

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA**

**Facultad de Contaduría y Administración**



**“Factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa maquiladora metalmecánica”**

**T E S I S**

**Para obtener el grado de:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**

**Presenta:  
MARIA DE LOS ANGELES LÓPEZ CHÁVEZ**

**DIRECTOR DE TESIS:  
Dra. Silvia Hernández Solís**

**CODIRECTOR DE TESIS:  
Dra. Lourdes Evelyn Apodaca del Ángel**

**TIJUANA, B. C.**

**JUNIO 2020**

## **Agradecimientos**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por acomodar las cosas de tal manera que esto fuera posible, a mi marido por la paciencia y el amor incondicional, a mis padres y hermanas por creer en mí y la empatía brindada durante este tiempo. Quiero incluir en este agradecimiento a mi fuente de trabajo y mi segunda casa que en todo momento ven por el desarrollo profesional de sus colaboradores, así como la confianza depositada en mí y sobre todo haberme permitido realizar esta investigación en sus instalaciones.

Doy gracias a cada uno de mis maestros por contribuir con su conocimiento y sabiduría en el cumplimiento de esta meta, a mi directora de tesis la Dra. Silvia Hernández Solís por su guía, orientación y consejos.

A mis compañeros de maestría y ahora amigos que sin ellos esta experiencia no hubiera sido lo mismo, gracias por ponerle ese toque especial durante este trayecto, me llevo gratos e inolvidables recuerdos.

A mi alma mater la Universidad Autónoma de Baja California de la cual me siento sumamente orgullosa de pertenecer, por el compromiso con sus alumnos y la comunidad Tecatense en general.

Mis más sinceros agradecimientos

Maria de los Angeles López Chávez

## Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo evaluar si los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos se relacionan con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa maquiladora Broan Building Products México, desde la perspectiva de la teoría motivacional del Psicólogo Frederick Herzberg. En el marco conceptual se presentan distintas definiciones de motivación, sus distintas teorías clásicas y contemporáneas; así mismo se define la satisfacción laboral y se determina su importancia.

Este es un estudio cuantitativo de tipo correlacional, con diseño no experimental; para el cual se elaboró un cuestionario con 45 ítems con respuestas de escala tipo Likert de 5 posiciones, se utilizó el programa SSP 23 para el análisis de los datos.

Las hipótesis fueron confirmadas al mostrar en los resultados que existe una correlación alta entre los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos y la satisfacción laboral.

**Palabras clave:** *motivación laboral, satisfacción laboral, factores intrínsecos, factores extrínsecos, maquiladora.*

## Abstract

The objective of this research was to evaluate if the intrinsic and extrinsic motivational factors are related to the job satisfaction of the employees of the maquiladora company Broan Building Products México, from the perspective of the motivational theory of the Psychologist Frederick Herzberg. In the conceptual framework, different definitions of motivation are presented, their different classic and contemporary theories; Likewise, job satisfaction is defined and its importance is determined.

This is a quantitative correlational study, with a non-experimental design; For which a 45-item questionnaire with 5-position Likert-type scale responses was developed, the SSP 23 program was used for data analysis.

The hypotheses were confirmed by showing in the results that there is a high correlation between intrinsic and extrinsic motivational factors and job satisfaction.

**Key words:** *work motivation, job satisfaction, intrinsic factors, extrinsic factors, maquiladora.*

## ÍNDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>CAPÍTULO I</b> .....  | <b>13</b> |
| 1.1 Introducción .....   | 13        |
| 1.2 Antecedentes del problema .....  | 15        |
| 1.3 Planteamiento del problema.....  | 15        |
| 1.4 Justificación .....  | 16        |
| 1.5 Relevancia Social .....  | 17        |
| 1.6 Objetivos de la Investigación .....                                      | 17        |
| 1.6.1 Objetivo General.....  | 17        |
| 1.6.2 Objetivos Específicos.....   | 18        |
| 1.7 Preguntas de investigación.....  | 18        |
| 1.8 Hipótesis de la investigación.....                                       | 18        |
| 1.9 Viabilidad de la investigación.....                                      | 19        |
| 1.10 Conveniencia.....   | 19        |
| 1.11 Implicaciones prácticas.....  | 20        |
| 1.12 Valor Teórico .....   | 20        |
| 1.13 Utilidad Metodológica .....   | 20        |
| 1.14 Matriz de Congruencia .....   | 21        |
| 1.15 Diagrama Ex-ante.....   | 22        |
| <b>CAPÍTULO II. Marco de referencia</b> .....                                | <b>23</b> |
| 2.1. Motivación .....  | 23        |
| 2.1.1. Concepto.....   | 23        |
| 2.1.2 Teorías sobre Motivación.....  | 25        |
| 2.1.2.1 Teoría Motivacional de Abraham Maslow.....                           | 25        |
| 2.1.2.2 Teoría de Alderfer: Existencia, relación y crecimiento (E.R.C) ..... | 25        |
| 2.1.2.3 Teoría de la expectativa/ Valoración de Vroom.....                   | 26        |

|   |  |           |
|---|--|-----------|
| 2.1.2.4                                     | Teoría Motivacional McClelland.....                                  | 27        |
| 2.1.2.5                                     | Teoría Motivacional Herzberg .....                                   | 28        |
| 2.1.2.6                                     | Teoría Motivacional Chiavenato .....                                 | 29        |
| 2.1.2.7                                     | Teoría motivacional de McGregor.....                                 | 30        |
| 2.1.2.8                                     | Teoría de las anclas de la Motivación de Edgar Schein.....           | 31        |
| 2.1.2.9                                     | Teoría de la Evaluación Cognitiva (CET).....                         | 31        |
| 2.1.2.10                                    | Teoría del establecimiento de metas .....                            | 32        |
| 2.1.2.11                                    | Teoría de la eficacia personal .....                                 | 32        |
| 2.1.2.12                                    | Teoría del reforzamiento .....                                       | 33        |
| 2.1.2.13                                    | Teoría de la equidad .....   | 34        |
| 2.2   | Satisfacción Laboral .....   | 37        |
| 2.2.1                                       | Concepto.....  | 37        |
| 2.2.2                                       | Teorías sobre satisfacción laboral.....                              | 39        |
| 2.2.2.1                                     | Teoría de eventos situacionales. ....                                | 40        |
| 2.2.2.2                                     | Teoría dinámica. ....  | 40        |
| 2.2.3                                       | Medición de la Satisfacción Laboral.....                             | 41        |
| 2.2.4                                       | Importancia de la Satisfacción Laboral.....                          | 42        |
| 2.2.5                                       | Relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral ..... | 47        |
| 2.2.6                                       | Otros estudios e investigaciones .....                               | 48        |
| 2.2.6.1                                     | Teoría adoptada para esta investigación .....                        | 49        |
| <b>CAPÍTULO III. Marco Contextual .....</b> |  | <b>50</b> |
| 3.1   | Definición y origen de la maquila .....                              | 50        |
| 3.2   | La Industria maquiladora en México.....                              | 51        |
| 3.3   | Aspectos generales de programa IMMEX.....                            | 53        |
| 3.3.1                                       | Modalidades de programa IMMEX.....                                   | 53        |
| 3.3.2                                       | Normatividad de programa IMMEX .....                                 | 54        |
| 3.4   | TLCAN (Tratado de libre comercio de américa del norte) .....         | 56        |
| 3.5   | Estadísticas actuales .....  | 57        |
| 3.6   | Establecimientos IMMEX en Baja California .....                      | 59        |

|   |   |           |
|---|---|-----------|
| 3.7   | Broan Building Products México (BBPM).....                                    | 61        |
| <b>CAPÍTULO IV. Metodología .....</b>               |   | <b>62</b> |
| 4.1   | Enfoque de la investigación .....   | 62        |
| 4.2   | Preguntas.....  | 63        |
| 4.3   | Hipótesis .....   | 63        |
| 4.4   | Alcance de la investigación .....   | 63        |
| 4.5   | Diseño de la Investigación .....  | 64        |
| 4.5.1   | Diseño no experimental.....   | 64        |
| 4.5.2   | Investigación transversal .....   | 64        |
| 4.5.3   | Investigación correlacional.....  | 64        |
| 4.6   | Viabilidad de la Investigación.....   | 64        |
| 4.7   | Horizonte espacial y Temporal .....   | 65        |
| 4.8   | Universo.....   | 66        |
| 4.9   | Sujeto de Estudio.....  | 66        |
| 4.10  | Definiciones operacionales .....  | 66        |
| 4.11  | Instrumento de Medición .....   | 69        |
| 4.12  | Confiabilidad y validez.....  | 70        |
| 4.13  | Técnicas de recolección de datos .....  | 74        |
| 4.14  | Análisis e interpretación de los datos .....                                  | 75        |
| <b>CAPTÍTULO V. Análisis de los resultados.....</b> |   | <b>77</b> |
| 5.1   | Análisis descriptivo de datos generales de los empleados.....                 | 77        |
| 5.2   | Análisis descriptivo de la variable independiente: Factores Intrínsecos ..... | 81        |
| 5.3   | Análisis descriptivo de la variable independiente: Factores Extrínsecos ..... | 88        |
| 5.4   | Análisis descriptivo de la variable dependiente: Satisfacción laboral .....   | 98        |
| 5.5   | Confiabilidad.....  | 104       |
| 5.6   | Correlación.....  | 105       |

|  |  |            |
|--|--|------------|
| 5.7                                    | Diagrama de dispersión .....                                     | 106        |
| 5.8                                    | Evaluación de variable independiente: factores intrínsecos. .... | 108        |
| 5.9                                    | Evaluación de variable independiente: factores extrínsecos.....  | 109        |
| 5.10                                   | Evaluación de variable dependiente: satisfacción laboral. ....   | 110        |
| <b>CAPITULO VI. Conclusiones .....</b> |  | <b>112</b> |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b> |  | <b>115</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                     |  | <b>122</b> |
|  | Anexo 1. Instrumento de medición .....                           | 122        |
|  | Anexo 2. Solicitud de uso de nombre de la empresa .....          | 126        |
|  | Anexo 3. Votos aprobatorios .....                                | 127        |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1: Diagrama de variables .....   | 22 |
| Figura 2: Jerarquía de las cuatro fuentes de motivación.....  | 24 |
| Figura 3: Teoría de la motivación- higiene.....   | 49 |
| Figura 4: Ingresos de los establecimientos con programa IMMEX.....  | 56 |
| Figura 5: Distribución del personal ocupado en los establecimientos IMMEX, por entidad federativa, a noviembre del 2019 ..... | 57 |
| Figura 6: Distribución de los establecimientos con programa IMMEX por entidad federativa, noviembre 2019.....                 | 58 |
| Figura 7: Número de establecimientos IMMEX en B.C, vs Tecate.....   | 59 |
| Figura 8 Distribución en cuanto a genero.....   | 77 |
| Figura 9 Escolaridad de la población .....  | 78 |
| Figura 10: Edades de los encuestados .....  | 78 |
| Figura 11: Estado civil de los encuestados .....  | 79 |
| Figura 12: Cantidad de hijos por empleado .....   | 79 |
| Figura 13: Antigüedad en la empresa .....   | 80 |
| Figura 14: Distribución por departamento.....   | 80 |
| Figura 15: Distribución por turno.....  | 81 |
| Figura 16: Respuestas de ítem 1. El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades .....                   | 81 |
| Figura 17: Respuestas de ítem 2. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de objetivos .....                             | 82 |
| Figura 18: Respuestas de ítem 3. Las tareas que desempeño corresponden a mi función ...                                       | 82 |
| Figura 19: Respuestas de ítem 4. Mi jefe reconoce una labor bien realizada .....  | 83 |
| Figura 20: Respuestas de ítem 5. Mi jefe se preocupa por la calidad de mi trabajo .....                                       | 83 |
| Figura 21: Respuestas de ítem 6. Recibo opiniones constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar.....                   | 84 |
| Figura 22: Respuestas de ítem 7. Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo.....         | 84 |
| Figura 23: Respuestas de ítem 8. Mi puesto de trabajo cuenta con tareas y actividades variadas y/o desafiantes .....          | 85 |

|   |    |
|---|----|
| Figura 24: Respuestas de ítem 9. Mi trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad .....  | 85 |
| Figura 25: Respuestas de ítem 10. Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad.....  | 86 |
| Figura 26: Respuestas de ítem 11. Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio .....                                     | 86 |
| Figura 27: Respuestas de ítem 12. Los resultados de mi trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas .....         | 87 |
| Figura 28: Respuestas de ítem 13. Existen oportunidades de ascenso .....  | 87 |
| Figura 29: Respuestas de ítem 14. Me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional .....          | 88 |
| Figura 30: Respuestas de ítem 15. En la empresa cumplen con los convenios y leyes laborales .....   | 88 |
| Figura 31: Respuestas de ítem 16. Me siento conforme con mi horario labora.....   | 89 |
| Figura 32: Respuestas de ítem 17. Entiendo claramente la misión y visión de la organización .....   | 89 |
| Figura 33: Respuestas de ítem 18. Mi organización difunde sus políticas y procedimientos .....  | 90 |
| Figura 34: Respuestas de ítem 19. Me siento conforme con las normas y políticas de la empresa .....   | 90 |
| Figura 35: Respuestas de ítem 20. Mi jefe tiene la formación técnica / profesional necesaria para hacer su trabajo.....                       | 91 |
| Figura 36: Respuestas de ítem 21. Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo ..... | 91 |
| Figura 37: Respuestas de ítem 22. La gerencia es competente en llevar el negocio .....  | 92 |
| Figura 38: Respuestas de ítem 23. Mi jefe inmediato me comunica si realizo bien o mal mi trabajo .....  | 92 |
| Figura 39: Respuestas de ítem 24. Los jefes incentivan y responden a sugerencias e ideas .....  | 93 |
| Figura 40: Respuestas de ítem 25. Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos.....                   | 93 |

|  |     |
|--|-----|
| Figura 41: Respuestas de ítem 26. Me agrada la forma de relacionarme con mis superiores .....  | 94  |
| Figura 42: Respuestas de ítem 27. Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente ..... | 94  |
| Figura 43: Respuestas de ítem 28. Me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo .....  | 95  |
| Figura 44: Respuestas de ítem 29. Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son las adecuadas .....                           | 95  |
| Figura 45: Respuestas de ítem 30. Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo .....   | 96  |
| Figura 46: Respuestas de ítem 31. Estoy conforme con los premios y/o incentivos que recibo .....   | 96  |
| Figura 47: Respuestas de ítem 32. Recibo los beneficios de acuerdo a ley .....   | 97  |
| Figura 48: Respuestas de ítem 33. Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo .....  | 97  |
| Figura 49: Respuestas de ítem 34. Las personas se preocupan por sus compañeros de trabajo .....  | 98  |
| Figura 50: Respuestas de ítem 35. Me considero una persona con actitud positiva hacia mi trabajo .....   | 98  |
| Figura 51: Respuestas de ítem 36. Mi actitud corresponde a la de una persona que le gusta colaborar en cumplir metas .....                     | 99  |
| Figura 52: Respuestas de ítem 37. Me interesa permanecer en esta empresa .....   | 99  |
| Figura 53: Respuestas de ítem 38. Me considero una parte importante dentro de la empresa .....   | 100 |
| Figura 54: Respuestas de ítem 39. Me produce satisfacción ser parte de esta empresa ....   | 100 |
| Figura 55: Respuestas de ítem 40. Me produce entusiasmo ir a trabajar .....  | 101 |
| Figura 56: Respuestas de ítem 41. Mi trabajo me proporciona lo que necesito .....  | 101 |
| Figura 57: Respuestas de ítem 42. Me considero una persona satisfecha en su trabajo ....   | 102 |
| Figura 58: Respuestas de ítem 43. Mi trabajo cumple con mis expectativas personales ..   | 102 |
| Figura 59: Respuestas de ítem 44. Percibo en mi trabajo una sensación de justicia .....  | 103 |
| Figura 60: Respuestas de ítem 45. Tengo la percepción de recibir lo que merezco .....  | 103 |

|  |     |
|--|-----|
| Figura 61: Diagrama de dispersión factores intrínsecos vs satisfacción laboral.....  | 106 |
| Figura 62: Diagrama de dispersión factores extrínsecos vs satisfacción laboral. .... | 107 |
| Figura 63: Evaluación de variable independiente: Factores intrínsecos.....           | 108 |
| Figura 64: Evaluación de variable independiente: factores extrínsecos .....          | 109 |
| Figura 65: Evaluación de variable dependiente: satisfacción laboral .....            | 110 |
| Figura 66: Diagrama de variables ex post .....                                       | 111 |
| Figura 67: Evaluación de variables por turno. ....                                   | 113 |
| Figura 68: Factores Intrínsecos- segundo turno. ....                                 | 114 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1: Matriz de congruencia.....  | 21  |
| Tabla 2: Otros estudios sobre motivación y satisfacción.....   | 48  |
| Tabla 3: Plantas maquiladoras y personal ocupado 1975-2019, en México.....                             | 53  |
| Tabla 4: Establecimientos IMMEX en Baja California 2007-2019.....                                      | 60  |
| Tabla 5: Definición conceptual y operacional de las variables independientes.....                      | 67  |
| Tabla 6: Definición conceptual y operacional de la variable dependiente .....                          | 68  |
| Tabla 7: Tesis de maestría revisadas que abordan el tema de motivación y satisfacción<br>laboral ..... | 69  |
| Tabla 8: Escalas de medición de instrumento a utilizar .....   | 70  |
| Tabla 9: Interpretación de los resultados de alfa de cronbach .....                                    | 71  |
| Tabla 10: Estadísticas de fiabilidad del piloto .....  | 71  |
| Tabla 11: Estadísticas de fiabilidad del piloto con eliminación de ítem .....                          | 72  |
| Tabla 12: Estadísticas de total de los elementos del piloto.....                                       | 72  |
| Tabla 13: Interpretación de los resultados de r de Pearson.....  | 75  |
| Tabla 14: Correlaciones de la prueba piloto .....  | 76  |
| Tabla 15: Confiabilidad del instrumento .....  | 104 |
| Tabla 16: Confiabilidad de variable independiente: Factores Intrínsecos.....                           | 104 |
| Tabla 17: Confiabilidad de variable independiente: Factores Extrínsecos.....                           | 104 |
| Tabla 18: Confiabilidad de variable dependiente: Satisfacción laboral .....                            | 104 |
| Tabla 19: Correlación entre las variables .....  | 105 |

## **CAPÍTULO I.**

### **1.1 Introducción**

La motivación es un aspecto relevante en las diversas facetas de la vida, entre ellas la laboral y la personal, por cuanto orienta las acciones y se conforma en un elemento central que conduce el comportamiento de la persona y hacia los objetivos que se dirige.

(Trechera, 2005 citado por Naranjo, 2009) explica que, etimológicamente, el término motivación procede del latín *motus*, que se relaciona con aquello que moviliza a la persona para ejecutar una actividad. De esta manera, se puede definir la motivación como el proceso por el cual el sujeto se plantea un objetivo, utiliza los recursos adecuados y mantiene una determinada conducta, con el propósito de lograr una meta.

El tema de motivación se ha estudiado mucho, desarrollado diversas teorías, una de estas es el enfoque humanista la cual argumenta que el trabajador más colaborativo y motivado estará más satisfecho con su empleo (Zubiri, 2013).

Es importante dentro de una organización tener conocimiento de los niveles de motivación de los empleados, ya que la impresión de su entorno y expectativas repercuten en su satisfacción laboral, lo que a su vez influye en el logro de los objetivos que se tienen.

En este contexto, se presenta el siguiente estudio acerca de la intervención de los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de una empresa maquiladora dedicada a la industria metalmecánica en la ciudad de Tecate, B.C.

En el primer capítulo se describen los antecedentes y planteamiento del problema en el contexto actual, así como la exposición de motivos y justificación de esta investigación, además de explicar la relevancia y beneficios sociales a obtener con el producto de este trabajo. De igual manera se revelan los objetivos generales y específicos a alcanzar, las

preguntas a responder y las hipótesis a probar. Se realiza la explicación de las variables dependientes e independientes involucradas mediante un diagrama ex ante, en el cual son visibles las dimensiones de cada una de ellas. Igualmente se argumenta la viabilidad de la investigación, el valor teórico y su utilidad metodológica.

En el segundo capítulo correspondiente al marco de referencia, se citan un conjunto de definiciones de motivación y las teorías correspondientes a este concepto, se muestran las distintas corrientes adoptadas por importantes autores. Asimismo, se define el concepto de satisfacción laboral, se menciona la importancia de esta y su relación con la motivación laboral, de igual manera se señalan anteriores investigaciones relacionadas con este tema y las aportaciones realizadas. Igualmente se manifiestan los motivos de la elección de la Teoría bifactorial de motivación del Psicólogo Frederick Herzberg.

En cuanto al capítulo tres perteneciente al marco contextual, se hace alusión al entorno en el cual se desarrolla la investigación, mostrando datos históricos acerca del nacimiento del sector maquilador en México y su evolución a través de los años, ubicándonos finalmente en la entidad de Baja California y centrándolo en el municipio de Tecate. Asimismo, se muestran datos estadísticos referentes a economía y población.

En el capítulo cuarto se relata la metodología aplicada para esta investigación, el enfoque y diseño de esta, así como la descripción del sujeto de estudio. Se proporcionan además las definiciones operacionales y conceptuales de las variables dependientes e independientes, igualmente se presentan importantes datos estadísticos que soportan la confiabilidad y validez del instrumento de medición utilizado.

El análisis de resultados es presentado en el capítulo cinco, el cual se enfoca en la presentación de conclusiones resultantes de la aplicación del instrumento de medición, además de dar respuesta a las preguntas de investigación, la aceptación de las hipótesis y el cumplimiento de los objetivos previamente determinados en la investigación. Por último en el capítulo seis presenta las conclusiones del trabajo realizado.

## **1.2 Antecedentes del problema**

La falta o el pobre nivel de motivación y una baja satisfacción laboral de los empleados puede llevar a cualquier empresa a pasar por serios problemas de desempeño, así como la generación de costos innecesarios por no considerarla. De acuerdo a la teoría de (Maslow, 1991 citado por Terlato, 2018), el individuo siempre buscará de manera escalonada satisfacer sus necesidades, desde las básicas hacia las más específicas. Bajo este enfoque se deben conocer aquellas necesidades que los empleados desean satisfacer a lo largo de su estancia en la empresa, misma que se aspira prolongar con la finalidad de conservar el talento humano.

En el año 2013, la revista Forbes publicó un artículo con los resultados de una encuesta donde México se encuentra entre los principales países con mayor insatisfacción laboral de Latinoamérica, lo cual alienta a conocer cuáles son aquellas variables que tienen mayor influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de las empresas mexicanas.

## **1.3 Planteamiento del problema**

Actualmente uno de los mayores problemas que permanece constante en las organizaciones es la motivación de sus empleados, contar con colaboradores altamente estimulados es fundamental para el éxito de una empresa (Robbins, 2004 citado por Hernández, Espinoza, Aguilar, 2016).

El problema de la falta de motivación es un tema fundamental a tratar en todo tipo de empresa, puesto que, al no tener al personal motivado en la forma adecuada, ésta sufre las consecuencias por no tomar medidas en consideración que agreguen y aumenten el nivel de satisfacción de sus empleados. La ausencia de esta acarrea graves problemas, tales como: altos índices de rotación, incumplimiento de objetivos en distintos departamentos, baja productividad, entre otros.

De acuerdo a Sánchez y García (2017), el funcionamiento eficiente de una empresa consiste en el cumplimiento de sus obligaciones hacia el empleado y viceversa; de manera que se genere una relación armoniosa y se satisfagan las necesidades de ambas partes. La

expectativa mínima de una organización es que el empleado cumpla con el desempeño de la tarea asignada con los estándares requeridos, bajo el cumplimiento de las normas y reglamentos establecidos; es normal que la dirección espere un extra de los empleados, como por ejemplo: que tengan más iniciativa, que se requiera mínima supervisión, se desarrollen nuevas habilidades y competencias; a su vez los empleados esperan un pago justo por la realización de sus tareas, seguridad laboral, nuevos retos, oportunidades de crecimiento, poder y responsabilidad. El reto de lo anterior es llegar a la alineación de objetivos e intereses organizacionales con los particulares.

En la empresa donde se realizará esta investigación, al igual que en muchas otras se establecen objetivos generales y por área, mismos que deben ser alcanzados en tiempo y forma. Sin embargo, se tienen problemas con el cumplimiento de metas, se cree que la falta de personas motivadas y satisfechas con su trabajo puede contribuir con dicha deficiencia.

#### **1.4 Justificación**

La satisfacción en el trabajo ha sido en los últimos años un tema de especial interés por su relevancia en el ámbito psicológico laboral y existe una atracción por comprender que es lo lleva a la satisfacción o insatisfacción laboral (Caballero, 2002).

En la empresa no se ha llevado a cabo una investigación que permita incluir a todo el personal que en ella labora, en otras palabras, incluir a los empleados que desempeñan labores que tienen que ver directamente con la elaboración del producto y aquellos que se dedican a actividades de soporte y administrativas, es por ello que la realización de este estudio permitirá mostrar aquellos factores motivacionales que de manera general influyen en el nivel de satisfacción laboral que experimentan los empleados.

Es a partir de esa inquietud que nace el interés por conocer como las mismas circunstancias resultan satisfactorias para un individuo a tal grado que lo mantienen motivado, mientras que para cualquier otro pueden resultar irrelevantes.

Una vez que se hayan identificado los factores de mayor impacto que propician la satisfacción de los empleados hacia su trabajo, será posible proporcionar a la empresa la retroalimentación que ayude a fundamentar el replanteamiento de algunas de sus estrategias, y el enfoque para la creación de nuevas, de manera que les sea posible atender las necesidades de sus colaboradores con el apoyo de los resultados que este estudio exponga.

Por último, ayudará a los administradores a gestionar la implementación de medidas que apoyen a mejorar las condiciones laborales de modo que los recursos sean aprovechados eficientemente propiciando el incremento de su productividad y rentabilidad, que son los fines fundamentales de las entidades lucrativas.

## **1.5 Relevancia Social**

Se busca beneficiar principalmente a:

- I. Departamento de Recursos Humanos de la empresa y todas aquellas personas que desempeñen labores de supervisión.
- II. Proporcionar un instrumento de medición (encuesta) que ayude a evaluar el grado de satisfacción y motivación laboral que experimenta el personal que posteriormente puede ser replicado para la implementación de nuevas estrategias, en esta o cualquier otra organización.
- III. A la alta gerencia a través del conocimiento de los factores que influyen en la motivación y satisfacción laboral de sus empleados. Ayudando a dar una visión más específica de los objetivos que se deberán estar gestionando.

## **1.6 Objetivos de la Investigación**

### **1.6.1 Objetivo General**

Evaluar si los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos se relacionan con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa maquiladora de giro metalmecánica, Broan Building Products México, situada en la ciudad de Tecate, B.C.

### **1.6.2 Objetivos Específicos**

1. Determinar las características sociodemográficas de la población.
2. Identificar si los factores intrínsecos motivacionales se correlacionan con la satisfacción laboral de los empleados de maquiladora metalmecánica Broan Building Products México.
3. Identificar si los factores extrínsecos motivacionales se correlacionan con la satisfacción laboral de los empleados de maquiladora metalmecánica Broan Building Products México.

