son tus motivaciones para lograr tus metas?*

De acuerdo a las respuestas de los entrevistados se agruparon las misma en 3 atributos: Superación personal 51%, Espiritual 31% y Económicas 18%.

Algunas de las respuestas más representativas:

- Que mi trabajo sea reconocido, poder crear y dar a conocer mis propias ideas.
- Dios. Desarrollo material y espiritual, familia, país. Aportar valor al bien común.
- Mis motivaciones son más intrínsecas me dejo llevar por la satisfacción personal de lograr aquello por lo que me ha esforzado, sin pensar en lo exterior como lo monetario.
- Mi superación personal y demostrarme que puedo
- Llena mis expectativas y logro las metas forjadas
- Satisfacción de adquirir experiencia en las áreas de mi trabajo.
- Estarme capacitando continuamente.

6.- *¿Qué cosas te producen alegría y te hacen sentir satisfecho en lo que haces?*

Se alinearon con 4 atributos: Ayudar 19%, Aportar valor a la sociedad 13%, Expectativas personales 59% y Expectativas económica 9%.

Algunas de las respuestas se muestran a continuación:

- Más que algún tipo de reconocimiento, saber que estoy aportando valor a algo mayor o más grande. Ser creador de algo.
- Saber que mi trabajo ayuda a terceros
- Los resultados profesionales y la estabilidad familiar
- Ver todo lo que he hecho bien y lo que me ha costado
- Me produce alegría poder trabajar en lo que estudie y ver que a mis clientas les guste el trabajo el poder ver sus caras de satisfacción es mi mejor pago.

- Salir con mis seres queridos, terminar mis pendientes y terminar proyectos de casa.

Una vez realizado el análisis cualitativo con las técnicas de análisis de contenido correspondiente se pretende utilizar estos resultados para analizarlos desde una perspectiva cuantitativa, desarrollando un cuestionario para medir los tres elementos de modelo (autonomía, maestría y propósito), posteriormente realizar la recolección de los datos cumpliendo con los requisitos estadísticos de tamaño de muestra para poder medir su validez y confiabilidad mediante el uso de las técnicas estadísticas como son análisis factorial exploratorio, análisis de las diferencias de medias y la correlación entre las variables.

Conclusiones

Las aportaciones realizadas por los diferentes científicos que estudian la motivación humana y que fueron revisados en este artículo, nos ofrecen un acercamiento a los puntos coincidentes de las aportaciones que Pink ofrece en su teoría. Con la revisión de todas las teorías de motivación nos damos cuenta de que el tema sigue en tendencia permitiéndonos investigación el comportamiento de un trabajador motivado que contribuye a un mejor rendimiento y desempeño en la organización porque se siente mejor en su puesto y lo realiza con mayor eficacia.

Futuras líneas de investigación

La Motivación 3.0 es una aportación que surge de la teoría de Pink a las nuevas organizaciones para que se adapten a los nuevos contextos post COVID, generando con esto futuras líneas de investigación a seguir donde se puedan analizar diversas variables demográficas, contexto y sectores empresariales, así como los diversos impactos en la adaptación del modelo a partir de los resultados obtenidos.

Posteriormente se procederá a la investigación de campo o exploratoria. Así mismo, se tiene contemplado diseñar una escala de medida con la finalidad de probar su validez y confiabilidad desde el punto de vista estadístico. Es importante mencionar que como todos los trabajos de investigación encontramos limitaciones como el tamaño de muestra, la profundidad de la entrevista, el análisis de las preguntas en su conjunto, entre más.

NOTA: Es importante aclarar que éste trabajo presenta los datos iniciales de un proyecto de investigación que se actualmente está en curso, sigue desarrollando y forma parte de otros documentos que se están complementando entre sí.