### **1.7 Preguntas de investigación**

1. ¿Cuáles son las características sociodemográficas de la población?
2. ¿Cómo se relacionan los factores intrínsecos motivacionales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México?
3. ¿Cómo se relacionan los factores extrínsecos motivacionales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México?

### **1.8 Hipótesis de la investigación**

**H1.** Los factores intrínsecos motivacionales son un factor que influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los empleados de empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México.

**H2.** Los factores extrínsecos motivacionales son un factor que influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los empleados de empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México.

## **1.9 Viabilidad de la investigación**

La presente investigación es posible llevarla a cabo gracias a que se cuenta con la disponibilidad de recursos como tiempo, espacio, fuentes de información y fuentes de estudio, además por ser un estudio aplicable a la vida laboral, es factible plantear los beneficios de realizar una investigación enfocada a la situación de los empleados respecto a la motivación y satisfacción laboral que experimentan y utilizar sus resultados para generar estrategias que mejoren la situación actual de la empresa en cuanto a la motivación de sus empleados.

- *Viabilidad técnica:* Se cuenta con la existencia de los recursos necesarios para llevar a cabo la investigación
- *Viabilidad económica:* El desarrollo de esta investigación no requerirá de la utilización de capital significativo, debido a que será realizado en el actual lugar de trabajo.
- *Viabilidad temporal:* El estudio de motivación y satisfacción laboral se realizará en el periodo 2018-2019.
- *Viabilidad ética:* Los métodos para obtener información y desarrollar la investigación serán de manera profesional y con apego a la metodología científica.

## **1.10 Conveniencia**

- I. Esta investigación busca contribuir con la identificación de los factores de impacto en la satisfacción y motivación laboral de los empleados en el sector maquilador.
- II. De acuerdo a las conclusiones y hallazgos que se obtengan, dar recomendaciones y generar estrategias que ayuden a mejorar dichos temas en la empresa maquiladora de giro metalmecánico.
- III. Dar la pauta para futuras investigaciones en este tema.

### **1.11 Implicaciones prácticas**

Con los resultados de esta investigación será posible:

- I. Proveer los recursos necesarios para que los jefes de departamento o supervisores refuercen las áreas de oportunidad que resulten del estudio.
- II. En un futuro la detección oportuna por parte del Departamento de Recursos Humanos de cualquier indicio de desmotivación e insatisfacción de su personal.

### **1.12 Valor Teórico**

Los resultados de esta investigación aportarán información acerca de la motivación y satisfacción laboral de los empleados desde una perspectiva humanista en el contexto del sector de metalmecánico en la zona noroeste de México.

Posibilidad de replicar el estudio en otras empresas dentro de la municipalidad de Tecate, BC. o en la región, con la finalidad de evaluar e identificar tendencias sobre la motivación y satisfacción en el sector y/o zona.

### **1.13 Utilidad Metodológica**

Con esta investigación se aportará la adaptación de un instrumento que permita identificar los factores intrínsecos y extrínsecos motivacionales que se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores, a su vez el impacto e influencia de cada uno de ellos. Mismo que dará elementos a los interesados para elaborar un plan de acción que les permita adoptar nuevos métodos o estrategias que ayuden a incentivar a su personal y mantenerlo motivado, logrando con ello cumplir y alcanzar los objetivos tanto de la empresa como los del personal que labora en ella.

De igual manera se proveerá la metodología que podría ser replicada en futuros estudios relacionados con estas variables.

## 1.14 Matriz de Congruencia

En la tabla 1.1 se muestra la matriz de congruencia del presente estudio con los objetivos, preguntas e hipótesis de esta investigación.

Tabla 1: Matriz de congruencia

| Matriz de congruencia  |  |   |   |   |                                    |                        |
|--|--|---|---|---|------------------------------------|------------------------|
| Título de la investigación   | Objetivo general   | Objetivos específicos   | Preguntas de investigación  | Hipótesis   | Variables independientes           | Variables dependientes |
| “Factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de empresa maquiladora metalmecánica”. | <i>Objetivo General:</i> Evaluar si los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos se relacionan con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa maquiladora de giro metalmecánica, Broan Building Products México, situada en la ciudad de Tecate, B.C. | Determinar las características sociodemográficas de la población.   | ¿Cuáles son las características sociodemográficas de la población?  | H1. Los factores intrínsecos motivacionales son un factor que influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los empleados de empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México. | Factores Intrínsecos (motivadores) | Satisfacción laboral   |
|  |  | Identificar si los factores intrínsecos motivacionales se correlacionan con la satisfacción laboral de los empleados de maquiladora metalmecánica Broan Building Products México. | ¿Cómo se relacionan los factores intrínsecos motivacionales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México? |   |                                    |                        |
|  |  | Identificar si los factores extrínsecos motivacionales se correlacionan con la satisfacción laboral de los empleados de maquiladora metalmecánica Broan Building Products México. | ¿Cómo se relacionan los factores extrínsecos motivacionales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México? | H2. Los factores extrínsecos motivacionales son un factor que influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los empleados de empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México. | Factores Extrínsecos (higiene)     |                        |

Fuente: Elaboración propia.

### 1.15 Diagrama Ex-ante

A continuación, en la figura 1 se presenta el diagrama de variables de esta investigación, donde se muestra de izquierda a derecha las variables independientes con sus respectivas dimensiones, seguida de la variable dependiente y por último se presentan sus respectivas dimensiones.

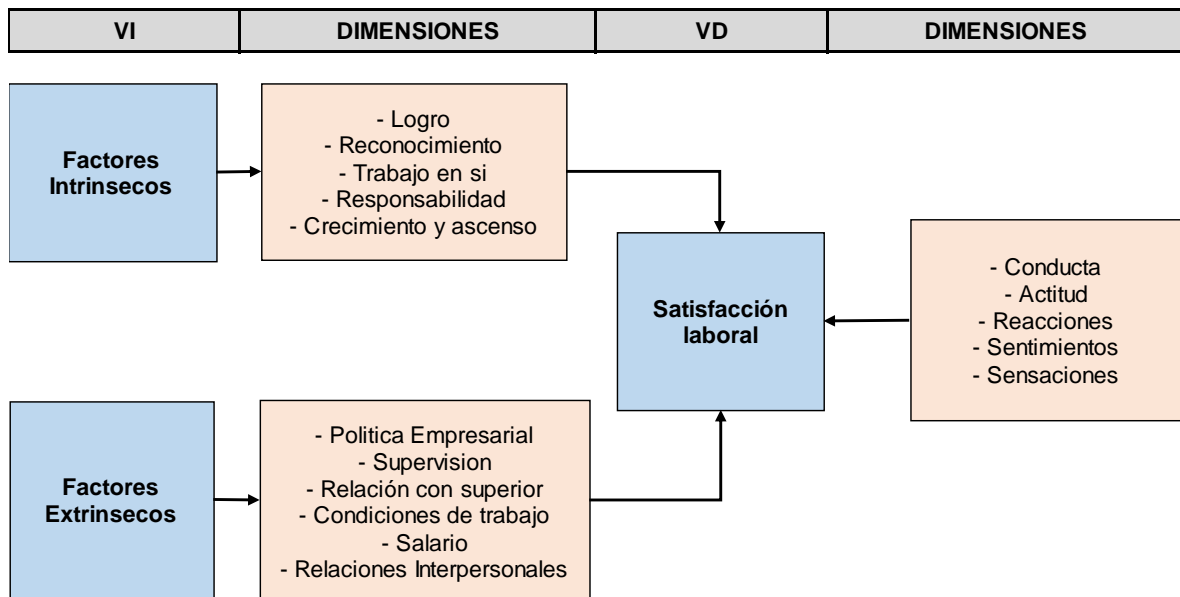


Figura 1: Diagrama de variables  
Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO II. Marco de referencia**

### **2.1. Motivación**

#### **2.1.1. Concepto**

La motivación es concerniente a la energía, la dirección y la persistencia, aspectos relacionados con la activación y la intención. La motivación ha sido un asunto central en el campo de la psicología, dado que se encuentra en el corazón de la regulación biológica, cognitiva y social (Choliz, 2004).

Ryan y Deci (2000) mencionan que la motivación es altamente valorada debido a sus positivas consecuencias, es decir, la motivación produce. Es por lo tanto un concepto sobresaliente para aquellas personas que desempeñan el rol de dirigente, maestro, líder religioso, coach, todo aquel individuo que intenta movilizar a otros para actuar y alcanzar las metas propuestas, frecuentemente la motivación es tratada como un constructo singular, una reflexión superficial sugiere que las personas son movidas a actuar por tipos de factores muy diferentes, con experiencias y consecuencias altamente variadas.

Los mismos autores señalan que las personas pueden estar motivadas debido a que ellas valoran una actividad o debido a que hay una fuerte coerción externa. Así como estar incitadas a entrar en acción por un interés permanente; el comportamiento puede ser también a partir de un sentido de compromiso personal con la excelencia o por miedo al estar siendo vigiladas. En estos casos, se contrasta entre el tener una motivación interna versus el estar presionados externamente.

La motivación por lo tanto es “el conjunto de procesos psíquicos que implican un papel activo, autónomo y creador de la personalidad, en constante transformación y determinación recíprocas con la actividad externa, sus objetivos y estímulos, van dirigidos a satisfacer las necesidades del ser humano, como consecuencia, regulan la dirección e intensidad del comportamiento, manifestándose como una actividad motivada. Esto explica que las tendencias motivacionales, psíquicas e ideales puedan regular la actividad externa y material

del hombre, pues la actividad nerviosa superior, en cuanto constituye un reflejo psíquico del mundo, es la que regula y dirige la actividad del ser humano” (González, 2008 pág. 52).

La motivación se refiere a los anhelos, esperanzas, deseos y aspiraciones del ser humano, tanto las suyas como los anhelos y deseos de aquellos que les importan, como sus futuros alumnos, empleados y sus hijos (Reeve, 2009). La figura 2 muestra la relación que guardan estos factores bajo esta perspectiva.



Figura 2: Jerarquía de las cuatro fuentes de motivación  
Fuente: Reeve, 2009.

La motivación está en todos, el ser humano es la única especie capaz de automotivarse, depende de los intereses en que cada persona enfoca su motivación (Perret, 2016).

Otra definición dice que es aquello que mueve o tiene eficacia para mover; en este sentido, es el motor de la conducta humana. El interés por una actividad nace de una necesidad, lo cual mueve a la persona a la acción, puede ser de origen fisiológico o psicológico. Cada vez que aparece una necesidad, se rompe el equilibrio del organismo y produce tensión, insatisfacción e inconformismo lo que lleva al individuo a descargar dicha tensión. Una vez satisfecha la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio anterior (Carrillo, Padilla, Rosero, y Villagómez, 2009).

## **2.1.2 Teorías sobre Motivación**

### **2.1.2.1 Teoría Motivacional de Abraham Maslow**

Abraham Maslow define como motivación al impulso del ser humano para satisfacer sus necesidades. Las clasifica en una pirámide jerárquica y las divide en cinco niveles: en la base se encuentran las necesidades básicas fisiológicas relacionadas con la supervivencia, seguidas por las necesidades de seguridad y protección, en el tercer escalón se encuentran las de afiliación, en el cuarto escalón se encuentran aquellas relacionadas con la estima hacia uno mismo, llamadas necesidades de reconocimiento y por último las de autorrealización. No se puede llegar a la cúspide sin haber satisfecho las anteriores (Maslow, 1991 citado por Medina, Gallegos y Lara, 2008).

### **2.1.2.2 Teoría de Alderfer: Existencia, relación y crecimiento (E.R.C)**

Teoría desarrollada por Clayton Alderfer, se fundamenta en la teoría de jerarquía de las necesidades de Maslow. Dichas necesidades se agrupan en tres grupos:

1. Existencia: son aquellas necesidades básicas y materiales que se satisfacen mediante factores externos y corresponden a las necesidades fisiológicas y de seguridad.
2. Relación: para su satisfacción requieren de las relaciones interpersonales y de la pertenencia a un grupo, se refieren a las necesidades sociales y de aceptación.
3. Crecimiento: son las necesidades de referentes al desarrollo personal. Se satisfacen cuando la persona logra objetivos importantes para su proyecto vital, incluyen reconocimiento, la autoestima y la autorrealización (Naranjo, 2009).

En comparación con la teoría de Maslow, Alderfer no supuso que estas necesidades existieran en una jerarquía rígida, sino que un individuo se centraría de manera simultánea en las tres categorías de necesidades. A pesar de estas diferencias, las investigaciones empíricas no han dado más apoyo a la teoría ERC que a la de la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow (Robbins, 2004 citado por Ramírez, Abreu y Badii, 2008).

### **2.1.2.3 Teoría de la expectativa/ Valoración de Vroom**

La Teoría de las Expectativas propuesta por Víctor Vroom afirma que la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectativa, que proporcione cierto resultado que el individuo encuentra atractivo. En otros términos, ésta teoría asegura que un empleado se sentirá motivado para hacer un gran esfuerzo si cree que con esto tendrá una buena evaluación de desempeño que le proporcione recompensas por parte de la organización, que satisfagan sus metas personales. De acuerdo a Davis y Newstrom (2003), afirman que las personas estarán motivadas para alcanzar una meta si creen en el valor de ella y que perciban que lo que hacen contribuirá a su logro.

Para su explicación propone tres tipos de relaciones:

1. Relación de esfuerzo y desempeño: Probabilidad percibida de que ejercer cierto esfuerzo llevará al desempeño.
2. Relación de desempeño recompensa: Grado en el que el individuo cree que desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado deseado.
3. Relación de recompensa y metas personales: Grado en el que las recompensas de la organización satisfacen las necesidades o metas personales del individuo, así como el atractivo que tengan para él (Robbins, 2004).

Para Mendez (2009), uno de los grandes atractivos de la Teoría de Vroom es que reconoce la importancia de diversas necesidades y motivaciones individuales. Parece ser más realista. Se ajusta al concepto de armonía de objetivos, en cuanto a que los individuos tienen metas personales diferentes de las metas de la organización, pero que ambas pueden armonizarse. Además de ser por completo consistente con el sistema de administración por objetivos.

Las conclusiones de Vroom refuerzan perspectivas muy importantes para las organizaciones que aplican sistemas de administración por objetivos y estímulos por resultados. Algunos de ellos son:

1. Los estándares, metas y objetivos que se establezcan deben tener la probabilidad de lograrse. En otras palabras, objetivos alcanzables, aunque impliquen un esfuerzo.

2. Las recompensas por logro de objetivos deben cumplir las expectativas de los empleados. Para ello se necesita conocer la cultura e intereses de los empleados y contar con un sistema de recompensas con diversos estímulos.

Sin embargo, en la motivación es más fácil hablar de que hacer, considerando que no hay dos personas que tengan las mismas necesidades. Las personas están motivadas o se sienten impulsadas a comportarse de cierta manera que sienten les producirá recompensas. Por lo tanto, existen dos requerimientos básicos para motivar a alguien:

- 1) El incentivo o recompensa debe ser importante para la persona, y
- 2) Esa persona deberá sentir que probablemente el esfuerzo de su parte le producirá la recompensa.

Esta es la esencia de la teoría de expectativas para la motivación de Vroom (Méndez, 2009).

#### **2.1.2.4 Teoría Motivacional McClelland**

De acuerdo a McClelland (1989, citado por Chóliz, 2004) la motivación de un individuo se debe a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades:

1. La necesidad de logro: Relacionada con aquellas tareas que representan un desafío, la lucha por el éxito, la superación personal, entre otros.
2. La necesidad de poder: Se refiere al deseo de influir en los demás, de ejercer control; de tener algún tipo de impacto en las personas.
3. La necesidad de afiliación: Se refiere al deseo de establecer relaciones, de formar parte de un grupo, de ser aceptado y aprobado.

Por lo ya descrito, existen personas con una alta necesidad de logro, quienes buscan distinguirse por hacer bien las cosas y disfrutan las responsabilidades. Las personas que tienen una alta necesidad de poder, buscan controlar a los demás y que se haga lo que ellas desean. Por su parte, las personas con una alta necesidad de afiliación se interesan por la calidad de sus relaciones personales (Santrock, 2002 citado por Araya y Pedreros, 2013).

McClelland (1965, citado por Méndez, 2009) argumenta que las personas con necesidad de logro son los mejores líderes, aunque puede existir una tendencia a demandar mucho de su

personal bajo la creencia de que dicho personal son todos como él, altamente motivados por el logro y los altos resultados, cosa que no siempre se manifiesta en sus colaboradores.

El mismo autor afirmó que la gente motivada por esta necesidad hace que la cosas sucedan y generen resultados, lo cual se refleja a través de la organización de recursos, estos tipos de personas demandan mucho de sus subordinados porque sus prioridades son el logro de las metas sobre mucha variedad de intereses y necesidades de otras personas.

### **2.1.2.5 Teoría Motivacional Herzberg**

Por otra parte, Herzberg (1959, citado por Boria, Crespi y Mascarilla, 2012) la define como el resultado influenciado por dos factores: de motivación y de higiene. Desarrolló la teoría de la motivación-mantenimiento de la satisfacción en el trabajo, identificando 6 factores motivadores del trabajo:

1. La política organizacional.
2. La supervisión técnica.
3. Las relaciones interpersonales con mandos, entre compañeros y con subordinados.
4. La retribución.
5. La seguridad en el trabajo.
6. La vida personal, las condiciones laborales y el estatus.

Los factores que generan satisfacción se conocen como intrínsecos, motivadores o satisfactores, por otro lado, los factores que producen insatisfacción se consideran como extrínsecos, de higiene, insatisfactorios o de apoyo (Bonillo y Nieto, 2002).

Los factores intrínsecos se relacionan con el contenido del trabajo, la responsabilidad, el reconocimiento, entre otros; los factores extrínsecos lo hacen con el contexto laboral: relaciones con el supervisor, el salario y las relaciones con los compañeros, entre otros. Dado esto, se puede argumentar que cuando las personas hablan de sentirse bien o satisfechas, hacen referencia a los factores intrínsecos, los cuales se relacionan con la satisfacción laboral cuando están presentes, pero no con la insatisfacción cuando están ausentes. Considerando

esta situación, cuando los empleados hablan de sentirse insatisfechos con el trabajo se refieren a los factores externos, los cuales se asocian con la insatisfacción laboral cuando están ausentes, pero no con la satisfacción cuando están presentes (Bonillo y Nieto, 2002).

(Ajello, 2003 citado por Mayen, 2014) señala que la motivación intrínseca se refiere a aquellas situaciones donde la persona realiza actividades por el gusto de hacerlas, independientemente de si obtiene un reconocimiento o no. Por otro lado, la motivación extrínseca, obedece a situaciones donde la persona se implica en actividades principalmente con fines instrumentales o por motivos externos a la actividad misma, como podría ser obtener una recompensa.

A su vez, García (2008, citado por Naranjo, 2009), destaca que el buen desempeño permite obtener dichas recompensas intrínsecas, como la sensación de logro, autorrealización y reconocimientos extrínsecos como el prestigio.

#### **2.1.2.6 Teoría Motivacional Chiavenato**

La motivación es todo aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que origina una propensión hacia un comportamiento específico, el cual puede provenir de un estímulo externo como el ambiente o bien del mismo pensamiento del individuo (Chiavenato, 2001).

En lo que respecta a la motivación, las necesidades al igual que los individuos son diferentes, varían de un individuo a otro, que a su vez producen distintos patrones de comportamiento. Los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes, ya que estos son diferentes de una persona a otras, además pueden cambiar con el tiempo.

Independientemente de lo ya comentado existen tres premisas que explican el comportamiento humano:

1. El comportamiento es causado.
2. El comportamiento es motivado.
3. El comportamiento está orientado hacia objetivos.

Por consiguiente, explica que el comportamiento no es espontáneo: siempre habrá un objetivo implícito o visible que lo explique (Chiavenato, 1999 citado por Ramírez, Abreu y Badii, 2008).

### **2.1.2.7 Teoría motivacional de McGregor**

McGregor (1960, citado por Ortiz, 2013) propuso dos posiciones para ver a los seres humanos: una negativa, nombrada teoría X, otra positiva, denominada teoría Y. Este autor concluyó que la visión del gerente acerca de la naturaleza de los seres humanos se basa en supuestos y que él modifica su comportamiento hacia los subordinados de acuerdo con estas suposiciones.

De acuerdo con la teoría X, las cuatro premisas adoptadas por los gerentes son:

1. A los empleados inherentemente les disgusta trabajar y, siempre que sea posible, tratarán de evitarlo.
2. Ya que les disgusta trabajar, deben ser reprimidos, controlados o amenazados con castigos para lograr las metas.
3. Los empleados evitarán responsabilidades y buscarán dirección formal siempre que sea posible.
4. La mayoría de los trabajadores colocan la seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y mostrarán muy poca ambición.

En contraste con estas percepciones negativas acerca de la naturaleza de los seres humanos, McGregor define las cuatro suposiciones positivas que llamó teoría Y:

- 1) Los empleados pueden percibir el trabajo tan natural como descansar o jugar.
- 2) La gente ejercerá la autodirección y el autocontrol si están comprometidos con sus objetivos.
- 3) La persona promedio puede aprender a aceptar, aun buscar, la responsabilidad.

- 4) La habilidad de tomar decisiones innovadoras se halla ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es propiedad exclusiva de aquellos que tienen puestos gerenciales.

### **2.1.2.8 Teoría de las anclas de la Motivación de Edgar Schein**

De acuerdo a Schein (1982), esta teoría parte del principio de que los individuos no son iguales, lo que lleva a actuar de diferente manera y elegir distintas cosas. Para esta teoría se definieron ocho anclas mediante las cuales las personas son movidas por cada uno de los siguientes objetivos:

- 1) Seguridad.
- 2) Creatividad.
- 3) Autonomía e independencia.
- 4) Dirección.
- 5) Técnico/ Funcional.
- 6) Puro desafío.
- 7) Servicio o dedicación.
- 8) Estilo de vida.

### **2.1.2.9 Teoría de la Evaluación Cognitiva (CET)**

La teoría de la evaluación cognitiva sugiere que cuando las recompensas extrínsecas son utilizadas como pagos por las empresas con la finalidad de obtener un mejor desempeño, disminuyen las recompensas intrínsecas, aquellas que surgen cuando el individuo disfruta de su trabajo (Deci y Ryan 1985).

Robbins y Judge (2009) explica que existe una pérdida por parte del individuo en su comportamiento; de tal manera que disminuye la motivación intrínseca previa. Las recompensas extrínsecas tienden a disminuir la satisfacción interna de la persona.

Esta teoría de ser efectiva, proporcionaría muchas implicancias para las prácticas gerenciales. En tal sentido, sería lo más adecuado hacer que la paga de los individuos no tenga que ir de acuerdo con su desempeño, porque de ser así se disminuiría su motivación intrínseca (Amorós, 2007).

#### **2.1.2.10 Teoría del establecimiento de metas**

Edwin Locke (1960, citado por Robbins y Judge, 2009) propuso que las intenciones de trabajar por una meta eran una fuente importante de la motivación para el trabajo. Esta teoría sugiere que entre más difícil es la meta mayor es la persistencia del individuo por alcanzarla. Cuando las metas difíciles son aceptadas, se consigue un mayor desempeño. Otro punto importante es que la retroalimentación lleva a un mejor desempeño que el que se consigue cuando no existe.

Es importante la retroalimentación, debido a que las personas realizan mejor su tarea porque esto las ayuda a identificar las discrepancias entre lo que se ha logrado y lo que se piensa lograr, además de que ayuda a guiar el comportamiento (Robbins y Judge, 2009).

Cuanto más altas sean las metas, mayor deberá ser el nivel de ejecución, el objetivo o los objetivos han de estar bien definidos, la intención del sujeto determina la elección de la conducta en la realización de la tarea, la metas, al tener un papel mediador provoca que los estímulos externos sean eficaces sobre el nivel de ejecución y que los incentivos externos tengan efecto directo sobre el nivel de ejecución a través del impacto en las intenciones y fines del sujeto (Cejudo, 2016).

#### **2.1.2.11 Teoría de la eficacia personal**

Se refiere a la convicción que posee un individuo para llevar a cabo una tarea. Entre mayor sea la eficacia personal, más confianza se tendrá en la propia capacidad para lograr el éxito en una tarea. Cuando las situaciones se tornen difíciles cabe la posibilidad de que las personas con baja eficacia disminuyan su esfuerzo, mientras que aquellas con mucha eficacia personal trataran con mayor empeño vencer el desafío. La retroalimentación negativa puede

desmotivar a las personas con una eficacia personal baja de tal manera que reducen su esfuerzo o se rinden (Robbins, 2009).

#### **2.1.2.12 Teoría del reforzamiento**

Enfoque basado en la ley del efecto, es decir, la idea de que la conducta que tiene consecuencias positivas suele ser repetida, mientras que la conducta con consecuencias negativas tiende a no ser repetida. La clave de la teoría del reforzamiento es que ignora factores como los objetivos, las expectativas y las necesidades, se centra únicamente en lo que le sucede a una persona al llevar a cabo una acción (Robbins y Judge, 2009).

Según Amorós (2007), la teoría de reforzamiento propuesta por B.F. Skinner se basa en condicionar el comportamiento o conducta de los trabajadores influenciada por el ambiente, ignorando las actitudes, sentimientos, esperanzas, anhelos, dicho de otro modo: el interior del individuo. Cuando estos estímulos que provienen del exterior se manifiestan en el individuo se puede decir que se da lugar a un comportamiento o conducta, y se puede llegar a predecir las posibles acciones de los individuos, porque dependerán de los reforzadores y, cualquier consecuencia vendrá aparejada a una respuesta, aumentando la probabilidad de que se repita la conducta. Los reforzadores pueden ser de dos tipos:

- a) Reforzadores positivos: Estos consisten en las recompensas que un trabajador puede percibir por las actividades relacionadas con su trabajo y que llega a ejecutar, así como el efecto de cambio que puede haber en el trabajador, se le dice positiva porque dichos cambios se dan en la dirección esperada.
- b) Reforzadores negativos: este refuerzo trata de como el individuo intentara detener o contener el estímulo desfavorable, es decir, al presentarse el comportamiento no deseado tratara de apartarse de la situación.

Para (Daft 2004, citado por Mayel, 2014), la teoría del reforzamiento no toma en cuenta las necesidades ni los procesos del pensamiento, se limita a estudiar la relación entre la conducta

y sus consecuencias. Se centra en modificar la conducta laboral utilizando bien los premios y los castigos inmediatos.

Los refuerzos según Amoros (2007), se pueden clasificar en tres distintos tipos:

- 1) Reforzadores primarios: Son aquellos que no dependen de la historia del trabajador, si no de las características biológicas de éste; serán comunes entre sujetos de la misma especie, se caracterizan por ser muy adaptativos.
- 2) Reforzadores secundarios: este tipo no tiene relación directa con la supervivencia, dependeran del contexto o la historia individual de cada individuo.
- 3) Reforzadores generalizados: son todos aquellos que son interdependientes de la intensidad o frecuencia de la que son presentados con su efectividad, están relacionados con la historia personal del individuo.

Para León, Núñez, Domínguez y Albo (1997), la motivación es considerada una predisposición hacia actuar de un cierto modo que lleve al logro de un fin establecido. Centrado en el núcleo de una organización lo define como la generación de actitudes positivas en el personal para dar lugar a un mejor resultado, dando lo mejor de sí mismos alcanzando un satisfactorio desempeño profesional.

### **2.1.2.13 Teoría de la equidad**

De acuerdo a Robbins (2009), los individuos comparan sus aportaciones y resultados en el trabajo con la de otros, para luego eliminar cualquier desigualdad. Cuando los empleados perciben desigualdad se puede presentar cualquiera de las siguientes elecciones:

Cambiar sus aportes. Dejar de esforzarse, o hacerlo con menor intensidad.

1. Cambiar sus resultados.
2. Distorsionar las percepciones de sí mismo.
3. Distorsionar las percepciones de los demás.
4. Elegir una referencia distinta.
5. Abandonar. Renunciar al empleo.

Las desigualdades generadas por el pago superior no parecen tener un efecto significativo en el comportamiento en la mayoría de las situaciones laborales, la gente muestra más tolerancia de las inequidades por mayor paga que por pago inferior. También señala que no toda la gente presenta la misma sensibilidad ante la equidad.

De igual manera, Davis y Newstrom (2003), hablan de la comparación recíproca entre trabajadores, la diaria interacción durante el desempeño de sus tareas provoca que se juzguen y critiquen.

Méndez (2009) menciona que este modelo se basa en la comparación, lo que conlleva a nuevas dimensiones en el entendimiento global de la motivación de los empleados. Los trabajadores están interesados en elementos adicionales a la satisfacción de sus necesidades; también quieren que el sistema de retribución sea justo. La justicia aplica a todo tipo de estímulos como: económicos, sociales, psicológicos. La teoría de la equidad de Adams afirma que los empleados tienden a juzgar la justicia mediante la comparación de los resultados de sus esfuerzos contra los esfuerzos mismos y también al comparar esta proporción contra la de otras personas. Esta teoría implica tres posibles escenarios:

- 1) La equidad.
- 2) La recompensa excesiva.
- 3) Recompensa insuficiente.

A medida que las aportaciones de los trabajadores sean recompensadas se dará lugar a la equidad, lo cual menciona la Teoría de Adams conlleva a un comportamiento motivador en el trabajador.

Por otra parte, ante la situación de que los trabajadores sean recompensados en exceso, la teoría de la equidad manifiesta lo siguiente: los empleados presentaran una situación dudosa en su relación con el patrón y buscarán reintegrar el esfuerzo; esto puede que tome la forma de trabajar con mayor intensidad, o bien, disminuir el valor de la recompensa recibida. Así

como que intenten convencer a otros empleados de que reciban mayor recompensa y elijan compararse con alguien más en términos de desempeño (Davis y Newstrom, 2003).

Cuando los trabajadores perciben que son recompensados de manera insuficiente tienen una sensación de inequidad, suelen buscar como disminuir esa sensación disminuyendo su productividad, solicitando se incremente el valor de la recompensa que se les suministra, negociando más recompensa, buscar a alguien más para fines de comparación o terminar renunciando o robándole a la empresa (Méndez, 2009).

De acuerdo a Davis y Newstrom (2003), el término de sensibilidad a la equidad, lo describen como la percepción de los trabajadores a los distintos tipos de recompensa. Identificar donde se encuentran ubicados los empleados ayudaría a los gerentes a reconocer patrones en sus comportamientos.

## **2.2 Satisfacción Laboral**

### **2.2.1 Concepto**

Satisfacción laboral es un término muy amplio, son realmente numerosas las definiciones al respecto y las variables que se incluyen en ella. (Hegney, Plank y Parker 2006, citado por Abrajan, Contreras y Montoya, 2009), por ejemplo, aluden a una de esas tantas variables cuando señalan que “la satisfacción laboral es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”.

Larrainzar, Miñarro, Molinos y Verdú (2002) ofrecen una definición más amplia de satisfacción al considerar que está compuesta por el conjunto de comportamientos, sensaciones y emociones que los integrantes de la organización tienen frente a su trabajo, resaltando las percepciones y valoraciones emotivas que se tienen de este y sus efectos en el comportamiento; es decir que para estos autores la satisfacción laboral tiene componentes cognitivos que serían las percepciones que se construyen, las emotivas que se traducirían en las valoraciones que hace el sujeto y finalmente estos dos elementos se muestran en las actitudes observadas.

Para Palma (2005), la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

El término satisfacción laboral se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo. En realidad, las dos actitudes son intercambiables (Robbins, 2009).

Teniendo en cuenta el planteamiento de Locke (1976, citado por Caballero, 2002) se entiende la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero en relación a la percepción subjetiva de las experiencias laborales, en lo cual influyen las circunstancias de la labor que se realiza y características individuales de cada trabajador. Locke Identificó nueve facetas de satisfacción con:

1. El trabajo. Interés, variedad, oportunidades de aprendizaje, dificultad, cantidad de trabajo posibilidades de éxito.
2. El salario. Sueldo adecuado, equidad respecto al mismo o método de distribución.
3. Las promociones. Referida a las oportunidades de formación.
4. El reconocimiento. Elogios por la realización del trabajo, los créditos por el trabajo realizado, las críticas.
5. Los beneficios. Pensiones, seguros médicos o las vacaciones.
6. Las condiciones de trabajo. Como el horario, los descansos, la composición física del lugar de trabajo, la ventilación o la temperatura.
7. La supervisión. Referida al estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de relaciones humanas o administrativas.
8. Los compañeros. Que incluye las competencias de estos o el apoyo y amistad recibida de los mismos.
9. La compañía y la dirección. Que incluye aspectos relacionados con la política de beneficios y de salarios de la organización.

La satisfacción laboral según Ramírez y Benítez (2012) se origina en función de las necesidades de las personas, de sus expectativas de una situación y de lo que reciben de ella. Se consigue al cubrir las necesidades básicas, así mismo como las metas, aspiraciones y la posibilidad de realizarlas. El nivel de satisfacción depende de la combinación de los intereses, necesidades y los beneficios que le ofrece el ambiente laboral. A su vez afirman que: la motivación se relaciona con el impulso y el esfuerzo por satisfacer un deseo o una meta. La satisfacción se experimenta cuando se ha logrado el resultado deseado. Por lo tanto, existe la posibilidad de que las personas altamente motivadas con poca satisfacción en el trabajo busquen otras posiciones.

Según Davis y Newstrom (2003), es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo. En este sentido, cuando una persona tiene sentimientos positivos, pensamientos o emociones respecto a determinadas situaciones, personas u objetos, mostrará siempre una actitud favorable hacia los mismos.

(Seashore y Taber 1975, citado por Bonillo y Nieto, 2002), establecen tres puntos de vista describiendo el significado de satisfacción laboral:

1. Para la sociedad la satisfacción laboral es un producto valioso, ya que, si hubiera un “Producto Nacional Bruto Psicológico”, el nivel de satisfacción laboral de la gente representaría parte importante de él.
2. Indicador de alerta en la etapa inicial de toda organización. Este será capaz de ajustar sus políticas internas si así se considera necesario.
3. La satisfacción laboral puede servir para predecir el comportamiento de la organización y establecer planes a futuro.

### **2.2.2 Teorías sobre satisfacción laboral.**

(Campbell, 1970 citado por Peña, Olloqui y Aguilar, 2013) divide las teorías sobre la satisfacción laboral en dos: las denominadas teorías de contenido que se basan en las necesidades de los individuos, identificando los factores ambientales y personales que pueden influir en el comportamiento de los mismos y las teorías de proceso que se basan en los mecanismos de activación de la satisfacción laboral donde según Sánchez (2006) trata de explicar y describir: la generación del deseo, desarrollo de expectativas y recompensas, finalmente la forma en que los resultados obtenidos influyen en los niveles posteriores de motivación y satisfacción.

### **2.2.2.1 Teoría de eventos situacionales.**

Quarstein, McAffe y Glassman (1992), explican que la satisfacción laboral se da en el resultado de las reacciones emocionales que son percibidas de la situación de trabajador y su participación en eventos y situaciones o el contexto que rodee a este. Las características situacionales como la estabilidad en el trabajo, dificultad para el cambio de trabajo, las evaluaciones del puesto están en interacción con los eventos situacionales que dan lugar a las reacciones emocionales que se convertirá en satisfacción o insatisfacción hacia el trabajo.

Los eventos situacionales son aspectos que son evaluadas posterior al ocupar el puesto de trabajo, a menudo causan sorpresas en el trabajador porque no son lo que el trabajador deseaba tener. De acuerdo al autor, se podría decir que las características situacionales son etapas del ambiente laboral que puede ser estable o duradero; mientras que los eventos situacionales son momentáneos.

### **2.2.2.2 Teoría dinámica.**

Bruggemann, Croskuth y Ulich (1975) plantearon que el nivel de satisfacción es resultado de la interacción de las percepciones individuales, las influencias del medio y las construcciones significativas. Esto se puede dar de las siguientes seis formas:

- 1) Progresiva: El trabajador se siente satisfecho con su labor y busca aumentar sus aspiraciones para mejorar su nivel de satisfacción.
- 2) Estabilizada: El trabajador se siente satisfecho con su labor y mantiene su nivel de aspiraciones.
- 3) Resignada: El trabajador siente insatisfacción con su labor y reduce su nivel de aspiraciones para adaptarse a las condiciones de su trabajo.
- 4) Insatisfacción Constructiva: El trabajador siente insatisfacción y mantiene su nivel de aspiraciones indagando nuevas formas de solucionar sus conflictos.

- 5) Insatisfacción fija: El trabajador siente insatisfacción con su labor, mantiene su nivel de aspiraciones y no busca solucionar los problemas.
- 6) Pseudosatisfacción laboral: El trabajador siente insatisfacción con su labor, siente frustración y piensa que los problemas no se pueden solucionar, lo que intenta hacer es distorsionar su percepción hacia su trabajo.

Por ello, se explica que la satisfacción es resultado de la mezcla del medio ambiente relacionado por las valoraciones personales.

### **2.2.3 Medición de la Satisfacción Laboral**

El trabajo de una persona es más que solo realizar las actividades propias del puesto que desempeña según Robbins (2009), se requiere de la interacción con los jefes y compañeros, adaptarse a las reglas, las políticas organizacionales propias de cada compañía, el cumplimiento de estándares de desempeño y condiciones de trabajo no ideales.

Según la teoría de las características del puesto de trabajo de (Glisson y Durick 1988, citado por Bonillo y Nieto, 2002), existen tres variables para predecir la satisfacción laboral y el compromiso organizativo; las variables fueron: trabajador, puesto de trabajo y características de la organización. Sus hallazgos concluyeron que son determinantes las características del trabajo para medir mejor la satisfacción laboral.

Hackman y Oldham (1975), afirman que un empleado se sentirá más satisfecho y motivado al realizar sus labores si el puesto cuenta con características esenciales que impulsen un ambiente laboral beneficioso. Según esta teoría existen cinco características con las que debe de contar todo puesto de trabajo:

1. Variedad de habilidades: requerimiento del puesto de trabajo para realizar diferentes actividades, de modo que sean aplicados los distintos talentos y habilidades del empleado.

2. Identidad de la tarea: necesidad del puesto para realizar una tarea completa e identificable.
3. Significado de la tarea: trascendencia e impacto del puesto de trabajo producido en el de otros empleados.
4. Autonomía: es el grado de libertad, independencia y poder de decisión que se otorga al individuo al momento de desempeñarse en su puesto de trabajo.
5. Retroalimentación: es la información requerida que recibe de manera directa el empleado acerca del desempeño de su trabajo.

Las características anteriores conducen a la activación de tres estados psicológicos:

1. Experiencia de importancia: es el grado en que el empleado siente que su trabajo es reconocido como importante, valioso y digno de ser realizado.
2. Experiencia de responsabilidad: es el sentimiento de responsabilidad hacia los resultados obtenidos de la tarea realizada.
3. Conocimiento de los resultados: es la toma de conciencia de manera regular de su eficacia en la realización de sus funciones.

Desde un punto de vista motivacional, esta teoría sugiere que las recompensas intrínsecas (internas) se reciben cuando el empleado aprende que en forma personal ha desempeñado bien una tarea por la cual se encuentra interesado. A su vez, cuando más claramente estas tres condiciones o estados psicológicos caractericen un puesto de trabajo, mayores serán la motivación, el rendimiento y la satisfacción del empleado, mientras el ausentismo y la probabilidad de abandono del puesto será menor (Fried y Ferris, 1987).

#### **2.2.4 Importancia de la Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral es una dimensión relativa a la actitud, por lo cual se ha definido como un amplio conjunto de actitudes y reacciones emocionales positivas que el individuo tiene

hacia su trabajo, construidas a partir de la comparación entre los resultados esperados y los que ha obtenido efectivamente de tal trabajo (Topa, Lisbona, Palaci y Amo, 2004).

En cuanto a su importancia para las organizaciones, se encuentra que algunos autores la relacionan con los resultados obtenidos por la empresa tales como la productividad (Davis y Newstrom, 2003). La satisfacción laboral según (Gargallo, 2011 citado por García y Castaño, 2016) origina beneficios como disminución en el absentismo y mayor retención de los empleados, lo cual tiene efectos en indicadores como productividad y rendimiento, así como la insatisfacción puede genera altos índices de ausentismo, incremento en la cantidad de accidentes de trabajo y tener una percepción negativa acerca de la empresa, produciendo comportamientos que van en contra del cumplimiento de los objetivos planteados por la compañía; la satisfacción individual origina en los trabajadores sentido de compromiso, se produce una actitud de buena disposición para esforzarse y por consiguiente se obtienen mejores resultados.

Las organizaciones enfrentan diversas problemáticas en el desempeño de sus empleados, ocasionadas en gran medida por problemas internos en los individuos que forman parte de estas organizaciones, uno de los principales es la falta de satisfacción laboral, la cual inhibe el desarrollo de un trabajo creativo e innovador (Marcenaro, Luque y Ruiz, 2007 citado por Aguilar, Magaña y Surdez, 2010).

Por ello Palma (1999), dice que es un tema de gran interés, sobre todo en los últimos años, debido a que se busca producir en las organizaciones con mayor eficacia, eficiencia y efectividad; así como indicadores del comportamiento de los que puedan derivar políticas y decisiones institucionales que ayuden a dirigir actividades para mejorar la satisfacción de los empleados.

La Satisfacción laboral es importante porque está ligada ampliamente a la productividad, al rendimiento y al ausentismo. Lo ideal sería tener empleados productivos y satisfechos en el trabajo. Pero algunos intentos por aumentar la productividad pueden disminuir la satisfacción laboral. De la misma manera, una satisfacción alta no es seguridad de una alta producción (Muchinsky, 2002 citado por Velázquez, 2015).

Es decir, que la mayor influencia de la satisfacción laboral recae sobre el compromiso organizacional, concepto que según Sánchez (2006) la relaciona con la identificación del individuo con las metas y valores de la organización, de tal manera que se podría considerar el compromiso organizativo como un vínculo que se genera entre empleado-organización lo cual influye en que las personas actúen en consonancia con los intereses de la organización, en conclusión se puede decir que los empleados satisfechos establecen una identidad con la empresa que permite adoptar actitudes más positivas ante el trabajo y se sienten más responsables y comprometidos con su tarea.

(Fontes y Fresan, 2003 citado por Mayen, 2014) consideran que la satisfacción laboral es probablemente la actitud ante el trabajo más estudiada. Agregan que la justificación para estudiar la satisfacción en el trabajo viene de los siguientes tres supuestos:

1. Asumir el papel central del trabajo en la vida de hombre y mujeres.
2. La satisfacción laboral está ligada al desarrollo de trabajadores como personas y a su dignidad en tanto se relaciona con la calidad de vida en general.
3. Un empleado satisfecho presentará más conductas a favor de la organización que uno menos satisfecho.

El tema de satisfacción laboral ha sido reconocido como un componente del compromiso organizacional, de tal manera que perspectivas teóricas en relación a la dirección y gestión de los recursos humanos en las organizaciones postulan que disponer de trabajadores satisfechos será uno de los factores influyentes en el éxito organizacional, mientras que si los empleados no se sienten satisfechos ni identificados con la empresa, esta no podrá alcanzar los niveles de calidad que la posicionen como competitiva ni en el producto ni en el servicio al cliente (Stewart,1996).

El mismo autor señala que al contrario deberá lidiar con las consecuencias derivadas de la insatisfacción, asociadas al ausentismo, bajos niveles de motivación, poco compromiso con la organización, abandono laboral, actitudes de escape generando una relación inadecuada en lo que debería ser la relación persona- trabajo, es decir que si se desea generar actitudes

pro-organizacionales que conduzcan al compromiso de los empleados con los objetivos de la organización es importante poner énfasis en la implementación de condiciones que generen satisfacción laboral.

Amorós (2007) dice que cuando un empleado se encuentra insatisfecho, el primer paso para mejorar la satisfacción es identificar el porqué de esa insatisfacción. La cual puede derivarse de una pobre supervisión, malas condiciones de trabajo, falta de seguridad en el empleo, compensación inequitativa, falta de oportunidad de progreso, conflictos interpersonales entre los trabajadores o falta de oportunidad para satisfacer las necesidades superiores. También por restricciones y demoras innecesarias, provisiones inadecuadas o equipo defectuoso.

Existe general interés en que las organizaciones deben trabajar por mejorar el grado de satisfacción de sus trabajadores, para lograr un mayor grado de involucramiento de éstos con los objetivos empresariales, una mayor productividad y un mejor clima laboral, factores favorecedores del incremento de la competitividad. Pero es necesario también implementar medidas de satisfacción, que permitan un análisis objetivo. Además de las habituales mediciones de percepción, basadas en opiniones, a través de encuestas o entrevistas personales, en toda empresa se pueden obtener indicadores cuantitativos que permiten evaluar desde otras perspectivas el grado de satisfacción del personal (Molares y Fernández, 2006).

Desde el punto de vista de (Chruden, 1992 citado por Ramírez y Benítez, 2012), el trabajo puede y debe proporcionar algo más que la mera subsistencia, debe dar satisfacción a los deseos del individuo de producir, crear, lograr mayor respeto, adquirir prestigio o cualquier otro anhelo. El trabajo tiene que propiciar oportunidades de poner en juego el talento y la energía del empleado, lo que podría ser tan placentero como muchas de las actividades que lleva a cabo en su tiempo libre.

Tomando en cuenta lo anterior, Davis y Newstrom (2007), opinan que esas son las verdaderas razones por la que la gente trabaja: no es cuestión únicamente de ganar dinero o de mantenerse ocupado durante el día, sino de lograr a través del empleo prestigio, aceptación social, autoconfianza y muchos otros motivos relacionados (entre ellos, la autorrealización).

Idealmente, el trabajo debería ser el medio de gratificación para las necesidades que el individuo piensa poder cubrir con él, pero a veces la realidad es diferente y el empleo, antes que satisfacer necesidades, causa frustración.

Se ha encontrado que la satisfacción laboral es un elemento de gran utilidad para las organizaciones ya que a través de su medición entran en contacto con la experiencia de su capital humano; ésta a su vez, se transforma en una percepción y una carga emotiva dirigidas hacia el entorno o ambiente organizacional. Esta interacción influye determinadamente en la manera de actuar del trabajador. (Velásquez, 2001 citado por Abrajan, Contreras y Montoya, 2009), a su vez, señala que el índice de satisfacción con las condiciones de trabajo permite determinar los principales elementos deficientes sobre los que se debe actuar para lograr mejoras en el ambiente laboral.

También se ha identificado que cuando el mercado de trabajo no presenta crisis y existe bonanza laboral, la retribución deja de ser el elemento principal a tener en cuenta a la hora de seleccionar un puesto, ocupando su lugar otros factores. Las principales razones de permanencia o abandono en las empresas se centran hoy en aspectos de tipo humanitario. Los profesionales cada día valoran más la flexibilidad, la autonomía, los programas de apoyo, la formación y las medidas de conciliación de la vida personal y laboral; es lo que se ha venido llamando el salario emocional (Zubiri, 2013).

A su vez, (Marcenaro, Luque y Ruiz, 2007 citado por Aguilar, Magaña y Surdez, 2010) expresan que las medidas de satisfacción en el trabajo, fungen como un indicador de la calidad del empleo y parecen ser útiles para predecir el futuro comportamiento del mercado de trabajo.

Palomino, Medina & Arellano (2016), añaden que las transformaciones sociales, económicas y tecnológicas suponen un nuevo contexto de la actividad empresarial y productiva. La globalización de la economía, la internacionalización de los mercados, la diversificación de las demandas y preferencias de los consumidores y la fuerte competencia plantean exigencias cada vez mayores a las empresas en su productividad, calidad, reducción de costos,

innovación, distribución, comercialización y otros aspectos relevantes. Estas exigencias requieren a su vez actuaciones de las empresas en diversos ámbitos y, muy particularmente, en las formas de organizar el trabajo.

A raíz de estos cambios constantes y frecuentes en las organizaciones, se está manifestando la necesidad de comprender la mejor manera de incrementar el compromiso de los empleados, así como su productividad, la forma de resolver esa demanda como parte de la realización de estudios de satisfacción laboral (Bonillo y Nieto, 2002).

### **2.2.5 Relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral**

En ocasiones resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción con el trabajo, debido a su estrecha correlación. La motivación se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta, es la fuerza interior que empuja a trabajar, mediante diversos sistemas de dirección (remuneración, fijación de objetivos, competitividad, entre otros) los empleados motivados son aquellos que consideran que su trabajo les ayuda a alcanzar sus metas (Castillo, 2008 citado por Osorio, Arango y Acosta, 2016).

La satisfacción en cambio, es el gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido el deseo. En otras palabras, la motivación implica un impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado (Koontz, 1998). Por su parte, Chiavenato (1996, citado por Mayen, 2014) afirma que la percepción que tenga el individuo de la posible realización de sus metas tributa a la motivación y ésta a su vez a la satisfacción.

## 2.2.6 Otros estudios e investigaciones

En la tabla 2 se enlistan algunos de los estudios realizados sobre motivación y satisfacción en otros países que fueron revisados para el presente trabajo.

Tabla 2: Otros estudios sobre motivación y satisfacción

| Tema de Tesis  | Autor                              | Año  | Hallazgos   |
|--|------------------------------------|------|---|
| “Influencia de la motivación en la satisfacción laboral en los trabajadores del hospital militar regional de Arequipa”                                       | Jessica Janitsa<br>Covinos Siles   | 2017 | La motivación influencia de manera positiva en la satisfacción de los trabajadores del hospital militar regional de Arequipa.<br>El nivel de motivación es más alto en personal con menos de 30 años de edad.<br>No se detectaron diferencias en satisfacción laboral en empleados civiles y militares. |
| “Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas en el año 2015”                   | Rene Ríos<br>Ríos                  | 2015 | A mayores índices de motivación, se presentan mayores niveles de satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas.  |
| “Motivación y satisfacción laboral de los obreros adventistas de la unión de Guatemala”  | Leonel<br>Alejandro<br>Mayen López | 2014 | El grado de motivación y el grado de satisfacción laboral se relacionan de manera positiva y moderada.  |
| “Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas”  | Omar Alonso<br>Zavala<br>Fernández | 2014 | La satisfacción y motivación laboral no varía en cuanto al género del empleado.<br>El personal operativo y administrativo presentan el mismo nivel de motivación y satisfacción laboral.  |
| “Factores motivacionales internos y su relación con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital “Walter Khon” del departamento de Oruro” | Aldo Rubén<br>Ayala Ala            | 2014 | No existe relación entre los factores motivacionales internos con la dimensión cognoscitiva y social de la satisfacción laboral del personal de enfermería.   |
| “Satisfacción laboral y detección de factores motivacionales en empleados en una organización de la sociedad civil”  | Karla Saraí<br>Ortiz<br>Delgadillo | 2013 | Los factores que mayor contribución tienen en la satisfacción laboral son los intrínsecos.<br>Las dimensiones que menos aportan a la satisfacción laboral son: estatus y sueldo.  |

Fuente: Elaboración propia



## **CAPÍTULO III. Marco Contextual**

### **3.1 Definición y origen de la maquila**

El significado etimológico de la palabra maquila se utilizaba desde el año 1020 para referirse a “porción de lo molido, que corresponde al molinero”. Proviene del árabe vulgar *makila* “medida” de la raíz *k-y-l* “medir” (Corominas, 1987). El origen de maquilar se origina con la costumbre de los campesinos de moler su maíz, se relaciona con la práctica de sub-procesar alguna fase productiva por terceros, lo cual es muy común en la manufactura (Tay, 2003).

De acuerdo a Douglas y Hansen (2003), maquiladora se refiere a la gran variedad de industrias que se dedican a realizar operaciones de ensamblaje de producto, los cuales una vez procesados se regresan a la empresa que los contrató.

También se conoce como el proceso industrial o de servicios destinado a la transformación, elaboración o reparación de mercancías de procedencia extranjera importadas temporalmente para su exportación posterior (CEPAL, 1994).

Una definición común de maquila o empresa maquiladora de exportación (EME), es, una entidad que ensambla, manufactura, procesa o repara materiales temporalmente importados por el país receptor para su eventual reexportación o envió a su país de origen (Mendiola, 1999).

En México, el origen de la maquila data de 1964, momento en que finalizó el Programa de Braceros y el retorno a México de 200 000 trabajadores con el consiguiente aumento del desempleo en los estados fronterizos. El gobierno mexicano intentó trasladar a esos estados la experiencia de las maquiladoras estadounidenses en Extremo Oriente, y aprobó en 1965 el Programa de la Industria Maquiladora de Exportación (Programa de Industrialización Fronteriza, PIF), el cual permitió el establecimiento de empresas con capital íntegramente extranjero en las zonas fronterizas situadas a menos de 20 kilómetros de la frontera (Gómez, 2004).

La industria maquiladora ha llegado a ser un elemento característico de la región de la frontera norte de México debido a los cambios acelerados que su presencia ha producido en términos de crecimiento de la población, industrias filiales o proveedoras, comercio y servicios. Aunque durante los últimos dos decenios se han extendido cada vez más por el interior del país, las maquiladoras siguen concentradas en dicha región (Douglas & Hansen, 2003).

El PIF permitía importar desde Estados Unidos maquinaria, equipo y componentes libres de aranceles con la condición de que los últimos se procesaran y reexportaran hacia ese país y que los equipos se exportaran cuando ya no se necesitaran. El PIF trataba de fomentar la inversión de Estados Unidos en las zonas fronterizas, ofreciendo a las empresas de ese país, además de las ventajas arancelarias mencionadas, otros incentivos como los menores costes salariales mexicanos, la proximidad al mercado norteamericano e incentivos fiscales como la exención de impuestos indirectos y directos (Dussel, 2003 citado por Gómez, 2004).