Referencias

- Alvarez, J. y Sainz, M. (2022). Factores motivacionales y su impacto en los indicadores educativos de una IEMS pública. *Vinculatégica EFAN*, 8(5), 14-27. <https://doi.org/10.29105/vtga8.5-187>
- Chamorro-Premuzic, Tomas. (10 de abril 2013). Does Money Really Affect Motivation? A Review of the Research. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2013/04/does-money-really-affect-motiv>
- Deci, E. L. (1971). "Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18(1), 105-115.
- Deci, E. L. (1972). Intrinsic Motivation, Extrinsic Reinforcement and Inequity " *Journal of Personality and Social Psychology*, 22(1), 113-120.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology / Psychologie canadienne*, 49(1), 14–23. <https://doi.org/10.1037/0708-5591.49.1.14>
- Diez Ortega, M. C. (2021). *La motivación 3.0 en la Gestión del Talento en las Organizaciones*. [Tesis de grado, Universidad de Valladolid, España] <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/49474/TFG-L2918.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fang, M., Gerhart, B., y Ledford Jr, G. E. (2013). Negative effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation: More smoke than fire. *World at Work Quarterly*, 16(2), 17-29. <https://www.formapex.com/telechargementpublic/ledford2013a.pdf>
- Gerhart, B.A., y Fang, M. (2015). Pay, Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Performance, and Creativity in the Workplace: Revisiting Long-Held Beliefs. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2, 489-521. <http://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111418>
- Griffin, R., Phillips, J. y Gully, S. (2020). *Comportamiento organizacional* (13th Edition). Cengage Learning Editores SA de CV.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2006). Análisis de los datos cuantitativos. *Metodología de la investigación*, 407-499.
- Jiménez, M. (2007). *Motivación intrínseca. Competencia, autodeterminación y control. Emoción y motivación: La adaptación humana*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Acelles S. A.
- Lahmann, J. (2019). *La empresa motivada*. Barcelona, España: Libros de Cabecera S.L.
- Madero, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria* 29, e2153. doi. <http://doi.org/10.15174.au.2019.2153>

- Madero, S.M. (2023). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración*, 68(1), 235-259.
- Martin, A.J. (2008). Enhancing student motivation and engagement: The effects of a multidimensional intervention. *Contemporary Educational Psychology*, 33, 239-269. DOI: 10.1016/j.cedpsych.2006.11.003.
- Melwin, M. (2019). *Leadership & Motivation 3.0 - A new dimension on workplace motivation*. Pallikkutam, 56-59.
https://www.researchgate.net/publication/341867083_Leadership_Motivation_30_-_A_new_dimension_on_workplace_motivation
- Naranjo Pereira, María Luisa (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2),153-170.
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058010.pdf>
- Pink, D. (2009). *Drive, la sorprendente verdad de lo que nos motiva*. Barcelona, España : Grupo Planeta.
- Quinn, R., E. y Thakor A. V. (2018). Creating a Purpose-Driven Organization. Harvard Business Review, <https://hbr.org/2018/07/creating-a-purpose-driven-organization>
- Ríos Hernández, A., Mendoza Gómez, J., y Vázquez Treviño, D. (2022). Factores del capital humano en la competitividad organizacional: Elaboración, validación de contenido y confiabilidad de un instrumento de medición. *VinculaTégica*, 8(4), 39-51. <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-206>
- Rueda, I., Fernández, A. y Herrero, A. (2012). Estudiantes universitarios y emprendimiento: determinantes psicológicos de la intención de creación de un negocio propio. *FAEDPYME International Review*, 1(2), 9-15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4834621>
- Ryan, R. M. (1998). Commentary: Human psychological needs and the issues of volition, control, and outcome focus. In J. Heckhausen & C. S. Dweck (Eds.), *Motivation and self-regulation across the life span* (pp. 114–133). Cambridge University.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511527869.006>
- Williams, G., Rodin, G., Ryan, R., Grolnick, W., y Deci, E. (1998). Autonomous regulation and long-term medication adherence in adult outpatients. *Health Psychology*, 17(3), 269–276.
<https://doi.org/10.1037//0278-6133.17.3.269>
- Wu, M. (26 de noviembre de 2014). *From Maslow's Needs to Pink's Drive*:
<https://motivationsgame.wordpress.com/2014/11/26/from-maslows-needs-to-pinks-drive/>