### **3.2 La Industria maquiladora en México**

La Industria Manufacturera, Maquiladora y de servicios de Exportación (IMMEX) como se le conoce actualmente tiene sus orígenes en México alrededor del año 1964 (CEFP, 2015). Los fundadores de esta industria fueron futuristas al visualizar este gran proyecto, con la numerosa cantidad de trabajadores regresados a México al término del “programa bracero”, el Gobierno federal tuvo a bien autorizar el llamado Programa Nacional Fronterizo (PRONAF), cuyo principal objetivo era construir una base sólida comercial e industrial en las regiones fronterizas de México, así como actuar como contrapeso al dominio de Estados Unidos y acabar con la dependencia de las principales ciudades fronterizas de Ciudad Juárez y Tijuana respecto a la mayoría de sus transacciones comerciales (Douglas y Hansen, 2003).

El primer director de PRONAF fue don Antonio J. Bermúdez, por encargo del secretario de Hacienda, Antonio Ortiz Mena, empezó por la renovación de las fronteras y ofreció prebendas fiscales a compañías extranjeras para que se instalaran en parques industriales de México con una clara idea de verse beneficiadas mutuamente (Contreras y Munguía, 2007).

Para diciembre de 1965 ya estaban ubicadas en el país, doce empresas, con 3,067 empleados. Poco después del establecimiento de PRONAF se integró el Comité Asesor con miembros destacados de los sectores empresarial y comercial, mismo que se reunió cada semana durante los siguientes 5 años (1961-1965) con la finalidad de analizar cuestiones relacionadas con la planeación y ejecución del proyecto, a su vez este comité nombro a otro comité para que se dedicara a la investigación y análisis de la factibilidad la industrialización en la región fronteriza (Douglas y Hansen, 2003).

En 1966, el Gobierno Federal emitió las primeras reglas que permitieron la importación temporal de maquinaria e insumos a la zona fronteriza. Posteriormente, para 1971 se creó un nuevo reglamento que permitió el establecimiento de plantas en regiones no fronterizas y la creación de empresas con la totalidad capital extranjero (CEFP, 2006).

De acuerdo al decreto emitido en 1998 (Diario oficial de la federación 01 de junio), resume el enfoque gubernamental claramente en las siguientes prioridades: Creación de fuentes de empleo, fortalecer la balanza comercial del país a través de una mayor aportación neta de divisas, contribuir con la integración interindustrial para elevar la competitividad internacional de la industria nacional y elevar la capacitación de los trabajadores e impulsar el desarrollo y transferencia de tecnología en el país (Contreras & Munguía, 2007). Fue así como el modelo maquilador se fue transformando hasta convertirse en la base del desarrollo industrial en la región norte de México.

A pesar de la crisis del año 2000 a 2003, en los cuales se vio una reducción de empleo en la región fronteriza, la notable recuperación años después indica que las maquiladoras siguen teniendo un papel crucial en la economía mexicana, continúan siendo una opción rentable para las transnacionales de la electrónica, autopartes, entre otras actividades altamente globalizadas (Contreras y Munguía, 2007).

La tabla 3 muestra la evolución de la industria maquiladora en cuanto a la cantidad de plantas en el año de 1975 así como el personal ocupado a nivel nacional en este tipo de industria. En los últimos 20 años el incremento en cantidad de establecimientos no ha sido tan significativo en comparación a sus inicios, sin embargo, su incremento es superior al 38%. En lo que respecta al personal ocupado el comportamiento del crecimiento es superior ya que es del 100%.

Tabla 3: Plantas maquiladoras y personal ocupado 1975-2019, en México

| <b>Plantas maquiladoras y personal ocupado en México</b> |                                 |                         |
|--|---------------------------------|-------------------------|
| <b>Año</b>   | <b>Cantidad de Maquiladoras</b> | <b>Personal ocupado</b> |
| 1975   | 454                             | 67,241                  |
| 2000   | 3,703                           | 1,300,000               |
| 2019   | 5,121                           | 2,705,810               |

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI

### **3.3 Aspectos generales de programa IMMEX**

El programa IMMEX permite importar temporalmente los bienes necesarios para ser utilizados en un proceso industrial o de servicio destinado a la elaboración, transformación o reparación de mercancías de procedencia extranjera importadas temporalmente para su exportación o a la prestación de servicios de exportación, sin cubrir el pago del impuesto general de importación, del impuesto al valor agregado y, en su caso, de las cuotas compensatorias. (SE 2006-2012).

#### **3.3.1 Modalidades de programa IMMEX**

Existen diversas modalidades para el programa IMMEX las cuales se enlistan a continuación:

1. Programa IMMEX Controladora de empresas, cuando en un mismo programa se integren las operaciones de manufactura de una empresa certificada denominada controladora y una o más sociedades controladas.

2. Programa IMMEX Industrial, cuando se realice un proceso industrial de elaboración o transformación de mercancías destinadas a la exportación.
3. Programa IMMEX Servicios, cuando se realicen servicios a mercancías de exportación o se presten servicios de exportación, únicamente para el desarrollo de las actividades que la Secretaría determine, previa opinión de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público
4. Programa IMMEX Albergue, cuando una o varias empresas extranjeras le faciliten la tecnología y el material productivo, sin que estas últimas operen directamente el Programa.
5. Programa IMMEX Tercerización, cuando una empresa certificada que no cuente con instalaciones para realizar procesos productivos, realice las operaciones de manufactura a través de terceros que registre en su Programa.

### **3.3.2 Normatividad de programa IMMEX**

Al adherirse al programa IMMEX debe cumplirse con la normatividad vigente que le atañe, a continuación, se nombran algunas de ellas:

1. Decreto para el Fomento de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 1° de noviembre de 2006.
2. Ley Aduanera y su Reglamento.
3. Reglas de Carácter General en Materia de Comercio Exterior.
4. Ley Federal de Procedimiento Administrativo.
5. Ley de Comercio Exterior y su Reglamento.
6. Reglamento Interior de la Secretaría de Economía.
7. Acuerdo por el que la Secretaría de Economía emite Reglas y Criterios de Carácter General, en Materia de Comercio Exterior, y sus modificaciones.
8. Acuerdo por el que se dan a conocer los Trámites Inscritos en el Registro Federal de Trámites Empresariales que Aplican a la Secretaría de Economía y su Sector Coordinado.

9. Acuerdo que modifica al diverso por el que se aprueban los formatos que deberán utilizarse para realizar trámites ante la Secretaría de Economía, el Centro Nacional de Metrología, el Consejo de Recursos Minerales, el Fideicomiso de Fomento Minero y la Procuraduría Federal del Consumidor y sus reformas.
10. Acuerdo por el que se dan a conocer los trámites inscritos en el Registro Federal de Trámites y Servicios que aplican a la Secretaría de Economía, y los organismos descentralizados y órganos desconcentrados del sector.
11. Tratado de Libre Comercio de América del Norte.
12. Resolución por la que se establecen las reglas de carácter general relativas a la aplicación de las disposiciones en materia aduanera del Tratado de Libre Comercio de América del Norte y sus reformas.

En diciembre de 2013, se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el paquete fiscal para 2014, en el cual se modificó sustancialmente la regulación del sector manufacturero. El objeto de la reforma tuvo su razón en las irregularidades observadas en la operación de las empresas maquiladoras y por recomendaciones que hizo la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) a México en relación al tema (CEFP, 2015).

La importancia de las IMMEX en la economía mexicana se confirma con algunos datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Al cuarto trimestre de 2014 el número de establecimientos que se tiene registrados es de 6,138 industrias, entre manufactureras y no manufactureras, los cuales contribuyen con el 44 por ciento de las exportaciones totales y dan empleo a más de 2.5 millones de personas, de igual manera los ingresos que dicha industria ha generado en los últimos años han representado alrededor una quinta parte del Producto Interno Bruto (PIB), de manera que en 2014 constituyeron el 20.8% del PIB nacional, como lo muestra la figura 4 (CEFP, 2015).



Figura 4: Ingresos de los establecimientos con programa IMMEX  
Fuente: CEFP, 2015.

### 3.4 TLCAN (Tratado de libre comercio de américa del norte)

En México, hasta antes de la crisis de la maquila iniciada en octubre de 2000, el gobierno la consideraba como el mejor ejemplo de crecimiento industrial. Esto se entiende en tanto la industria de la manufactura no maquiladora creció a tasas muy bajas e incluso negativas, mientras la maquiladora expandía su tasa de crecimiento durante los ochenta y sobre todo después de la entrada en vigor del TLCAN en 1994 (Carrillo, 2007).

Uno de los episodios más conflictivos, relacionados con el TLCAN, ocurrió a principios de 2001 y durante los dos años siguientes, cuando entró en vigor la obligación de gravar las importaciones de insumos, según lo previsto por el artículo 303 del tratado. Sin embargo, muchas empresas no pudieron calificar durante los primeros meses de su vigencia. Esto agregó un factor más de incertidumbre a un ambiente de por sí cargado de confusión y pesimismo, debido a la recesión estadounidense y la participación creciente de China en el mercado mundial (Contreras y Munguía, 2007).

### 3.5 Estadísticas actuales

De acuerdo al centro de estudios de las finanzas públicas (CEFP, 2015) los beneficios socioeconómicos y comerciales asociados al establecimiento de las empresas IMMEX, son sustanciales para el desarrollo de las regiones donde se establecen. Los Estados en los que se tiene mayor presencia de dicha industria son: Baja California, Sonora, Nuevo León, Jalisco, Chihuahua, Coahuila y Tamaulipas, los cuales se caracterizan por contar con buena infraestructura, bajas tasas de desempleo, mejores servicios de salud y educativos; entre otros. Por lo anterior, el Gobierno Federal ha promovido la aplicación de regímenes o tratamientos especiales en materia de impuestos y beneficios fiscales a lo largo de la vigencia del programa. Estas medidas, se han realizado con el fin de mejorar la competitividad de las maquiladoras y así poderlas posicionar en las mismas condiciones que nuestros principales competidores en el mundo.

Por otra parte, cabe señalar que, a nivel nacional, el 13.1% de los trabajadores mexicanos son de la industria maquiladora, con 5 mil 121 compañías establecidas en territorio mexicano y con 2,705,810 colaboradores (INEGI, 2019).

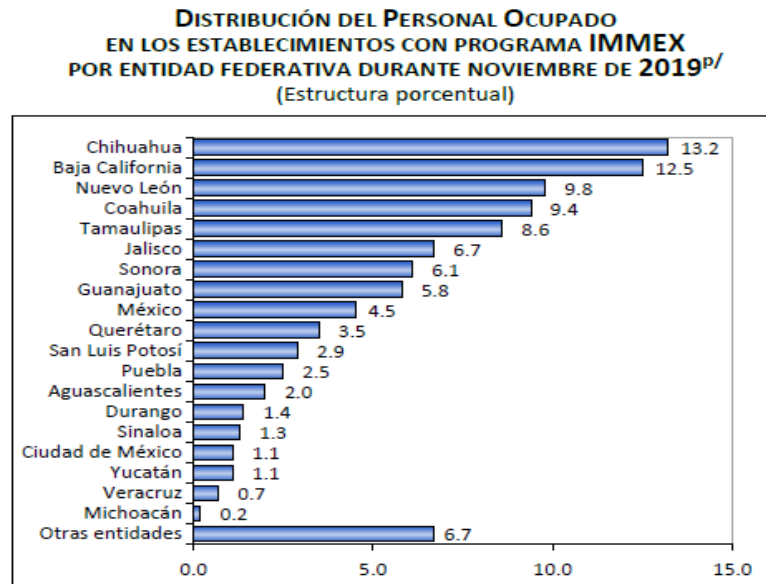


Figura 5: Distribución del personal ocupado en los establecimientos IMMEX, por entidad federativa, a noviembre del 2019  
Fuente: INEGI, 2019.

La figura 5 muestra como estaba distribuido el personal mexicano ocupado en los establecimientos con programa IMMEX por entidad federativa, se observa que el primer lugar lo ocupa el estado de Chihuahua, seguido de Baja California y el tercer lugar lo ocupa Nuevo León.

La realidad indiscutible de la industria maquiladora es que ha sido un motor económico, creadora de millones de empleos, de capacitación a todos los niveles y cuya herencia se queda en México, cimentando las bases de una industria con más tecnología de punta que esté acorde con los tiempos modernos, ya no tanto por lo barato de la mano de obra mexicana (Contreras y Munguía, 2007). Así como esta industria ha pasado por los llamados ‘booms’ de los años ochenta, también ha sido afectada por los vaivenes económicos del país del norte, aun así, su infraestructura se ha mantenido firme e intacta.

Baja California cuenta con 911 establecimientos manufactureros activos con programa IMMEX y 341,215 personas laborando en dichos establecimientos (INEGI, 2019).

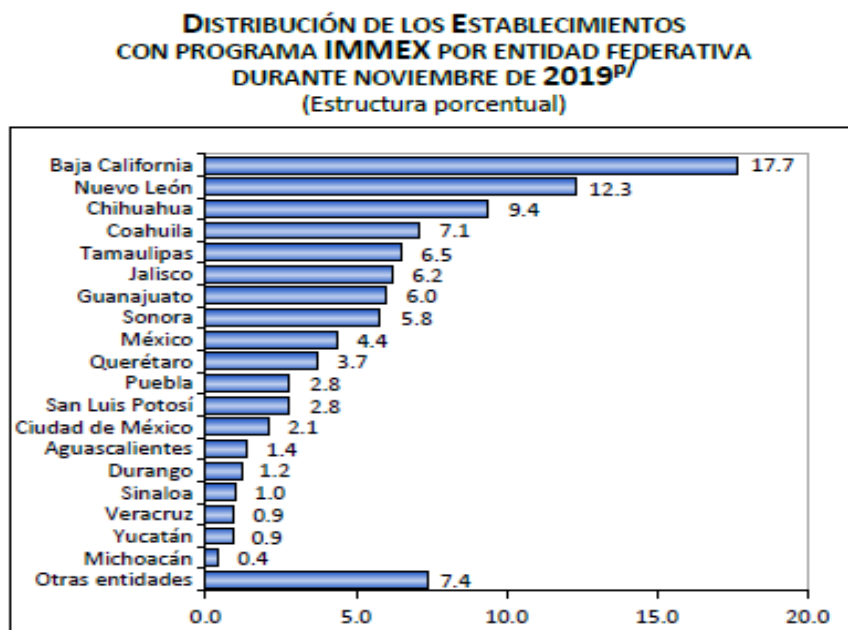


Figura 6: Distribución de los establecimientos con programa IMMEX por entidad federativa, noviembre 2019

Fuente: INEGI, 2019.

El porcentaje de los establecimientos con programa IMMEX, en Baja California ocupa el primer lugar con un 17.7 %, el segundo lugar lo ocupa Nuevo León con un 12.3% y en tercer lugar se encuentra Chihuahua con un 9.4%, de acuerdo como lo muestra la figura 6.

### 3.6 Establecimientos IMMEX en Baja California

De acuerdo a Centro Metropolitano de información Económica y empresarial (CEMDI), la cantidad de establecimientos con programa IMMEX ha disminuido en el estado de Baja California en la última década.

La figura 7 muestra datos de diciembre de 2007 a diciembre 2019, como se puede apreciar se contaban con 130 establecimientos IMMEX en Tecate, y para diciembre de 2019 solo eran 96 establecimientos, lo cual representa una disminución de 2% con respecto al total de establecimientos en el estado. De igual manera en Baja California ha ido decreciendo, de ser 1014 establecimientos al cierre de 2019 se tenían 911, es decir, representa un 10% menos.

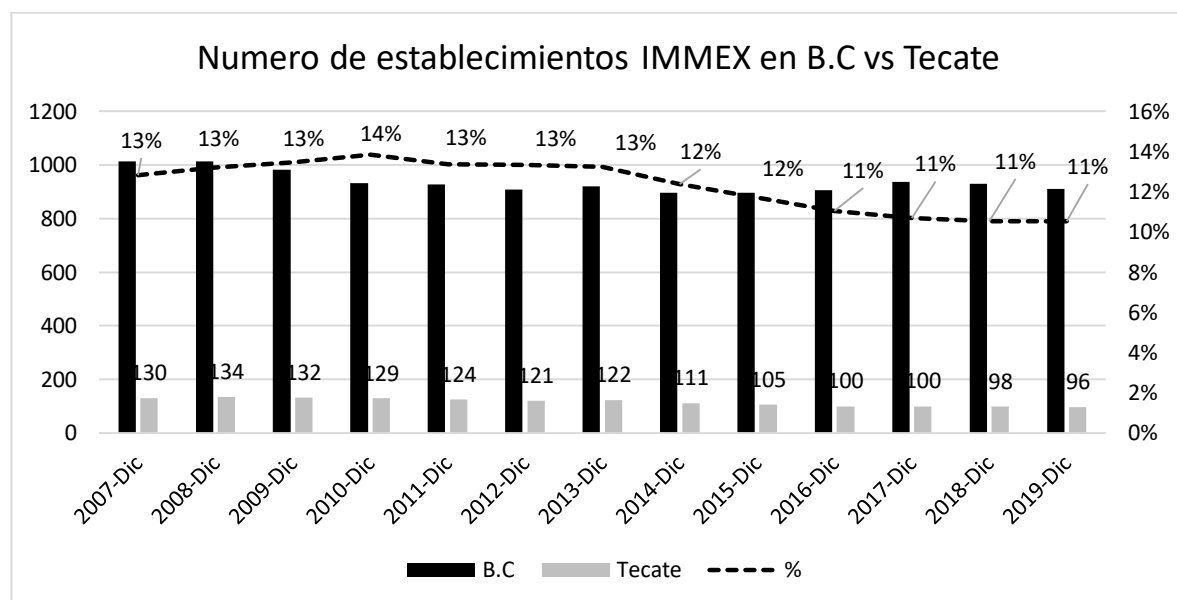


Figura 7: Número de establecimientos IMMEX en B.C, vs Tecate  
Fuente: Elaboración Propia con información y datos de CEMDI e INEGI 2019.

La tabla 4 muestra las cifras año con año desde 2007 a 2019 de los establecimientos registrados con programa IMMEX en Baja California y a la vez se indica la cantidad de los que pertenecen al municipio de Tecate. La tendencia ha sido a la baja, comparando el 2019 con el 2007 en Tecate se tiene una disminución de 26%.

Tabla 4: Establecimientos IMMEX en Baja California 2007-2019

| <b>Establecimientos IMMEX en Baja California 2007-2019</b> |                        |               |          |
|--|------------------------|---------------|----------|
| <b>Fecha</b>   | <b>Baja California</b> | <b>Tecate</b> | <b>%</b> |
| 2007-Dic   | 1014                   | 130           | 13%      |
| 2008-Dic   | 1014                   | 134           | 13%      |
| 2009-Dic   | 981                    | 132           | 13%      |
| 2010-Dic   | 932                    | 129           | 14%      |
| 2011-Dic   | 927                    | 124           | 13%      |
| 2012-Dic   | 907                    | 121           | 13%      |
| 2013-Dic   | 921                    | 122           | 13%      |
| 2014-Dic   | 896                    | 111           | 12%      |
| 2015-Dic   | 896                    | 105           | 12%      |
| 2016-Dic   | 906                    | 100           | 11%      |
| 2017-Dic   | 936                    | 100           | 11%      |
| 2018-Dic   | 930                    | 98            | 11%      |
| 2019-Dic   | 911                    | 96            | 11%      |

Fuente: Elaboración Propia con información y datos de CEMDI e INEGI 2019

### **3.7 Broan Building Products México (BBPM)**

Los inicios de Broan datan del año 1932, cuando Henry Broan manufacturó un abanico para cocina, el cual proporcionaba una silenciosa y eficiente ventilación, por otro lado J. Ralph Corbett inventa un timbre para puerta en 1936 hoy en día este invento se le conoce como Nutone.

Broan-Nutone es una compañía que se dedica a la manufactura de Productos Domésticos de ventilación, entre los que destacan: Campanas de Cocina, Ventiladores de Pared, Extractores para baños, Sistemas de Ventilación, Timbres para puertas, Gabinetes para baños, Calentadores Eléctricos Broan cuenta con instalaciones en: América, Europa y Asia.

Broan Building Products México inició sus operaciones en Tecate el 3 de marzo del 2008, constituida legalmente como IMMEX, específicamente maquiladora del ramo metalmeccánico. Actualmente está certificada en ISO 9001:2015, por UL México. También está certificada como EMPRESA SEGURA y además tiene la certificación en DFT (Demand Flow Thecnologie).

Al mes de Julio de 2019, fecha en la cual fueron realizadas las encuestas, se contaba con 230 empleados, de los cuales 85 de ellos era personal administrativo y el resto era personal dedicado a la producción. A la fecha mencionada cuenta con los siguientes departamentos: fabricación, soldadura, pintura, pad print, DDFT y ensamble. Así como departamentos de soporte como: almacén, calidad, mantenimiento, seguridad, recursos humanos, compras, entre otros.

Cuenta con distribución de producto terminado a Estados Unidos y Canadá.

## **CAPÍTULO IV. Metodología**

### **4.1 Enfoque de la investigación**

El enfoque de la presente investigación es de tipo cuantitativo debido a que se basa en una recolección de datos numéricos para el análisis y comprobación de las hipótesis planteadas (Baptista, Fernández y Sampieri, 2010).

Se describe la clase de investigación realizada y todos los elementos necesarios para llevar a cabo la parte operativa de ésta, como la población objetivo, el sujeto de estudio, el tamaño de muestra, la validación del instrumento, la confiabilidad y técnicas para recolección de datos. Lo anterior con la finalidad de validar el objeto de estudio.

El objetivo general que persigue esta investigación es:

Evaluar si los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos se relacionan con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa maquiladora de giro metalmecánica, Broan Building Products México, situada en la ciudad de Tecate, B.C.

Sus objetivos específicos son los siguientes:

1. Determinar las características sociodemográficas de la población.
2. Identificar si los factores intrínsecos motivacionales se correlacionan con la satisfacción laboral de los empleados de maquiladora metalmecánica Broan Building Products México.
3. Identificar si los factores extrínsecos motivacionales se correlacionan con la satisfacción laboral de los empleados de maquiladora metalmecánica Broan Building Products México.

## **4.2 Preguntas**

Las preguntas de esta investigación son:

1. ¿Cuáles son las características sociodemográficas de la población?
2. ¿Cómo se relacionan los factores intrínsecos motivacionales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México?
3. ¿Cómo se relacionan los extrínsecos motivacionales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México?

## **4.3 Hipótesis**

Las hipótesis planteadas para esta investigación son las siguientes:

**H1.** Los factores intrínsecos motivacionales son un factor que influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los empleados de empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México.

**H2.** Los factores extrínsecos motivacionales son un factor que influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los empleados de empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México.

## **4.4 Alcance de la investigación**

El alcance de este trabajo es la empresa maquiladora de giro metalmecánica Broan Building Products México ubicada en la ciudad de Tecate Baja California y la fecha de realización corresponde al periodo de 2018 a 2019.

## **4.5 Diseño de la Investigación**

### **4.5.1 Diseño no experimental**

La presente investigación se define como: una investigación no experimental cuantitativa ya que es realizada sin manipular variables. Es decir, se trata de estudios donde no se varía en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para ser analizados posteriormente.

En un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. Las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos (Baptista, Fernández y Sampieri, 2010).

### **4.5.2 Investigación transversal**

De acuerdo a Baptista, Fernández y Sampieri 2010, los diseños de investigación transversal son aquellos que se dedican a la recolección de datos en un solo momento y en un único tiempo. El propósito de este tipo de investigación es describir como las variables inciden e interactúan en determinado tiempo. No se debe de olvidar que la recolección de datos es única.

### **4.5.3 Investigación correlacional**

Se asociarán las variables con el fin de conocer su grado de relación y comprobar las hipótesis de trabajo, lo que hace a este estudio correlacional.

## **4.6 Viabilidad de la Investigación**

La investigación es viable gracias a que se cuenta con la disponibilidad de recursos como tiempo, espacio, acceso a fuentes de información y sujeto de estudio, los resultados serán de

valor para la dirección de la organización ya que les ayudarán a generar estrategias que fomenten la mejora en sus áreas de oportunidad.

#### **4.7 Horizonte espacial y Temporal**

A continuación, se describirán en orden cronológico las distintas actividades realizadas durante la elaboración de esta investigación.

El trabajo de investigación inicia en 2018 concluyendo en 2020, en el transcurso del primer cuatrimestre (periodo de enero- mayo del año 2018), se realizó la selección del tema de investigación, después de haber realizado una selección de temas de interés para los cuales se tuvo acceso a las fuentes de información, así como el análisis de la disponibilidad de recursos que hicieran posible el estudio. Se realizó el planteamiento del problema y lo correspondiente a antecedentes, introducción y justificación del objeto de estudio, el cual se encuentra redactado en el primer capítulo de esta investigación.

Durante el segundo cuatrimestre (periodo de mayo-agosto del 2018) se llevó a cabo la investigación bibliográfica para dar comienzo al capítulo 2 y 3, correspondientes a marco teórico y marco contextual.

Posteriormente en el tercer cuatrimestre (periodo de agosto- diciembre del 2018) se dio inicio con el diseño del instrumento de medición, con el cual se medirían las variables de esta investigación.

En el cuarto cuatrimestre (periodo de enero- mayo del 2019) se llevó a cabo el capítulo 4 correspondiente a la metodología, donde se parte de lo planteado en la matriz de congruencia, y la operacionalización de las variables, la definición de la población de esta investigación.

Durante el quinto cuatrimestre (periodo de mayo a agosto de 2019) se llevó a cabo la aplicación de prueba piloto del instrumento, una vez que fue validado fue posible aplicarlo al resto de la población objetivo.

En el sexto cuatrimestre (periodo de agosto a diciembre de 2019), se inició con la captura de datos en el programa estadístico SPSS, posteriormente en el periodo de enero a mayo de 2020 fue dedicado a análisis de los resultados y correcciones necesarias en el resto del trabajo de investigación.

En cuanto al horizonte espacial, la investigación se realizó en una empresa del sector metalmeccánico en la ciudad de Tecate de nombre Broan Building Products Mexico.

#### **4.8 Universo**

La población objetivo de estudio a la que fue dirigida esta investigación, se refiere a todos los empleados administrativos y operativos de la empresa maquiladora de giro metalmeccánica ubicada en la ciudad de Tecate B.C. Se incluyó a los diferentes departamentos de la organización, tanto del turno matutino como nocturno. Cuando se llevó a cabo la investigación se contaba con una población de 230 empleados.

#### **4.9 Sujeto de Estudio**

Como sujeto de estudio de la presente investigación se encuentran considerados todos los empleados que realizan alguna labor en la empresa maquiladora de giro metalmeccánica Broan Building Products México ubicada en la ciudad de Tecate, B.C.

El cuestionario fue aplicado al personal administrativo y operacional de la empresa, que incluye gerentes, supervisores, personal de soporte y personal que participa en la elaboración directa del producto.

#### **4.10 Definiciones operacionales**

A continuación, se presentan las definiciones de las dimensiones de la variable independiente: Factores Intrínsecos.

**Logro:** Se refiere al reconocimiento que se tiene dentro de la empresa por haber alcanzado o cumplido con un objetivo.

**Reconocimiento:** Elogios que reciben los empleados por parte de sus superiores a causa de sus logros.

**Trabajo en sí:** Tareas relacionados directamente con la razón de ser del puesto de trabajo.

**Responsabilidad:** Es el nivel de importancia requerida para desempeñar una tarea.

**Crecimiento y ascenso:** oportunidades de tener un avance profesional o bien trascender en el lugar de trabajo.

Las definiciones conceptual y operacional de las variables independientes que se utilizarán en este estudio desde la perspectiva de la teoría motivacional bifactorial de Frederick Herzberg se presentan en la tabla 5.

Tabla 5: Definición conceptual y operacional de las variables independientes

| <b>Variable Independiente</b> | <b>Definición conceptual</b>  | <b>Definición operacional</b>  |
|-------------------------------|---|--|
| <b>Factores Intrínsecos</b>   | Se llaman así porque provienen del interior de la persona y se alimenta con la propia actividad productiva. Estos factores son los que se aprovechan para motivación debido a que se desarrollan durante el ejercicio de la actividad por sí misma, y no dependen de elementos de motivación externos (Martínez, 2013). | Serán entendidos como aquellos elementos o causas que influyen en la satisfacción del empleado y que están directamente relacionados con el trabajo en sí.<br>Se evalúa con las siguientes dimensiones. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Logro</li> <li>▪ Reconocimiento</li> <li>▪ Trabajo en sí</li> <li>▪ Responsabilidad</li> <li>▪ Crecimiento y ascenso</li> </ul> |

|                                    |   |   |
|------------------------------------|---|---|
| <p><b>Factores Extrínsecos</b></p> | <p>Los factores extrínsecos o de higiene se conocen como aquellos que se enfocan en el contexto en el cual se desarrolla el trabajo y las condiciones que lo rodean. Estos afectan directamente las actitudes laborales (Herzberg, 1959).</p> | <p>Serán aquellos elementos que conforman el ambiente en el cual es desempeñado el trabajo o la labor del empleado.</p> <p>Es evaluado con las siguientes dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Política de la empresa</li> <li>▪ Supervisión</li> <li>▪ Relación con el supervisor</li> <li>▪ Condiciones de trabajo</li> <li>▪ Salario</li> <li>▪ Relaciones interpersonales</li> </ul> |
| <p>Fuente: Elaboración propia</p>  |   |   |

La tabla 6 muestra la definición operacional y conceptual de la variable dependiente.

Tabla 6: Definición conceptual y operacional de la variable dependiente

| <p><b>Variable dependiente</b></p> | <p><b>Definición conceptual</b></p>  | <p><b>Definición operacional</b></p>   |
|------------------------------------|--|--|
| <p><b>Satisfacción laboral</b></p> | <p>Según Davis y Newstrom (2003), es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo. En este sentido, cuando una persona tiene sentimientos positivos, pensamientos o emociones respecto a determinadas situaciones, personas u objetos, mostrará siempre una actitud favorable hacia los mismos.</p> | <p>Será entendido como el estado en el que se encuentra el empleado respecto a su situación laboral.</p> <p>Es evaluado con las siguientes dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actitud</li> <li>▪ Conducta/ comportamiento</li> <li>▪ Reacciones</li> <li>▪ Sentimientos</li> <li>▪ Sensaciones</li> </ul> |
| <p>Fuente: Elaboración propia</p>  |  |  |

#### 4.11 Instrumento de Medición

Un instrumento de medición “es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (Grinnell, Williams y Unrau, 2009, citado por Hernández, Baptista y Fernández 2014, p. 199).

Para el tema de motivación laboral existen una gran variedad de instrumentos ya validados, otros que han sido replicados y adaptados a nuevas investigaciones. Entre los que se revisaron fueron los utilizados en tesis de maestría que se muestran en la tabla 7:

Tabla 7: Tesis de maestría revisadas que abordan el tema de motivación y satisfacción laboral

| Nombre Tesis  | Tesista   | Año  | Lugar     |
|---|---|------|-----------|
| Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas en el año 2015. | Rene Ríos Ríos  | 2015 | Perú      |
| La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del Instituto Tecnológico superior de Tantoyuca.         | Elva Monserrat Velasco<br>Lince<br>Horacio Bautista Santos<br>Fabiola Sánchez Galván<br>Lidilia Cruz Rivero | 2006 | México    |
| Motivación y satisfacción laboral de los obreros adventistas de la unión de Guatemala.  | Leonel Alejandro Mayen<br>López   | 2014 | Guatemala |
| Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres.                | María del Mar Pablos<br>González  | 2016 | España    |

Fuente: Elaboración propia

De los instrumentos consultados se tomaron algunas dimensiones, sin embargo, fue necesario adaptar palabras o frases de acuerdo a las necesidades de la presente investigación, esto con el objetivo de hacer que correspondieran al contexto de la organización a la que sería aplicado el cuestionario.

Este instrumento se basa en los planteamientos teóricos de Frederick Herzberg diseñado con un total de 45 preguntas cerradas, ya que este tipo de pregunta facilita la codificación y análisis de datos, el escalamiento se basa en la escala de Likert, de 5 puntos, asignando las categorías mostradas en la tabla 8:

Tabla 8: Escalas de medición de instrumento a utilizar

| Tipo de escala             | Amplitud de índice          |
|----------------------------|-----------------------------|
| Likert                     | 1. Totalmente en desacuerdo |
|                            | 2. En desacuerdo            |
|                            | 3. Indiferente              |
|                            | 4. De acuerdo               |
|                            | 5. Totalmente de acuerdo    |
| Fuente: Elaboración Propia |                             |

#### 4.12 Confiabilidad y validez

Para tener la validación se envió a 3 expertos, todos con grado académico de doctor y con experiencia en temas relacionados. La evaluación fue realizada de manera individual a cada uno de los ítems que conforman el cuestionario.

Una vez validado el instrumento, se corrió una prueba piloto que se aplicó de manera aleatoria a 38 empleados pertenecientes a la empresa en la que se llevó a cabo la investigación. Posterior a esto, se realizó el cálculo de fiabilidad.

Existen diversos procedimientos para medir la fiabilidad, en este estudio se utilizó el alfa de Cronbach. La confiabilidad varía en relación con la cantidad de ítems que conforman el instrumento de medición, entre mayor sea el número de ítems, mayor es la fiabilidad de este (Baptista, Fernández y Sampieri, 2010). De acuerdo con George y Mallery citados por Frias-Navarro (2014) el tener un factor arriba de .9 es excelente, como se muestra en la tabla 9.

Tabla 9: Interpretación de los resultados de alfa de cronbach

| <b>Interpretación de los resultados de alfa de cronbach</b> |                    |
|---|--------------------|
| <b>Resultado</b>  | <b>Descripción</b> |
| Coeficiente alfa >.9  | Excelente          |
| Coeficiente alfa >.8  | Bueno              |
| Coeficiente alfa >.7  | Aceptable          |
| Coeficiente alfa >.6  | Cuestionable       |
| Coeficiente alfa >.5  | Pobre              |
| Fuente: George y Mallery citados por Frias-Navarro (2014)   |                    |

Los resultados de la fiabilidad del piloto mostraron que es excelente para los factores extrínsecos y satisfacción laboral, mientras que para los factores intrínsecos es buena, de acuerdo con la tabla 10.

Tabla 10: Estadísticas de fiabilidad del piloto

| <b>Estadísticas de fiabilidad del piloto</b> |                         |
|--|-------------------------|
| <b>Variable</b>                              | <b>Alfa de Cronbach</b> |
| Factores Intrínsecos                         | 0.847                   |
| Factores Extrínsecos                         | 0.937                   |
| Satisfacción Laboral                         | 0.937                   |

Fuente: Elaboración Propia

A pesar de que los datos obtenidos fueron buenos, se optó por la eliminación de un ítem que pertenecía a la variable de factores intrínsecos, aplicando esto, la confiabilidad subió de 0.847 a 0.886. Los resultados se muestran en la tabla 11.

Tabla 11: Estadísticas de fiabilidad del piloto con eliminación de ítem

| <b>Estadísticas de fiabilidad del piloto con eliminación de ítem</b> |                         |
|--|-------------------------|
| <b>Variable</b>  | <b>Alfa de Cronbach</b> |
| Factores Intrínsecos   | 0.886                   |
| Factores Extrínsecos   | 0.937                   |
| Satisfacción Laboral   | 0.937                   |

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 12 muestra las estadísticas de los elementos de la prueba piloto.

Tabla 12: Estadísticas de total de los elementos del piloto

**Estadísticas de total de los elementos del piloto**

|   | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|---|--|---|--|---|
| Mi trabajo contribuye directamente al alcance de objetivos.                       | 190.63   | 441.050   | .476                                     | .965  |
| El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades.             | 190.71   | 439.779   | .724                                     | .963  |
| Las tareas que desempeño corresponden a mi función.                               | 190.74   | 444.199   | .555                                     | .964  |
| Mi jefe reconoce una labor bien realizada.  | 190.63   | 439.320   | .752                                     | .963  |
| Mi jefe se preocupa por la calidad de mi trabajo.                                 | 190.53   | 444.905   | .808                                     | .963  |
| Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar. | 190.84   | 435.866   | .789                                     | .963  |
| Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo.  | 190.58   | 445.710   | .682                                     | .963  |
| Mi puesto de trabajo cuenta con tareas y actividades variadas y/o desafiantes.    | 190.37   | 455.807   | .421                                     | .964  |
| Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio.                | 190.71   | 449.454   | .540                                     | .964  |
| Mi trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad.                                | 190.42   | 451.385   | .554                                     | .964  |

|  |        |         |      |      |
|--|--------|---------|------|------|
| Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad.   | 190.24 | 465.267 | .009 | .966 |
| Existen oportunidades de ascenso   | 190.63 | 453.050 | .429 | .964 |
| Me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional.          | 190.82 | 440.587 | .732 | .963 |
| En la empresa cumplen con los convenios y leyes laborales.   | 190.74 | 439.659 | .635 | .963 |
| Me siento conforme con mi horario laboral.   | 190.71 | 445.022 | .657 | .963 |
| Entiendo claramente la misión y visión de la organización  | 190.47 | 449.499 | .679 | .963 |
| Mi organización difunde sus políticas y procedimientos.  | 190.42 | 450.899 | .691 | .964 |
| Me siento conforme con las normas y políticas de la empresa  | 190.74 | 442.091 | .692 | .963 |
| Mi jefe tiene la formación técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo.                    | 190.37 | 451.320 | .687 | .964 |
| Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo. | 190.71 | 438.103 | .773 | .963 |
| La gerencia es competente en llevar el negocio.  | 190.55 | 448.092 | .562 | .964 |
| Mi jefe inmediato me comunica si realizo bien o mal mi trabajo   | 190.61 | 446.353 | .707 | .963 |
| Los jefes incentivan y responden a sugerencias e ideas.  | 190.79 | 441.144 | .706 | .963 |
| Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos.                  | 190.84 | 438.515 | .743 | .963 |
| Me agrada la forma de relacionarme con mis superiores  | 190.66 | 444.177 | .709 | .963 |
| Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente | 190.79 | 436.549 | .664 | .963 |
| Me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo  | 190.79 | 434.657 | .753 | .963 |
| Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son las adecuadas                           | 190.26 | 453.767 | .624 | .964 |
| Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo   | 190.95 | 442.808 | .587 | .964 |
| Estoy conforme con los premios y/o incentivos que recibo   | 190.95 | 445.457 | .482 | .964 |

|  |        |         |      |      |
|--|--------|---------|------|------|
| Recibo los beneficios de acuerdo a ley   | 190.58 | 453.115 | .397 | .964 |
| Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo                              | 190.42 | 452.413 | .619 | .964 |
| Las personas se preocupan por sus compañeros de trabajo                            | 190.87 | 452.171 | .502 | .964 |
| Me considero una persona con actitud positiva hacia mi trabajo                     | 190.45 | 454.362 | .522 | .964 |
| Mi actitud corresponde a la de una persona que le gusta colaborar en cumplir metas | 190.53 | 450.472 | .637 | .964 |
| Me interesa permanecer en esta empresa   | 190.47 | 445.067 | .801 | .963 |
| Me considero una parte importante dentro de la empresa                             | 190.71 | 446.752 | .570 | .964 |
| Me produce satisfacción ser parte de esta empresa                                  | 190.53 | 444.743 | .815 | .963 |
| Me produce entusiasmo ir a trabajar  | 190.74 | 440.578 | .774 | .963 |
| Mi trabajo me proporciona lo que necesito  | 190.68 | 444.114 | .763 | .963 |
| Me considero una persona satisfecha en su trabajo                                  | 190.74 | 442.307 | .800 | .963 |
| Mi trabajo cumple con mis expectativas personales                                  | 190.87 | 438.658 | .749 | .963 |
| Percibo en mi trabajo una sensación de justicia                                    | 191.18 | 430.154 | .785 | .963 |
| Tengo la percepción de recibir lo que merezco                                      | 191.05 | 437.078 | .744 | .963 |

Fuente: Elaboración propia

#### 4.13 Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos para este estudio fue realizada por medio de la aplicación de un cuestionario de preguntas cerradas con escalamiento tipo Likert.

El cuestionario se aplicó a los empleados de la empresa en horas laborales de trabajo, en horario de receso de 12:00 pm a 2:00 pm para el personal de primer turno. Para el personal que labora en el turno nocturno se aplicó también en horario laboral entre 8:00 y 10:00 pm.

El instrumento fue aplicado por personal administrativo previamente capacitado y concientizado en el objetivo de esta investigación, se les proporcionó la información necesaria para que pudieran explicar a los empleados cualquier duda, así como apoyo en la supervisión al momento de que se contestaron los cuestionarios. Para el personal administrativo que tiene cuenta de correo electrónico disponible, se les hizo llegar el cuestionario por ese medio, una vez que se finalizó con la aplicación del instrumento se realizó la captura de datos.

#### 4.14 Análisis e interpretación de los datos

Para el análisis e interpretación de datos recopilados durante esta investigación, se utilizó el software estadístico IBM SPSS Statistics versión 23, a la par se utilizó el software Excel 2016, para representar gráficamente.

La correlación entre las variables se realizó por medio del coeficiente  $r$  de Pearson, el cual mide la asociación de las variables y los resultados serán interpretados con la tabla 13.

Tabla 13: Interpretación de los resultados de  $r$  de Pearson

| <b>Interpretación de los resultados de <math>r</math> de Pearson</b> |   |
|--|---|
| <b>Valor de <math>r</math></b>                                       | <b>Descripción</b>                      |
| Menor de .20   | Correlación leve, casi insignificante   |
| De .20 y .40   | Baja correlación, definida pero baja    |
| De .40 a .70   | Correlación moderada, sustancial        |
| De .70 a .90   | Correlación marcada, alta               |
| De .90 a 1.00  | Correlación altísima, muy significativa |

Fuente: Padua (1979)

Para medir el grado de asociación entre dos variables es necesario calcular un coeficiente de correlación. El coeficiente de correlación de Pearson evalúa la relación entre dos variables cuantitativas (Laguna, 2014). Es decir, representa la expresión numérica que indica la

relación existente entre las dos variables y estos valores varían entre los límites +1 y -1. Cuando el valor es menor a 0 indica una correlación negativa y cuando el valor es mayor a 0 se dice que hay una correlación positiva. Cuánto más próximo a +1 se encuentre el coeficiente de correlación más evidente será la relación (Riquelme, 2019).

Para la prueba piloto los resultados de correlación son altos de acuerdo con lo que se describe en la tabla 14.

- a) La variable de factores intrínsecos, tiene alta correlación con la variable factores extrínsecos al nivel de 0.802 con una significación de 0.01%.
- b) La variable de factores intrínsecos tiene una alta correlación con la variable de satisfacción laboral al nivel de 0.805 con una significancia de 0.01%.

Tabla 14: Correlaciones de la prueba piloto

|                         |                        | <b>Correlaciones</b>    |                         |                         |
|-------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
|                         |                        | Factores<br>Intrínsecos | Factores<br>Extrínsecos | Satisfacción<br>Laboral |
| Factores<br>Intrínsecos | Correlación de Pearson | 1                       |                         |                         |
|                         | Sig. (bilateral)       |                         |                         |                         |
|                         | N                      | 38                      |                         |                         |
| Factores<br>Extrínsecos | Correlación de Pearson | .802**                  | 1                       |                         |
|                         | Sig. (bilateral)       | .000                    |                         |                         |
|                         | N                      | 38                      | 38                      |                         |
| Satisfacción<br>Laboral | Correlación de Pearson | .805**                  | .847**                  | 1                       |
|                         | Sig. (bilateral)       | .000                    | .000                    |                         |
|                         | N                      | 38                      | 38                      | 38                      |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

## CAPTÍTULO V. Análisis de los resultados

En este capítulo se presentan el análisis y discusión de resultados obtenidos en base al instrumento aplicado, con el propósito de responder a las preguntas de investigación que se derivan de los objetivos planteados al inicio de este trabajo.

En la primera parte se muestra la descripción de la población encuestada, como: genero, escolaridad, edad, estado civil, antigüedad en la empresa, cantidad de hijos, departamento al que pertenecen y turno en el que laboran. Posteriormente se muestra el análisis descriptivo de cada una de las variables.

### 5.1 Análisis descriptivo de datos generales de los empleados

Se aplicó el cuestionario a 230 empleados, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera: 109 mujeres y 121 hombres, como lo muestra la figura 8.

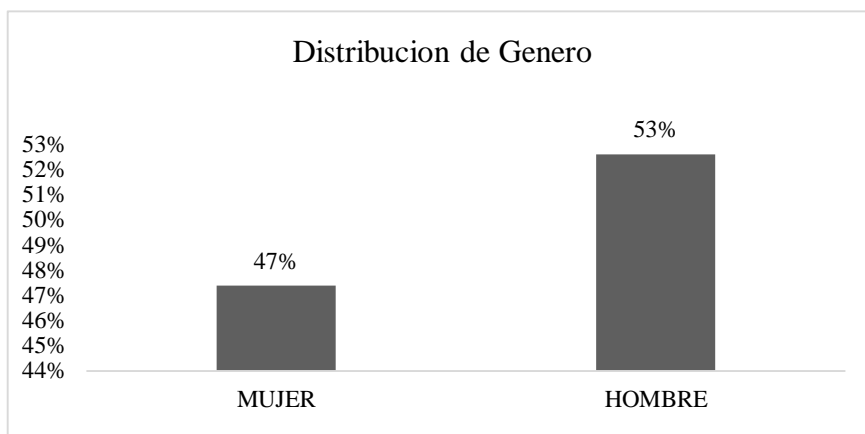


Figura 8 Distribución en cuanto a genero  
Fuente: Elaboración propia

La figura 9 muestra que la escolaridad de la población abarca los siguientes niveles educativos: primaria con 1%, secundaria con 37%, bachillerato con 40% y licenciatura con 23%. Como se observa la educación de bachillerato supera las demás categorías.

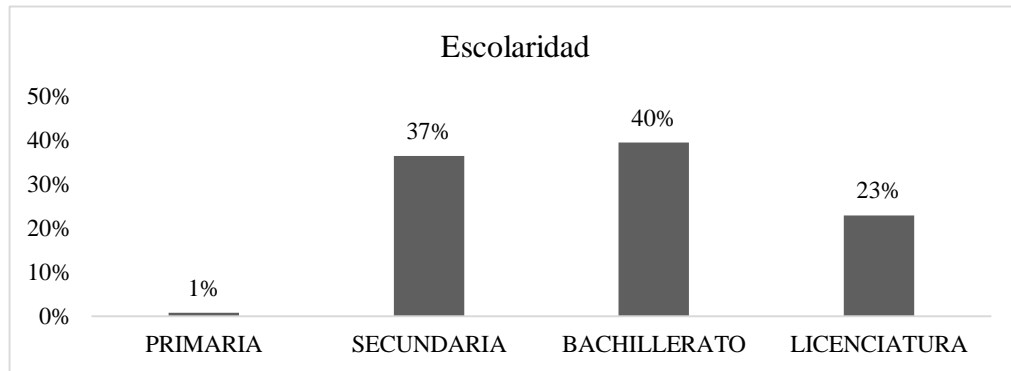


Figura 9 Escolaridad de la población  
Fuente: Elaboración propia.

El grueso de la población objeto de estudio oscila en los rangos de 20 y 39 años de edad, como se muestra en la figura 10 representan un 67% de los encuestados.

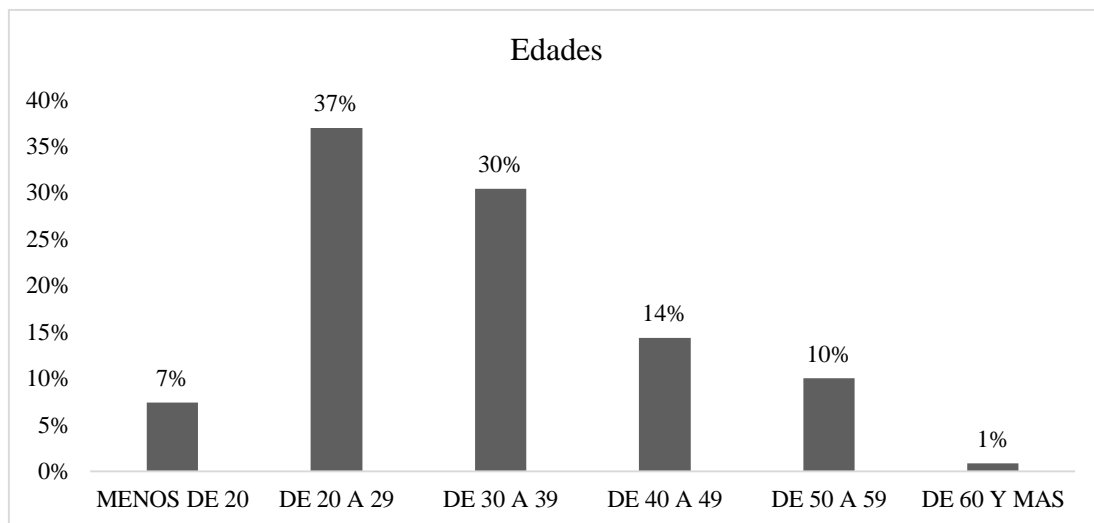


Figura 10: Edades de los encuestados  
Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta al estado civil de los encuestados, se observa en la figura 11 una distribución muy semejante entre las respuestas obtenidas, 38% casados, 32% solteros y 30% unión libre.

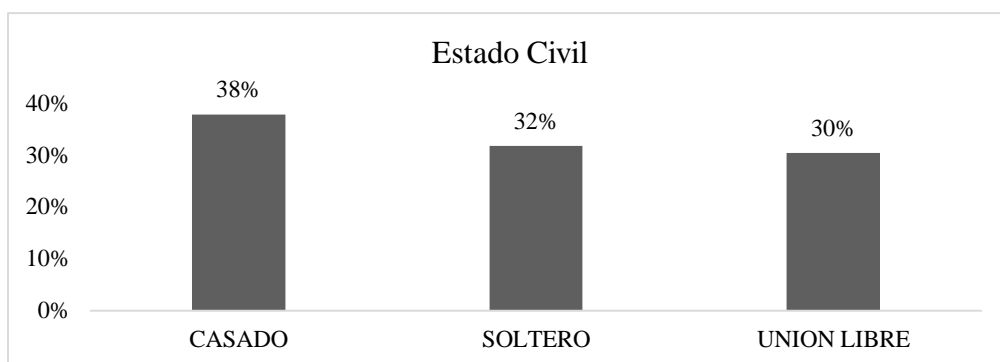


Figura 11: Estado civil de los encuestados  
Fuente: Elaboración propia

La figura 12 muestra la distribución de cantidad de hijos por empleado, como se aprecia el 27% de la población no tiene hijos y el 47% tiene de 1 a 2 hijos.

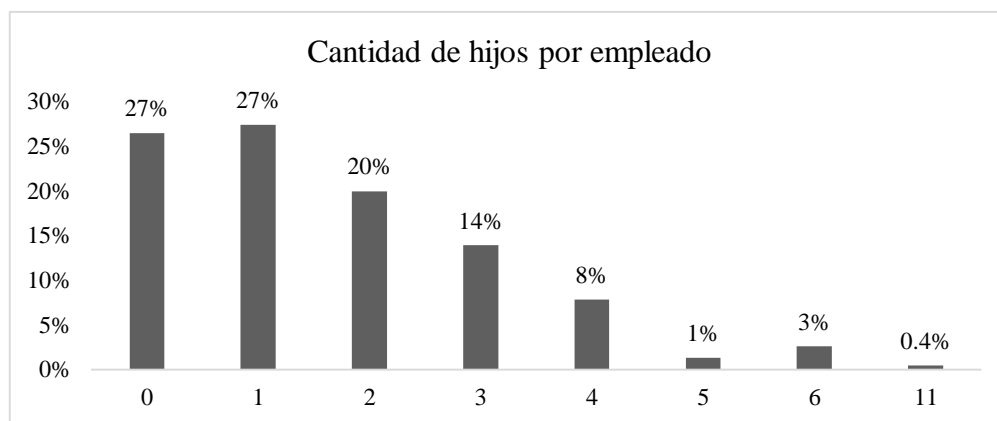


Figura 12: Cantidad de hijos por empleado  
Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la antigüedad de los empleados en la empresa, la figura 13 denota que la mayoría de la población tiene de 1 a 3 años laborando, y representa un 47%.

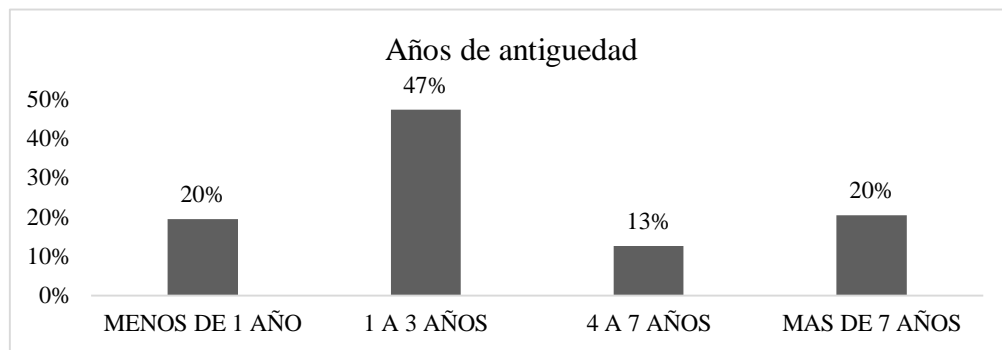


Figura 13: Antigüedad en la empresa  
Fuente: Elaboración propia

La figura 14 presenta la distribución de la población por departamento. En la categoría de otros se encuentran departamentos de apoyo a producción como: calidad, mantenimiento, almacén, ingeniería, entre otros, representa un 29% de la población.

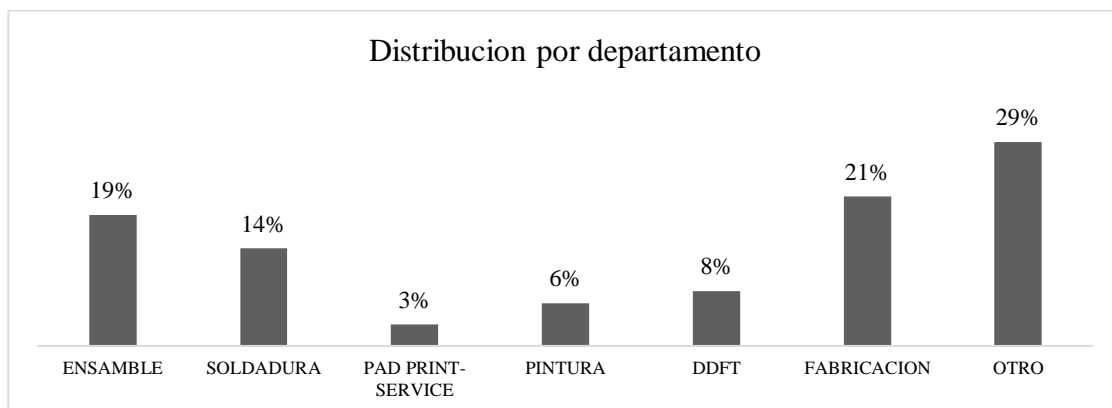


Figura 14: Distribución por departamento  
Fuente: Elaboración propia.

La distribución por turnos, de acuerdo con la figura 15, se encuentra concentrada en primer turno con un 69% o 158 empleados, mientras que en segundo turno laboran 72 empleados equivalente al 31% restante.

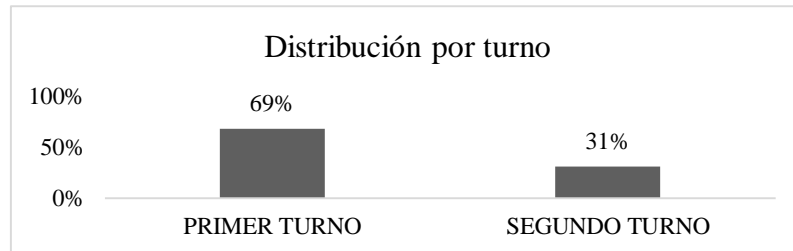


Figura 15: Distribución por turno  
Fuente: Elaboración propia.

## 5.2 Análisis descriptivo de la variable independiente: Factores Intrínsecos

A continuación, se muestran las tablas de frecuencias de cada uno de los ítems de la variable independiente: factores intrínsecos. Los ítems que se utilizaron en el cuestionario para medir esta variable fueron 14.

### *Ítems de la dimensión: Logro*

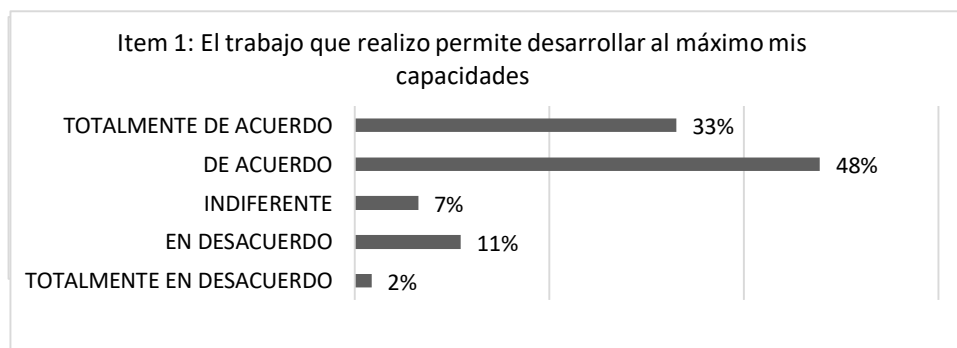


Figura 16: Respuestas de ítem 1. El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades  
Fuente: Elaboración propia

La figura 16 corresponde al ítem número 1, se observa que arriba del 80% contestaron de acuerdo y totalmente de acuerdo.

En cuanto a las respuestas del ítem 2, en la figura 17 se observa que el 86% se encuentra en las categorías de totalmente de acuerdo y de acuerdo.

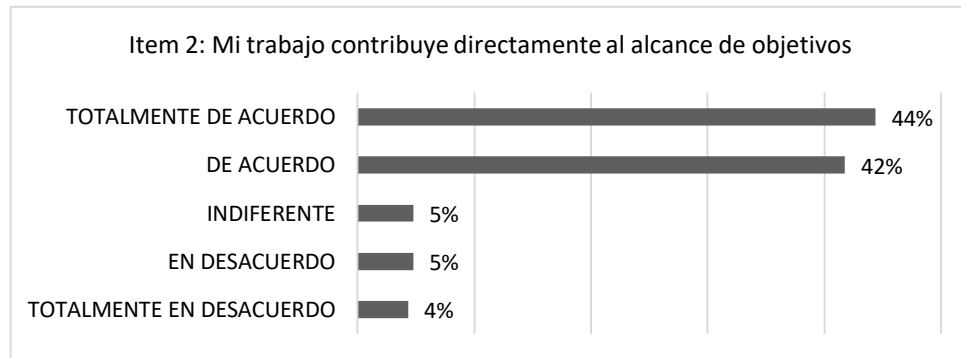


Figura 17: Respuestas de ítem 2. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de objetivos  
Fuente: Elaboración propia

La figura 18 muestra los resultados del tercer ítem, cuyas respuestas se concentran en las categorías de totalmente de acuerdo y de acuerdo, las cuales suman un 83%.

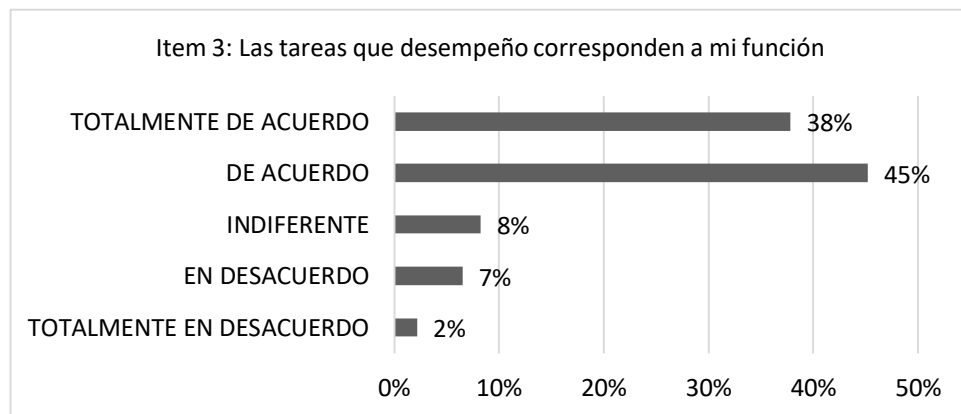


Figura 18: Respuestas de ítem 3. Las tareas que desempeño corresponden a mi función  
Fuente: Elaboración propia

### ***Ítems de la dimensión: Reconocimiento***

En lo que respecta al cuarto ítem, se distingue que el 80% de las respuestas obtenidas se agrupan en totalmente de acuerdo y de acuerdo, como se observa en la figura 19.

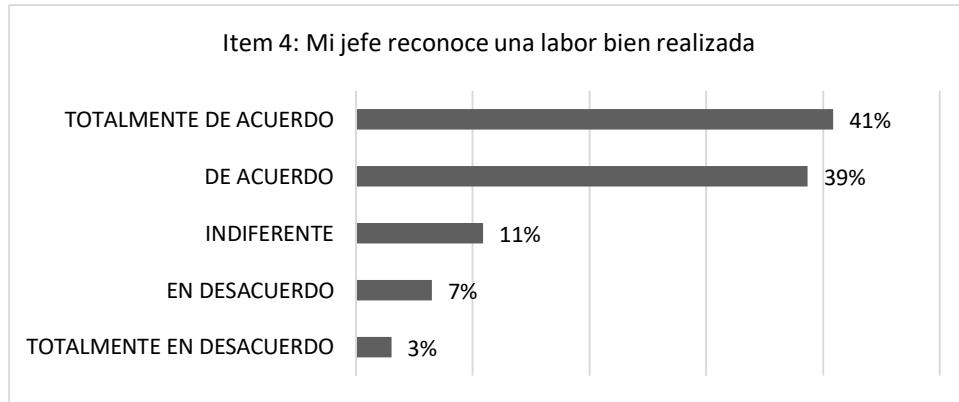


Figura 19: Respuestas de ítem 4. Mi jefe reconoce una labor bien realizada  
Fuente: Elaboración propia

A continuación, la figura 20, muestra los resultados del ítem 5, las respuestas se acumulan en las opciones de totalmente de acuerdo y de acuerdo con un 91%.

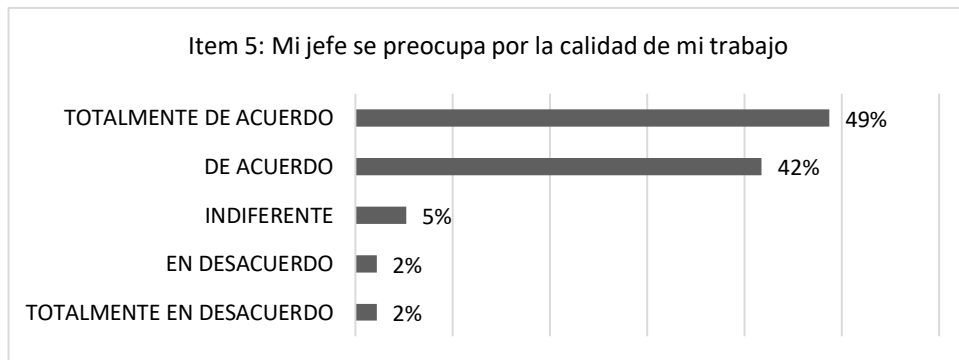


Figura 20: Respuestas de ítem 5. Mi jefe se preocupa por la calidad de mi trabajo  
Fuente: Elaboración propia

La figura 21 presenta los datos correspondientes al ítem 6, en este caso la mayoría de los encuestados contestaron con las opciones de totalmente de acuerdo y de acuerdo, sumando un 79%.

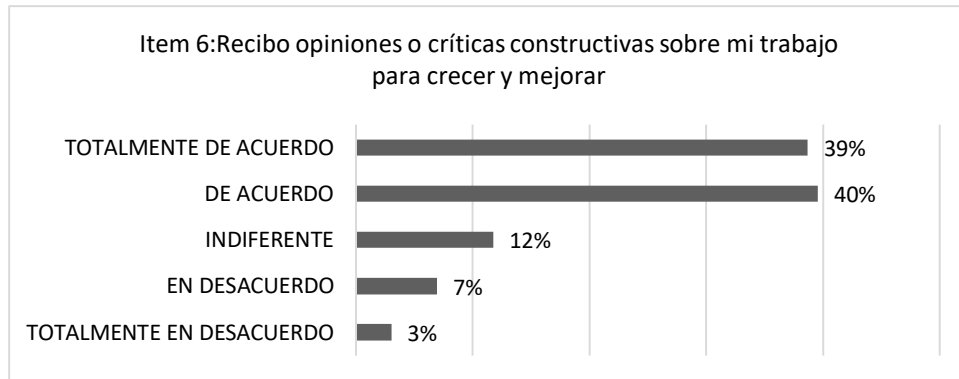


Figura 21: Respuestas de ítem 6. Recibo opiniones constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar  
Fuente: Elaboración propia

### ***Ítems de la dimensión: Trabajo en si***

El 86% de los encuestados coincidieron en sentirse a gusto con las tareas y actividades asignadas a su puesto de trabajo, de acuerdo con los resultados mostrados en la figura 22.

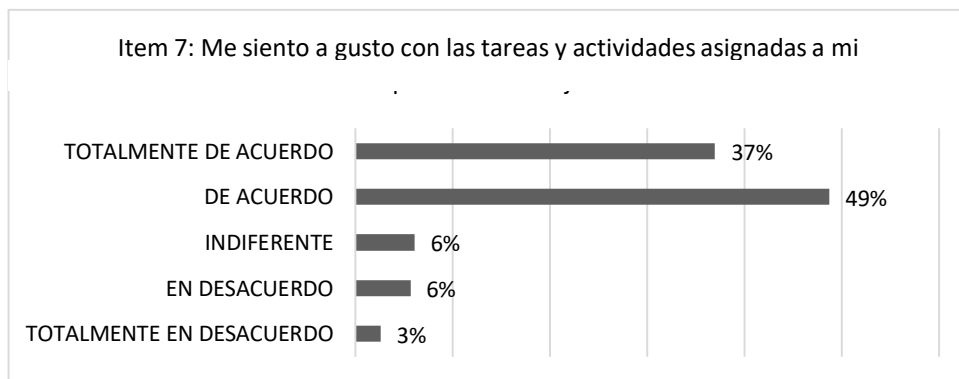


Figura 22: Respuestas de ítem 7. Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo  
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los resultados obtenidos en el ítem 8, la figura 23 muestra que la mayoría de los datos corresponden a las opciones de totalmente de acuerdo y de acuerdo, sumando entre ellas un 82%.

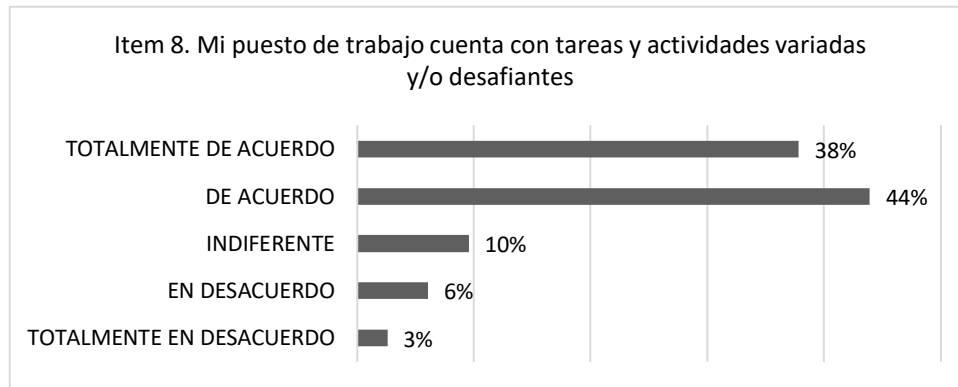


Figura 23: Respuestas de ítem 8. Mi puesto de trabajo cuenta con tareas y actividades variadas y/o desafiantes  
Fuente: Elaboración propia

### ***Ítems de la dimensión: Responsabilidad***

En la figura 24 se observa que, del total de encuestados, el 92% considera que su trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad.

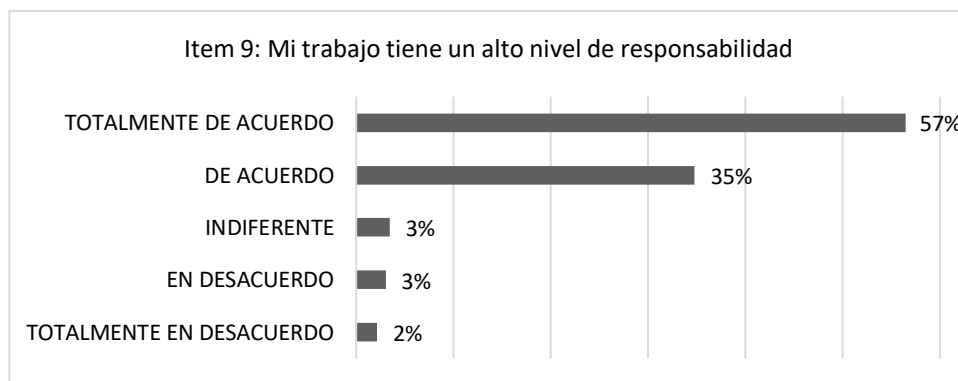


Figura 24: Respuestas de ítem 9. Mi trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad  
Fuente: Elaboración propia

El 94% de los encuestados, consideran que cumplen con el horario establecido y que demuestran su puntualidad, como lo muestra la figura 25.

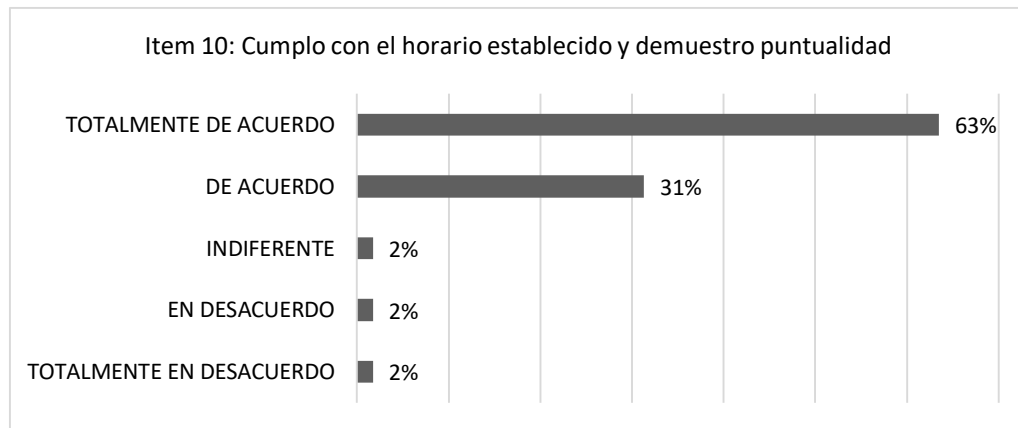


Figura 25: Respuestas de ítem 10. Cumplimiento con el horario establecido y demostración de puntualidad  
Fuente: Elaboración propia

Las respuestas correspondientes al ítem 11 se encuentran en la figura 26, donde se aprecia un acumulado de 79% las opciones de totalmente de acuerdo y de acuerdo.

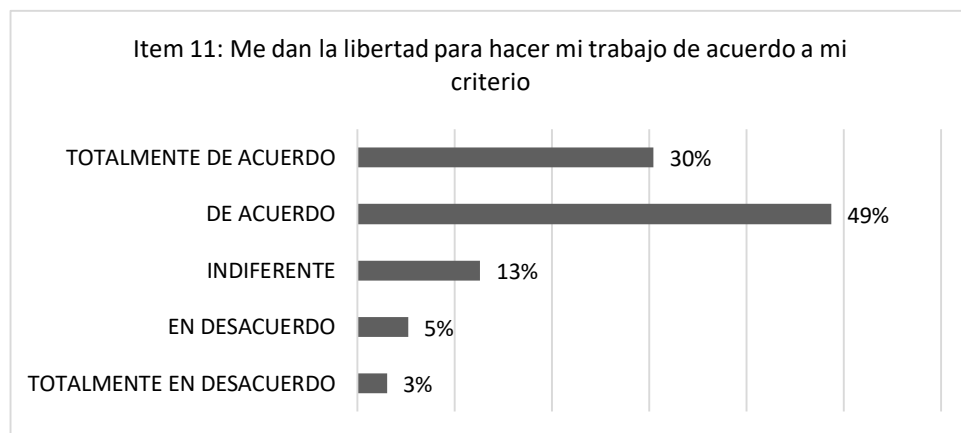


Figura 26: Respuestas de ítem 11. Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio  
Fuente: Elaboración propia

Las respuestas del siguiente ítem, se observan un poco más dispersas en comparación con las anteriores, un 64% contestaron totalmente de acuerdo y de acuerdo, mientras que un 19% las perciben como indiferente, como se muestra en la figura 27.



Figura 27: Respuestas de ítem 12. Los resultados de mi trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas  
Fuente: Elaboración propia

### ***Ítems de la dimensión: Crecimiento y ascenso***

En lo que respecta a las respuestas del ítem 13 la figura 28 muestra que el 70% de los encuestados contestaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en cuanto a que existen oportunidades de ascenso.

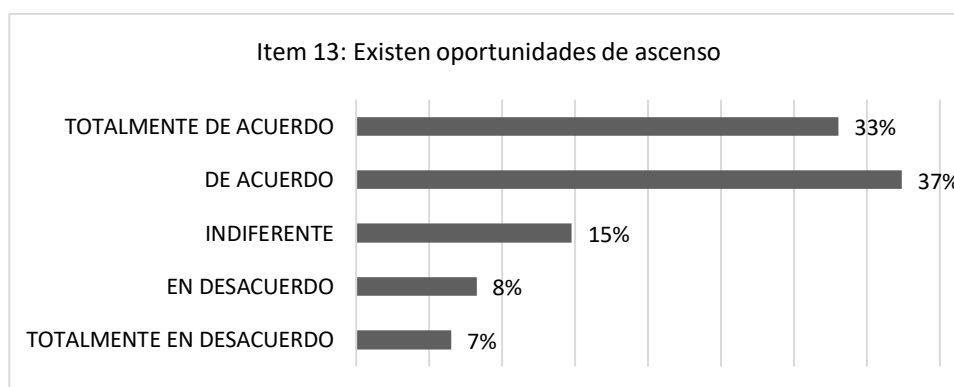


Figura 28: Respuestas de ítem 13. Existen oportunidades de ascenso  
Fuente: Elaboración propia

En la figura 29 se observa que el 80% de los empleados entrevistados respondió estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en cuanto a que se brinda la formación y capacitación necesaria para el desarrollo personal y profesional.

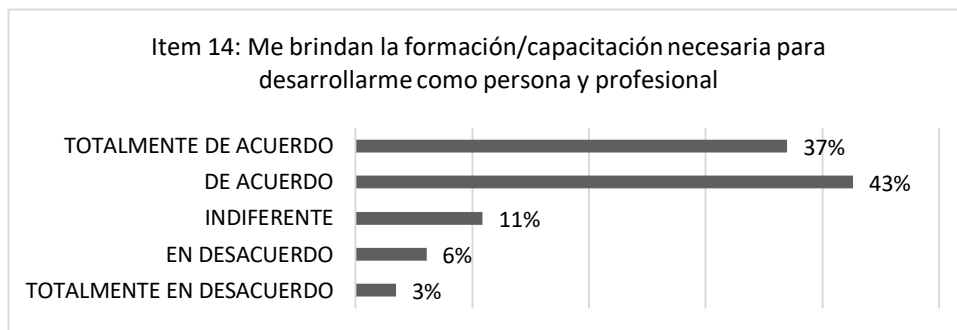


Figura 29: Respuestas de ítem 14. Me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional  
Fuente: Elaboración propia

### 5.3 Análisis descriptivo de la variable independiente: Factores Extrínsecos

A continuación, se muestran las tablas de frecuencias de cada uno de los ítems de la variable independiente: factores extrínsecos. Los ítems que se utilizaron en el cuestionario para medir esta variable fueron 20.

#### *Ítems de la dimensión: Política de la empresa*

Las respuestas correspondientes al ítem 15 se concentran en las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo, sumando entre ellas un 77%, seguido de la opción de indiferente con un 10%, como se aprecia en la figura 30.

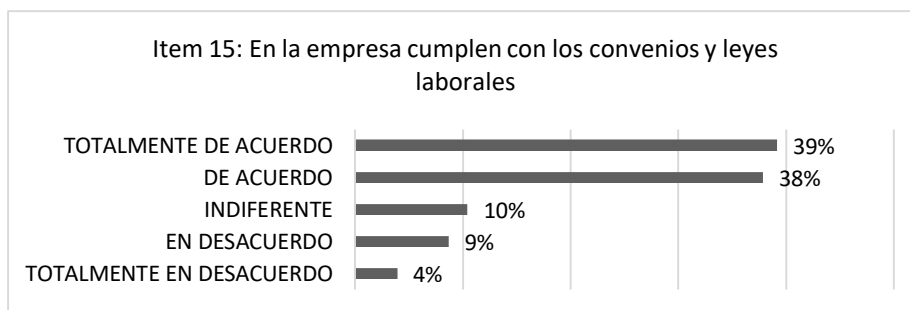


Figura 30: Respuestas de ítem 15. En la empresa cumplen con los convenios y leyes laborales  
Fuente: Elaboración propia

La figura 31 enmarca las respuestas obtenidas para el ítem 16, indican que un 89% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo en sentirse conformes con su horario laboral.

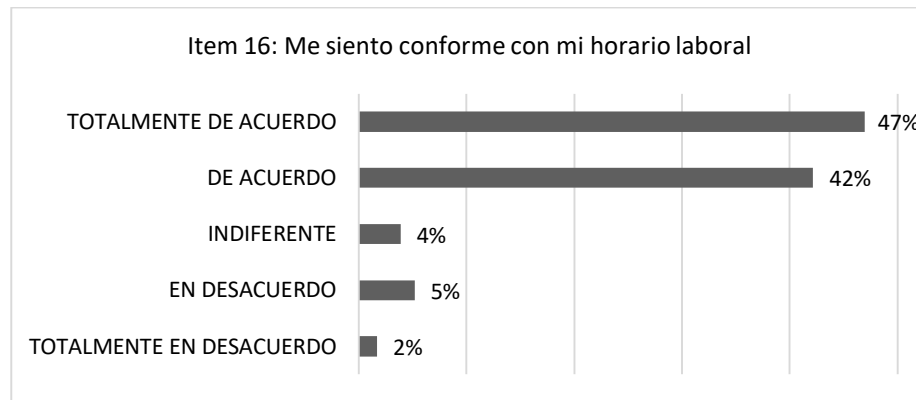


Figura 31: Respuestas de ítem 16. Me siento conforme con mi horario laboral  
Fuente: Elaboración propia

En el ítem correspondiente a si entienden claramente la misión y visión de la organización, el 92% de los encuestados contestaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo, como lo establece la figura 32.

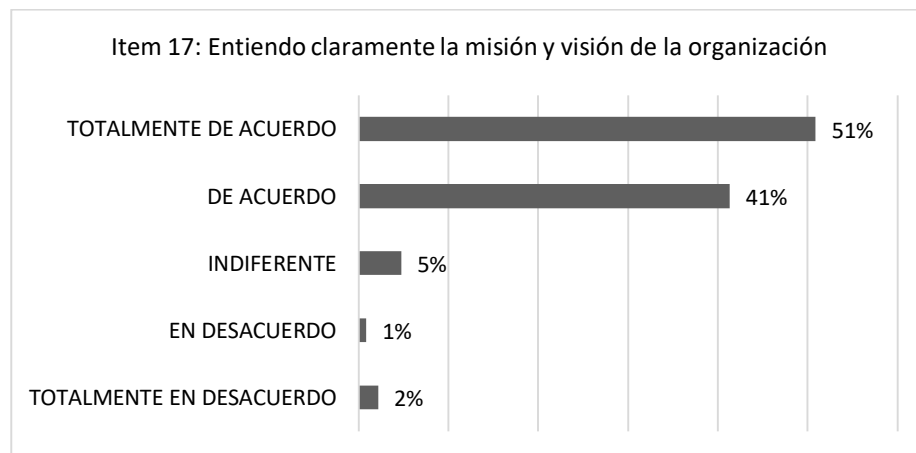


Figura 32: Respuestas de ítem 17. Entiendo claramente la misión y visión de la organización  
Fuente: Elaboración propia

La figura 33 muestra que el 93% de los encuestados indican estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en cuanto a que la organización difunde las políticas y procedimientos.

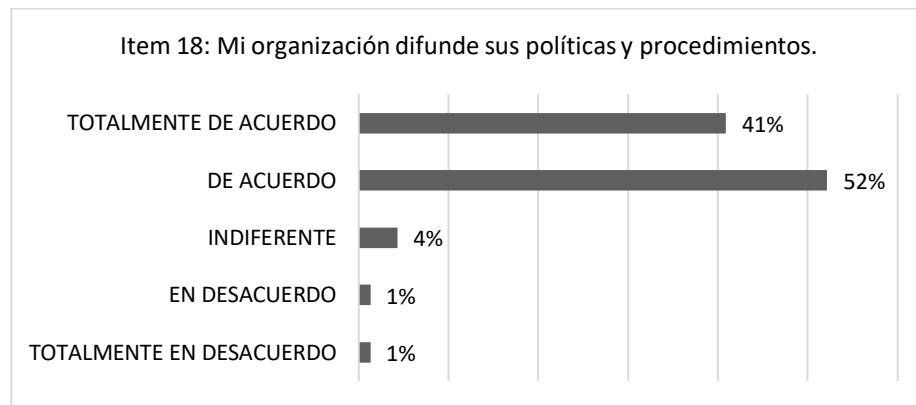


Figura 33: Respuestas de ítem 18. Mi organización difunde sus políticas y procedimientos  
Fuente: Elaboración propia

La figura 34 correspondiente a las respuestas del ítem 19, revela que arriba del 80% de los empleados encuestados se sienten conformes con las normas y políticas de la empresa.

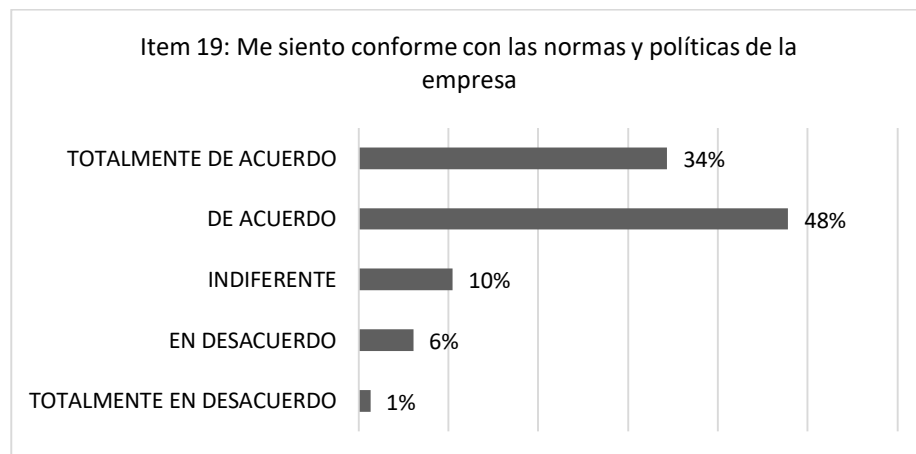


Figura 34: Respuestas de ítem 19. Me siento conforme con las normas y políticas de la empresa  
Fuente: Elaboración propia

### Ítems de la dimensión: Supervisión

De acuerdo a la figura 35, el 89% de los encuestados comparten la opinión de que sus jefes tienen la formación técnica y profesional necesaria para hacer su trabajo.

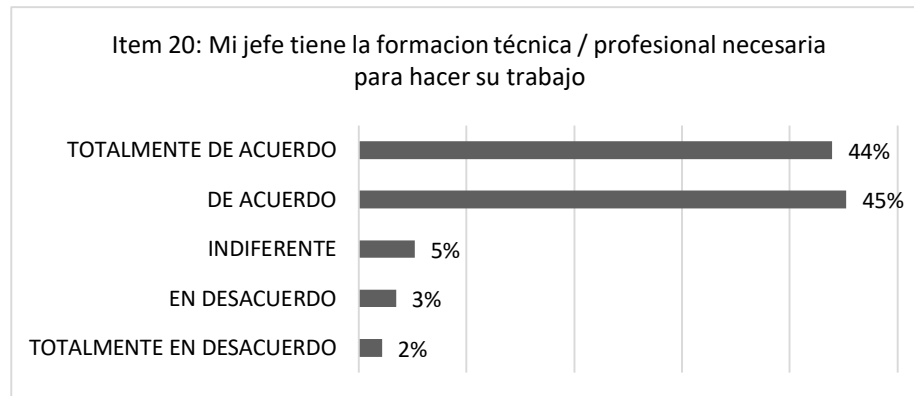


Figura 35: Respuestas de ítem 20. Mi jefe tiene la formación técnica / profesional necesaria para hacer su trabajo

Fuente: Elaboración propia

Las respuestas del siguiente ítem muestran que el 76% de los empleados encuestados se manifiestan conformes con la forma en que su jefe planifica, organiza, dirige y controla su trabajo, mientras que el 17% respondió sentirse indiferente y el 8% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, como lo muestra la figura 36.



Figura 36: Respuestas de ítem 21. Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la figura 37, respecto del ítem 22, indica que cerca del 90% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo en considerar que la gerencia es competente en llevar el negocio.

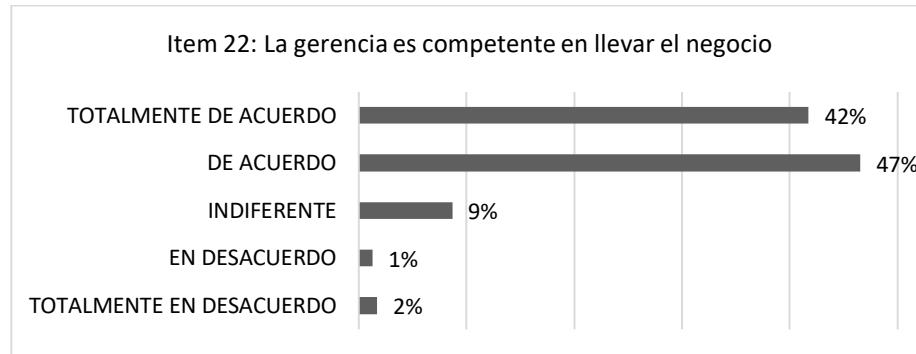


Figura 37: Respuestas de ítem 22. La gerencia es competente en llevar el negocio  
Fuente: Elaboración propia

### ***Ítems de la dimensión: Relación con el supervisor***

Las respuestas del ítem 23 muestran que el 89% de los empleados encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que su jefe inmediato les comunica si el trabajo fue realizado bien o mal, según se muestra en la figura 38.

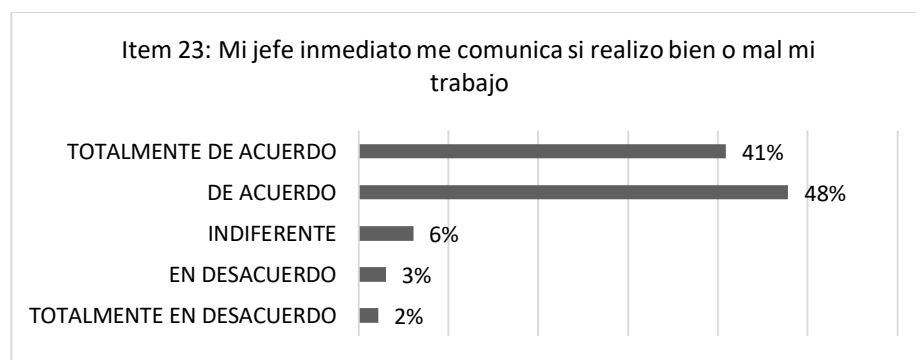


Figura 38: Respuestas de ítem 23. Mi jefe inmediato me comunica si realizo bien o mal mi trabajo  
Fuente: Elaboración propia

La figura 39 indica que el 79% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que los jefes incentivan y responden a sugerencias e ideas. Y un 11% se muestra indiferente.

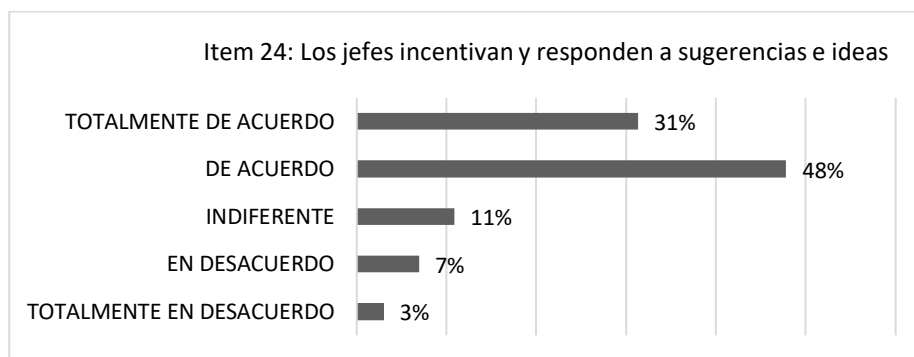


Figura 39: Respuestas de ítem 24. Los jefes incentivan y responden a sugerencias e ideas  
Fuente: Elaboración propia

Las respuestas correspondientes al ítem 25 muestran que un 79% de los empleados que contestaron la encuesta, coinciden en estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos, según la figura 40.

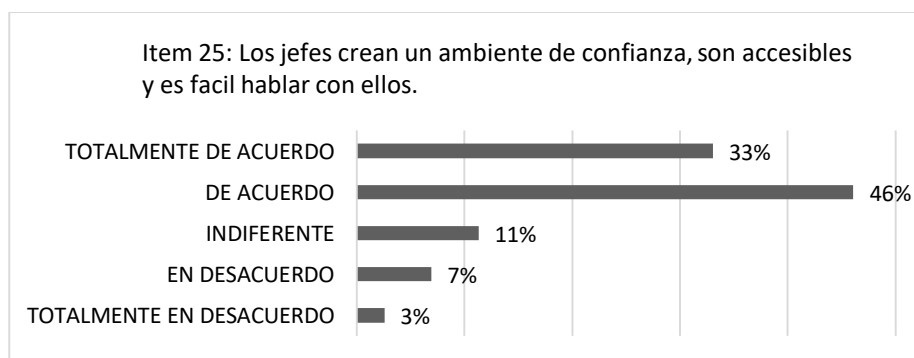


Figura 40: Respuestas de ítem 25. Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos.

Fuente: Elaboración propia

Los datos de la figura 41 señalan que el 85% de los encuestados les agrada la forma de relacionarse con sus superiores, así como un 10% se muestra indiferente.

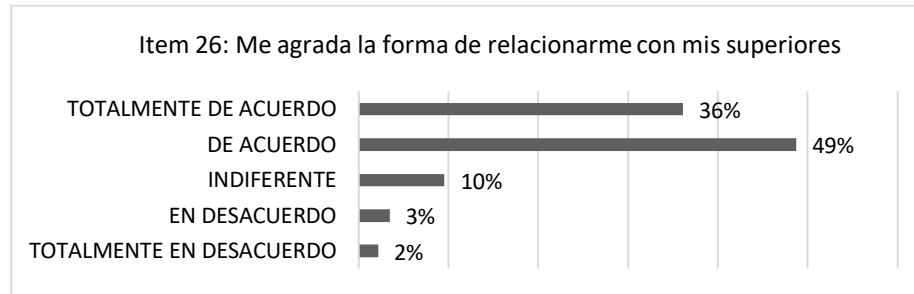


Figura 41: Respuestas de ítem 26. Me agrada la forma de relacionarme con mis superiores  
Fuente: Elaboración propia

### ***Ítems de la dimensión: Condiciones de trabajo***

En lo que respecta al ítem 27, la gráfica 42 demuestra que el 83% de los encuestados consideran que la distribución física del área donde laboran les permite trabajar cómoda y eficientemente.

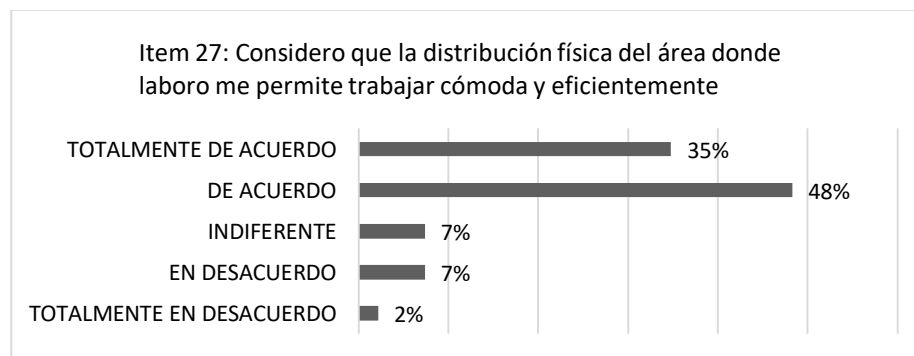


Figura 42: Respuestas de ítem 27. Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente  
Fuente: Elaboración propia

El 85% de los encuestados mencionan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que los recursos y equipos para hacer su trabajo son otorgados, como se muestra en la figura 43.

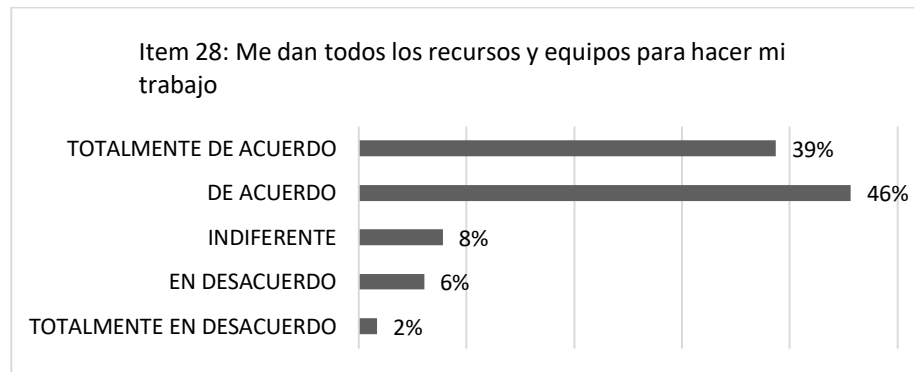


Figura 43: Respuestas de ítem 28. Me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo  
Fuente: Elaboración propia

La figura 44 señala en las respuestas del ítem 29 que un 90% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo en considerar que las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son las adecuadas.

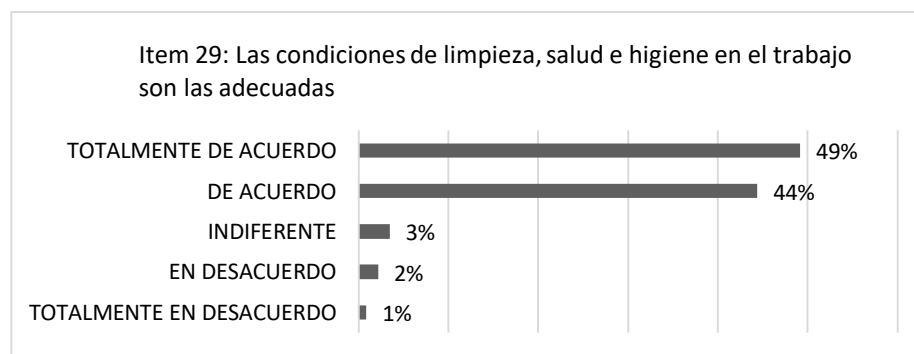


Figura 44: Respuestas de ítem 29. Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son las adecuadas  
Fuente: Elaboración propia

### ***Ítems de la dimensión: Salario***

El 78% de los encuestados, coinciden en estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con la remuneración que reciben por la realización de su trabajo. Por otro lado, un 11% se muestra indiferente y el otro 10% se encuentra en desacuerdo y totalmente en desacuerdo como se indica en la figura 45.

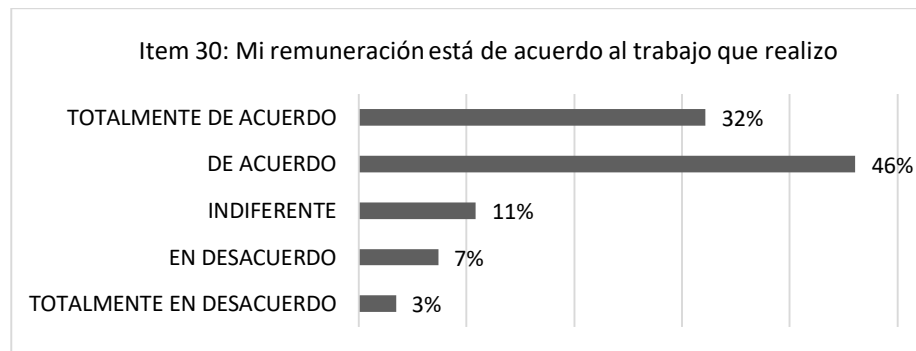


Figura 45: Respuestas de ítem 30. Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo  
Fuente: Elaboración propia

En la figura 46 correspondiente al ítem 31, se muestran los siguientes resultados: el 73% de los participantes están conformes con los premios e incentivos que reciben, en tanto que un 14% se muestra indiferente.

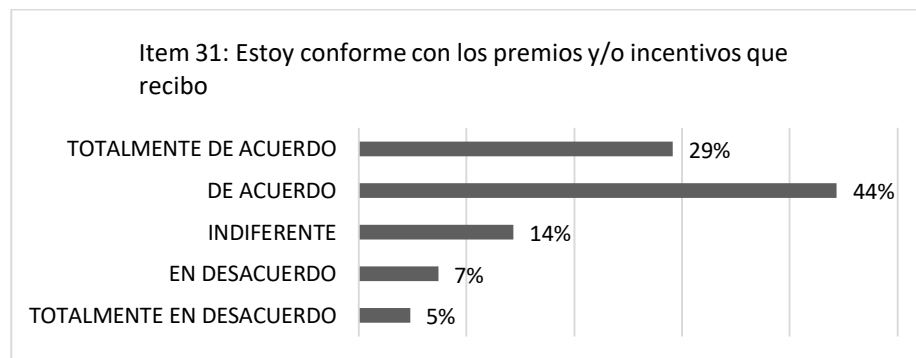


Figura 46: Respuestas de ítem 31. Estoy conforme con los premios y/o incentivos que recibo  
Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos en la figura 47 respecto del ítem 32, revelan que un 87% de los encuestados se encuentran de acuerdo en cuanto a que reciben los beneficios de acuerdo a la ley, mientras que un 8% se sitúa en las opciones de desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

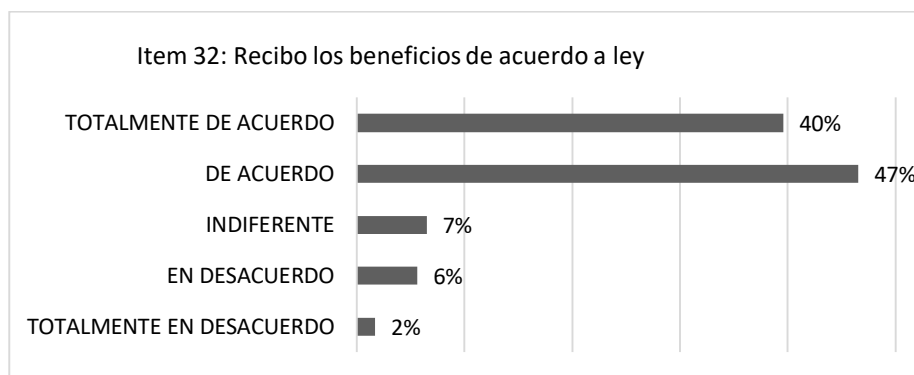


Figura 47: Respuestas de ítem 32. Recibo los beneficios de acuerdo a ley  
Fuente: Elaboración propia

### ***Ítems de la dimensión: Relaciones interpersonales***

En lo que respecta al ítem 33 que habla acerca de tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo, se indica en la figura 48 que un 88% está de acuerdo o totalmente de acuerdo.

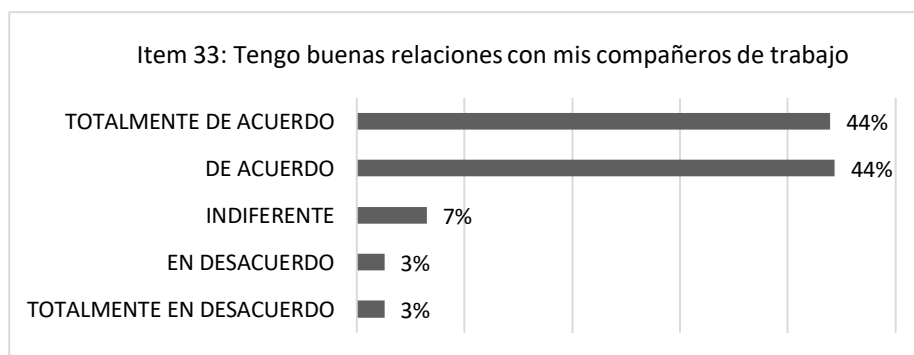


Figura 48: Respuestas de ítem 33. Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo  
Fuente: Elaboración propia

En la figura 49 se presentan los datos correspondientes al ítem 34, los cuales indican que el 76% de los empleados que contestaron la encuesta están de acuerdo en cuanto a que las personas se preocupan por sus compañeros de trabajo, sin embargo, un 18% se declara indiferente.

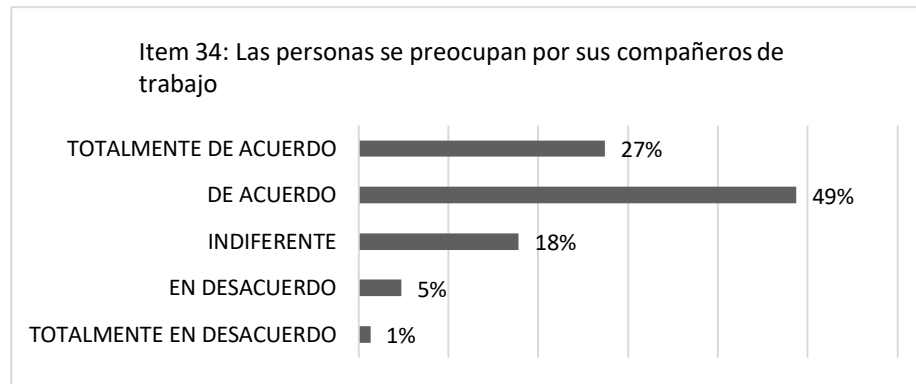


Figura 49: Respuestas de ítem 34. Las personas se preocupan por sus compañeros de trabajo  
Fuente: Elaboración propia

#### 5.4 Análisis descriptivo de la variable dependiente: Satisfacción laboral

##### *Ítems de la dimensión: Actitud*

La figura 50 revela que un 94% de los participantes se consideran personas con actitud positiva hacia su trabajo.

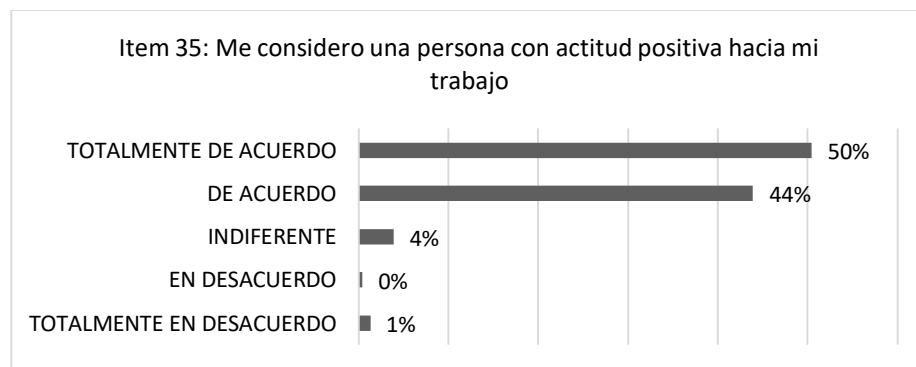


Figura 50: Respuestas de ítem 35. Me considero una persona con actitud positiva hacia mi trabajo  
Fuente: Elaboración propia

Los resultados del ítem 36 se muestran en la figura 51, como se puede observar el 95% de los encuestados están de acuerdo en que su actitud corresponde con la de una persona a la que le gusta colaborar en el cumplimiento de metas.

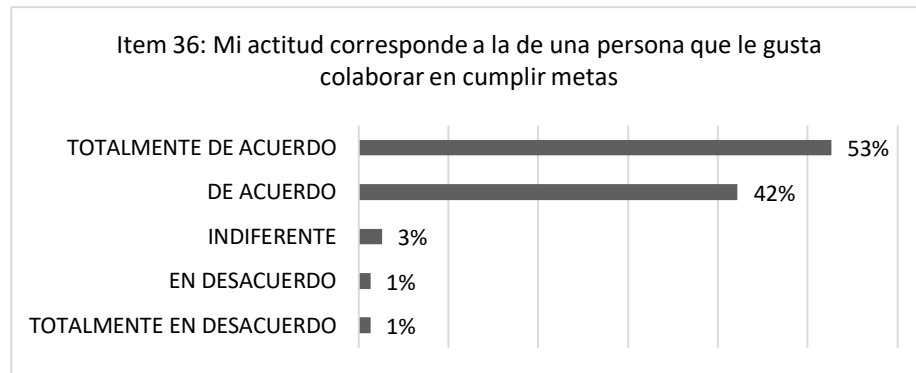


Figura 51: Respuestas de ítem 36. Mi actitud corresponde a la de una persona que le gusta colaborar en cumplir metas  
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los empleados interesados en permanecer en la empresa, el 97% manifestó estar de acuerdo, como se establece en la figura 52.

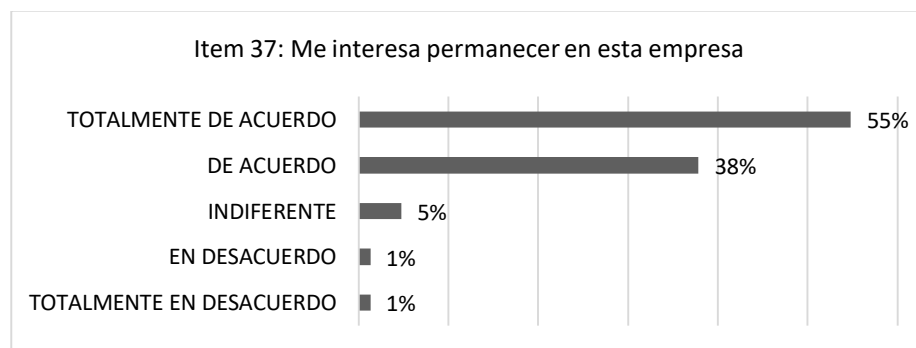


Figura 52: Respuestas de ítem 37. Me interesa permanecer en esta empresa  
Fuente: Elaboración propia

**Ítems de la dimensión: Conducta/ comportamiento**

La figura 53, muestra que arriba del 80% de los participantes están de acuerdo en considerarse una parte importante dentro de la empresa.

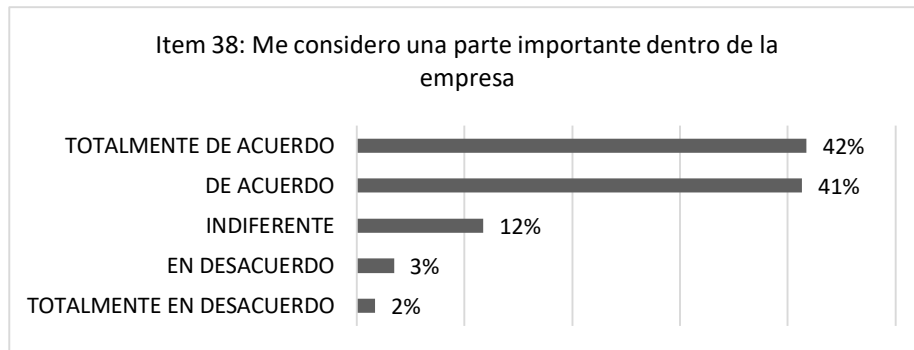


Figura 53: Respuestas de ítem 38. Me considero una parte importante dentro de la empresa  
Fuente: Elaboración propia

El 89% de los encuestados están de acuerdo en que les produce satisfacción ser parte de la empresa en la que laboran, como se puede observar en la figura 54.

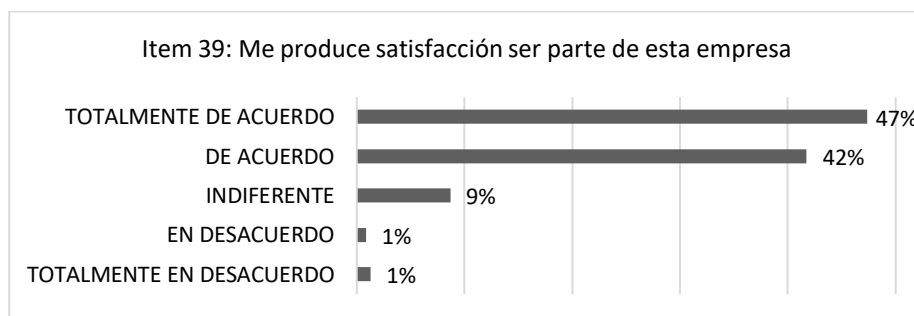


Figura 54: Respuestas de ítem 39. Me produce satisfacción ser parte de esta empresa  
Fuente: Elaboración propia

### ***Ítems de la dimensión: Reacciones***

En la figura 55 se encuentran las respuestas del ítem 40, las cuales señalan que el 89% de los empleados encuestados están de acuerdo en que les produce entusiasmo ir a trabajar.

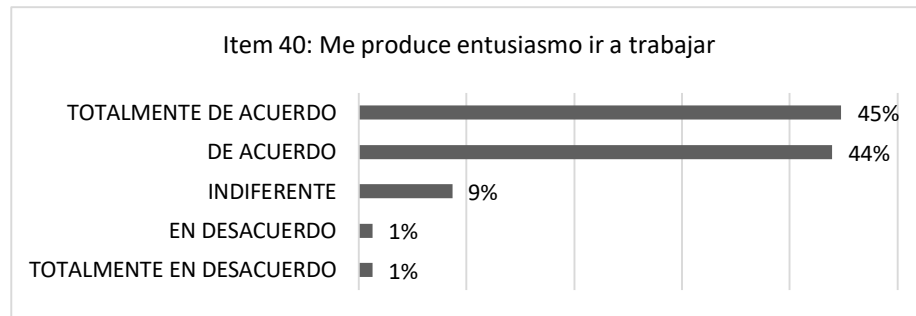


Figura 55: Respuestas de ítem 40. Me produce entusiasmo ir a trabajar  
Fuente: Elaboración propia

El 85% de los participantes están de acuerdo en cuanto a que su trabajo les proporciona lo que necesitan, como se observa en la figura 56.



Figura 56: Respuestas de ítem 41. Mi trabajo me proporciona lo que necesito  
Fuente: Elaboración propia

### *Ítems de la dimensión: Sentimientos*

Las respuestas del ítem 42, que se encuentran en la figura 57, indican que el 86% de los empleados se consideran personas satisfechas en su trabajo.

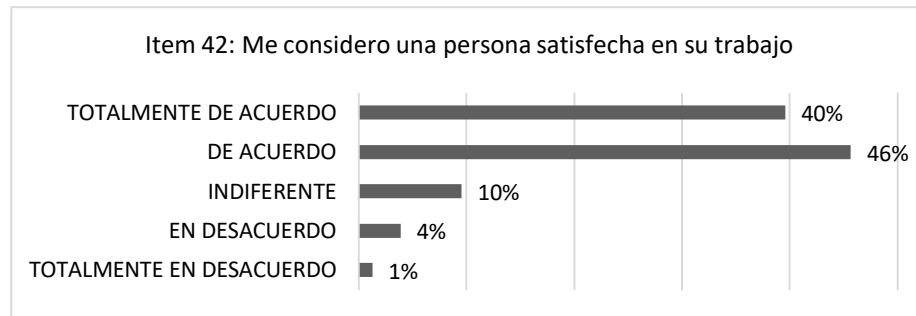


Figura 57: Respuestas de ítem 42. Me considero una persona satisfecha en su trabajo  
Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta al ítem 43, se observa que arriba del 80% de los participantes declaran estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que su trabajo cumple con sus expectativas personales como se indica en la figura 58.

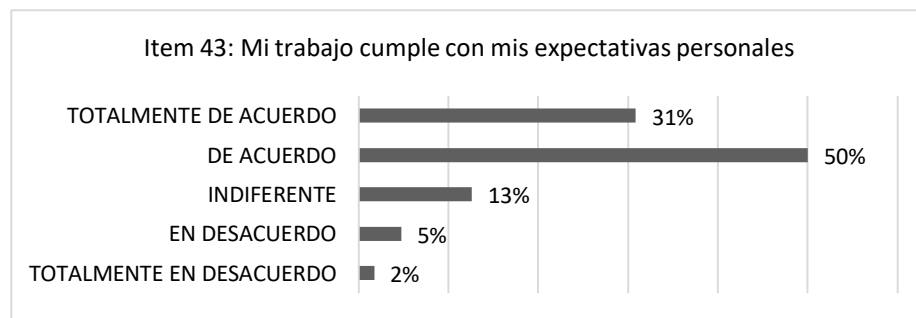


Figura 58: Respuestas de ítem 43. Mi trabajo cumple con mis expectativas personales  
Fuente: Elaboración propia

### Ítems de la dimensión: Sensaciones

La figura 59 indica que un 71% de los encuestados perciben de su trabajo una sensación de justicia, mientras que el 17% se muestran indiferentes.

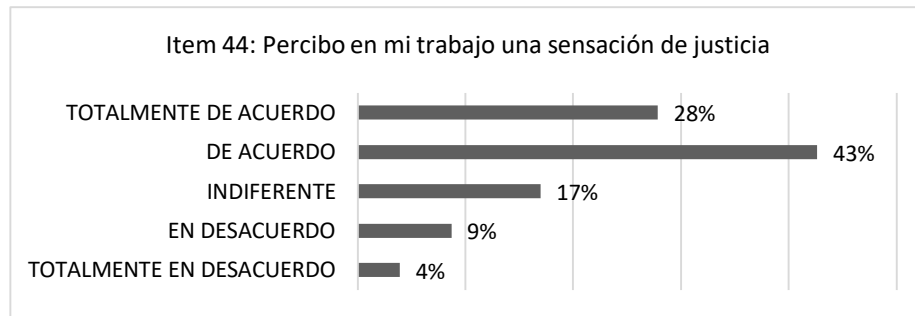


Figura 59: Respuestas de ítem 44. Percibo en mi trabajo una sensación de justicia  
Fuente: Elaboración propia

Un 78% de los encuestados están de acuerdo en tener la percepción de recibir lo que merecen, mientras que el 11% se declara indiferente y el otro 11% se inclina por la condición de desacuerdo, como se observa en la figura 60.

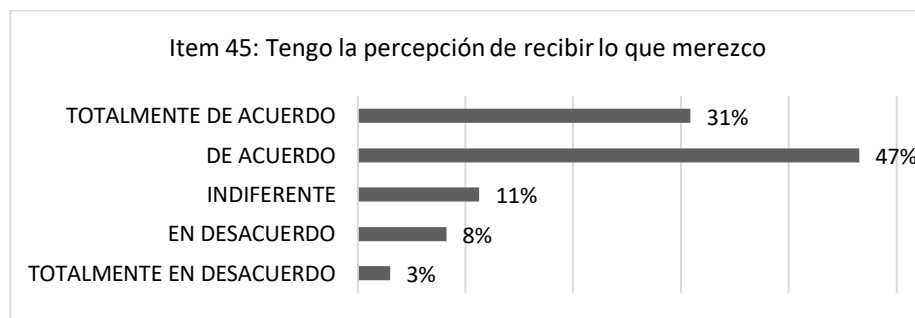


Figura 60: Respuestas de ítem 45. Tengo la percepción de recibir lo que merezco  
Fuente: Elaboración propia

## 5.5 Confiabilidad

Los resultados de la fiabilidad del instrumento mostraron que es excelente, de acuerdo con los autores George y Mallery citados por Frias-Navarro (2014), como se muestra en la tabla 15.

Tabla 15: Confiabilidad del instrumento

| Estadísticas de fiabilidad del instrumento |                |
|--|----------------|
| Alfa de Cronbach                           | N de elementos |
| .975                                       | 45             |

Fuente: Elaboración propia

Las tablas 16, 17 y 18 indican que, al calcular la confiabilidad de los factores intrínsecos, extrínsecos y satisfacción laboral, de forma independiente, también son excelentes.

Tabla 16: Confiabilidad de variable independiente: Factores Intrínsecos

| Estadísticas de fiabilidad Factores Intrínsecos |                |
|---|----------------|
| Alfa de Cronbach                                | N de elementos |
| .914  | 14             |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Confiabilidad de variable independiente: Factores Extrínsecos

| Estadísticas de fiabilidad Factores Extrínsecos |                |
|---|----------------|
| Alfa de Cronbach                                | N de elementos |
| .953  | 20             |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Confiabilidad de variable dependiente: Satisfacción laboral

| Estadísticas de fiabilidad Satisfacción laboral |                |
|---|----------------|
| Alfa de Cronbach                                | N de elementos |
| .950  | 11             |

Fuente: Elaboración propia

## 5.6 Correlación

Al calcular la correlación de entre las variables se encontró que esta es alta, como se muestra en la tabla 19, satisfacción laboral y factores intrínsecos .773 y satisfacción laboral con factores extrínsecos .863.

Tabla 19: Correlación entre las variables

|                      |                        | Factores intrínsecos | Factores extrínsecos | Satisfacción laboral |
|----------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Factores intrínsecos | Correlación de Pearson | 1                    |                      |                      |
|                      | Sig. (bilateral)       |                      |                      |                      |
|                      | N                      | 230                  |                      |                      |
| Factores extrínsecos | Correlación de Pearson | .819**               | 1                    |                      |
|                      | Sig. (bilateral)       | .000                 |                      |                      |
|                      | N                      | 230                  | 230                  |                      |
| Satisfacción laboral | Correlación de Pearson | .773**               | .863**               | 1                    |
|                      | Sig. (bilateral)       | .000                 | .000                 |                      |
|                      | N                      | 230                  | 230                  | 230                  |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

## 5.7 Diagrama de dispersión

El diagrama de dispersión para las variables satisfacción laboral y los factores intrínsecos mostrados en la figura 61, permite apreciar una línea ascendente. Por lo cual se acepta la hipótesis: **H1**. Los factores intrínsecos motivacionales son un factor que influye significativamente de manera positiva en la satisfacción laboral de los empleados de empresa maquiladora metalmeccánica Broan Building Products de México.

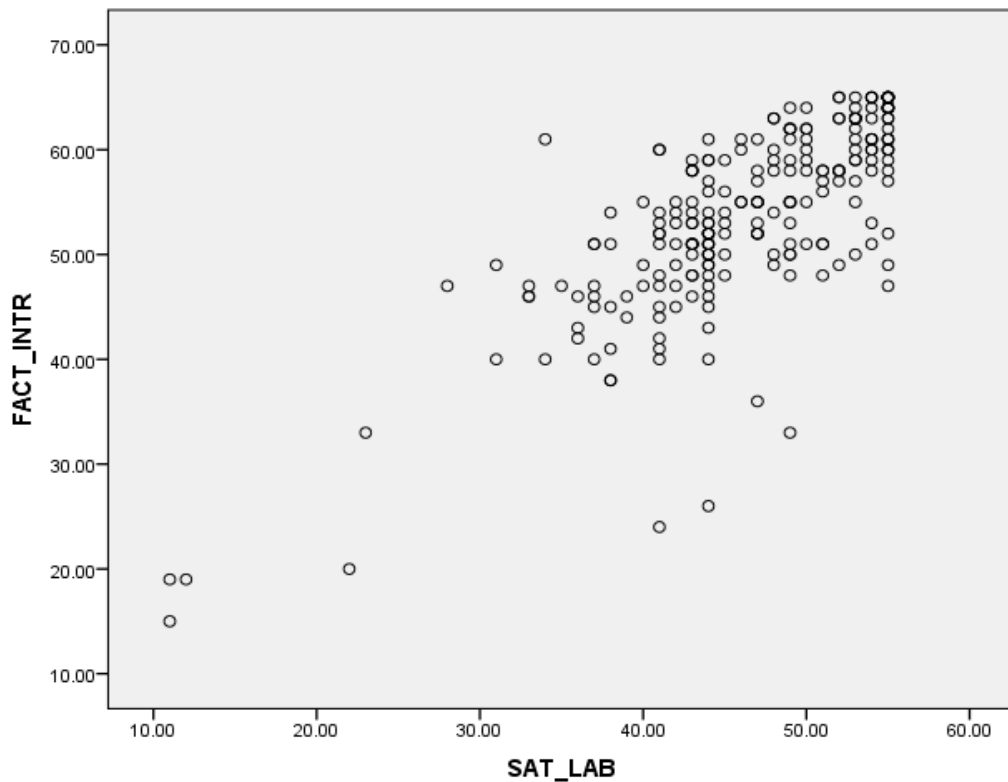


Figura 61: Diagrama de dispersión factores intrínsecos vs satisfacción laboral.  
Fuente: Elaboración propia

También se acepta la hipótesis **H2**. Los factores extrínsecos motivacionales son un factor que influye significativamente de manera positiva en la satisfacción laboral de los empleados de empresa maquiladora metalmecánica Broan Building Products México, ya que como se observa en la figura 62 se observa una línea ascendente.

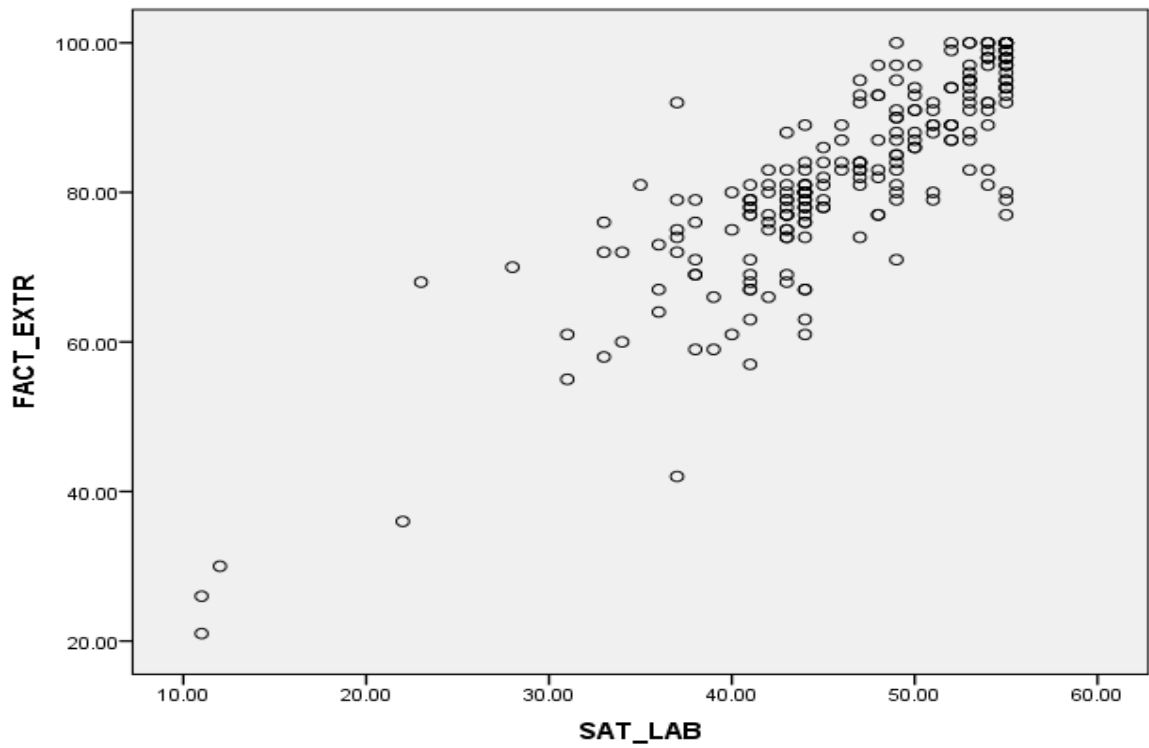


Figura 62: Diagrama de dispersión factores extrínsecos vs satisfacción laboral.  
Fuente: Elaboración propia

## 5.8 Evaluación de variable independiente: factores intrínsecos.

A continuación, se presenta la figura 63 correspondiente a un gráfico lineal que ilustra la media aritmética obtenida en cada una de las dimensiones de la variable independiente: factores intrínsecos. Se observa que la dimensión de logro y ascenso ocupa el último lugar con un valor de 3.93, mientras que las otras tres dimensiones tienen valores arriba de cuatro.

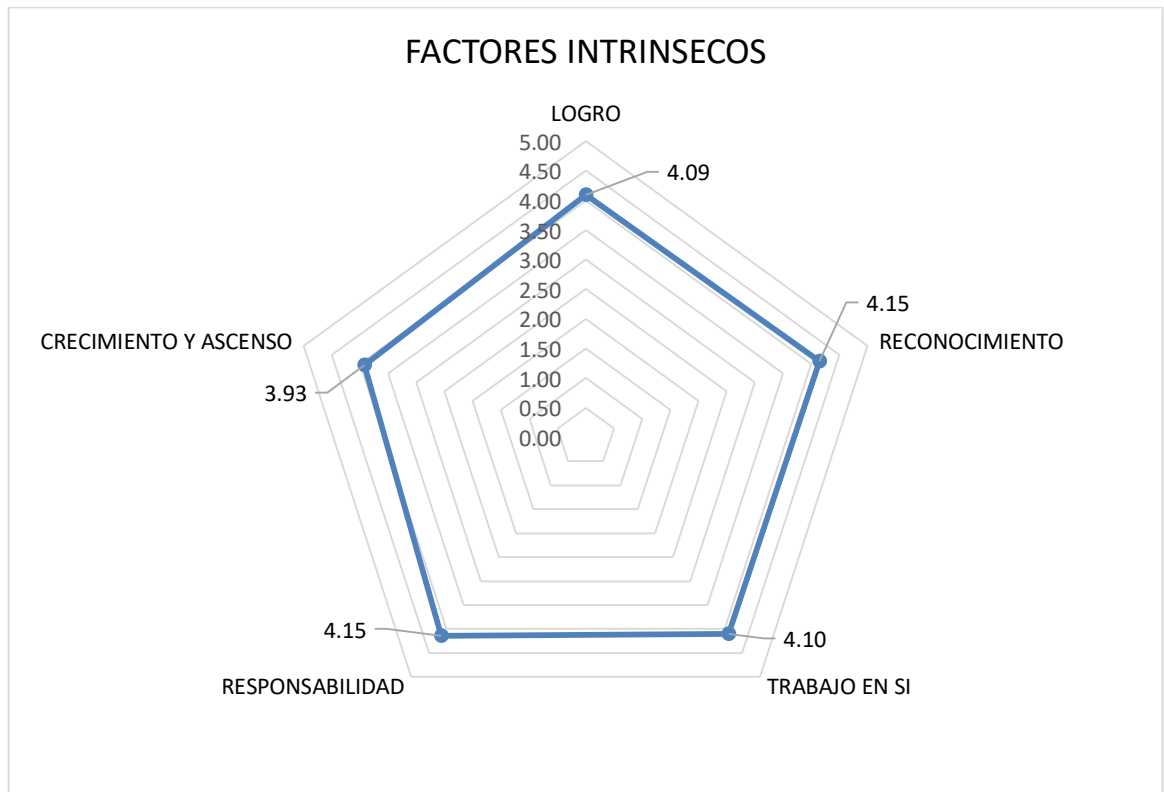


Figura 63: Evaluación de variable independiente: Factores intrínsecos  
Fuente: Elaboración propia.

## 5.9 Evaluación de variable independiente: factores extrínsecos.

La figura 64 muestra un gráfico lineal de las medias aritméticas de las dimensiones de la variable independiente: factores extrínsecos, se puede notar que la dimensión con menor valor corresponde al salario con 3.99, seguida de relación con el supervisor con 4.08.

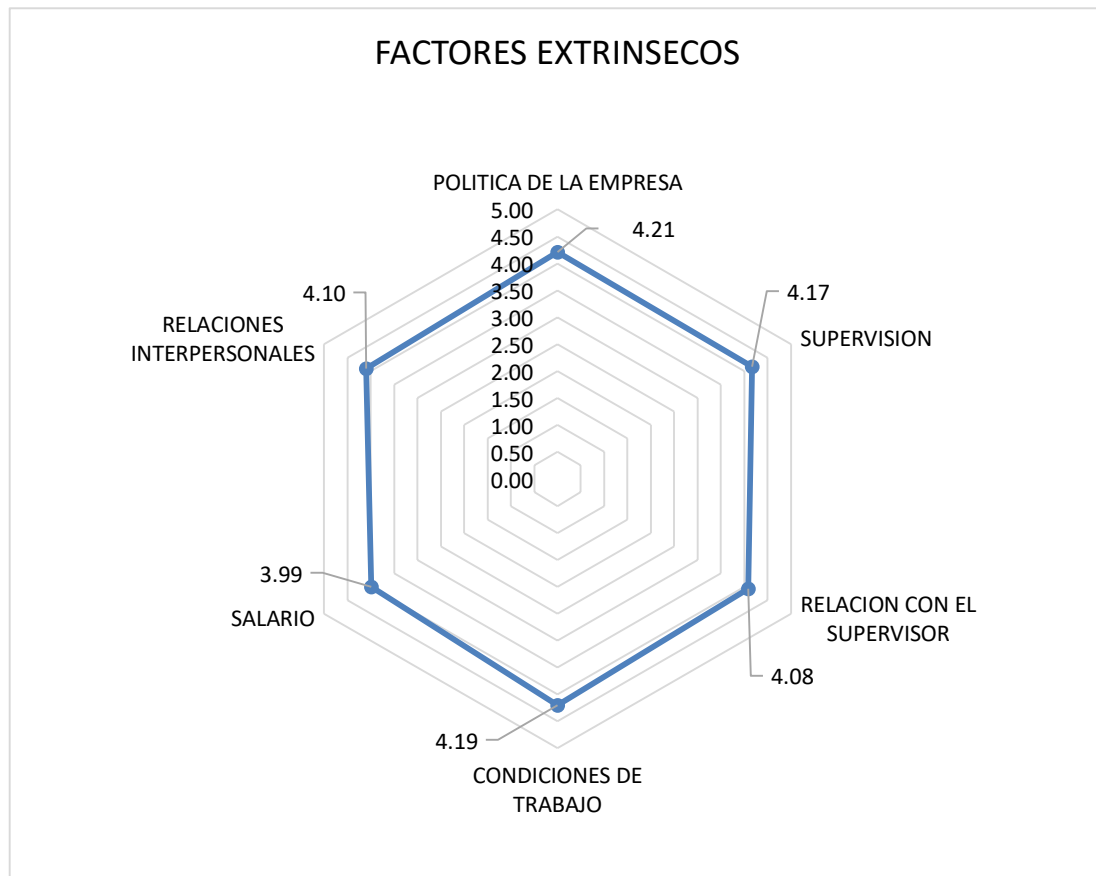


Figura 64: Evaluación de variable independiente: factores extrínsecos  
Fuente: Elaboración propia.

### 5.10 Evaluación de variable dependiente: satisfacción laboral.

La siguiente grafica lineal corresponde a los datos obtenidos del cálculo de la media aritmética de las dimensiones de la variable dependiente de satisfacción laboral, se observa en la figura 65 que la dimensión con menor valor es sensaciones con un valor de 3.88, el resto obtuvo valores arriba de cuatro.

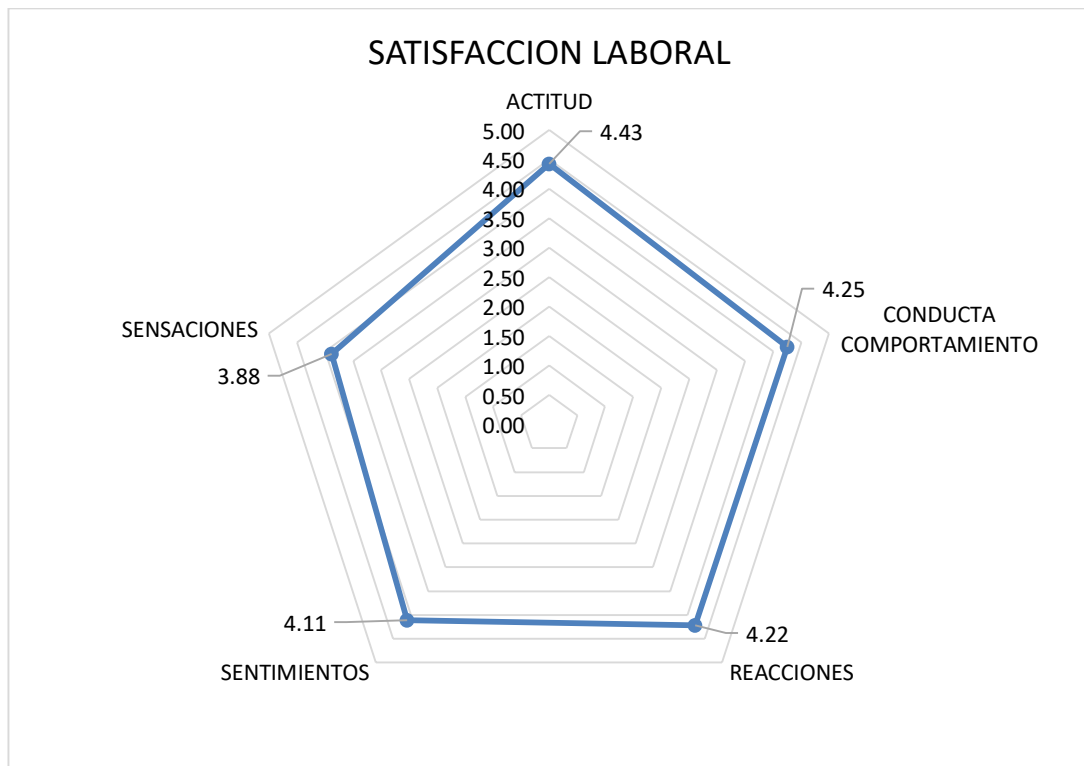


Figura 65: Evaluación de variable dependiente: satisfacción laboral  
Fuente: Elaboración propia.

Una vez terminado el proceso de análisis de datos se presenta nuevamente el diagrama de variables, quedando como se presenta en la figura 66, donde se muestran las correlaciones.

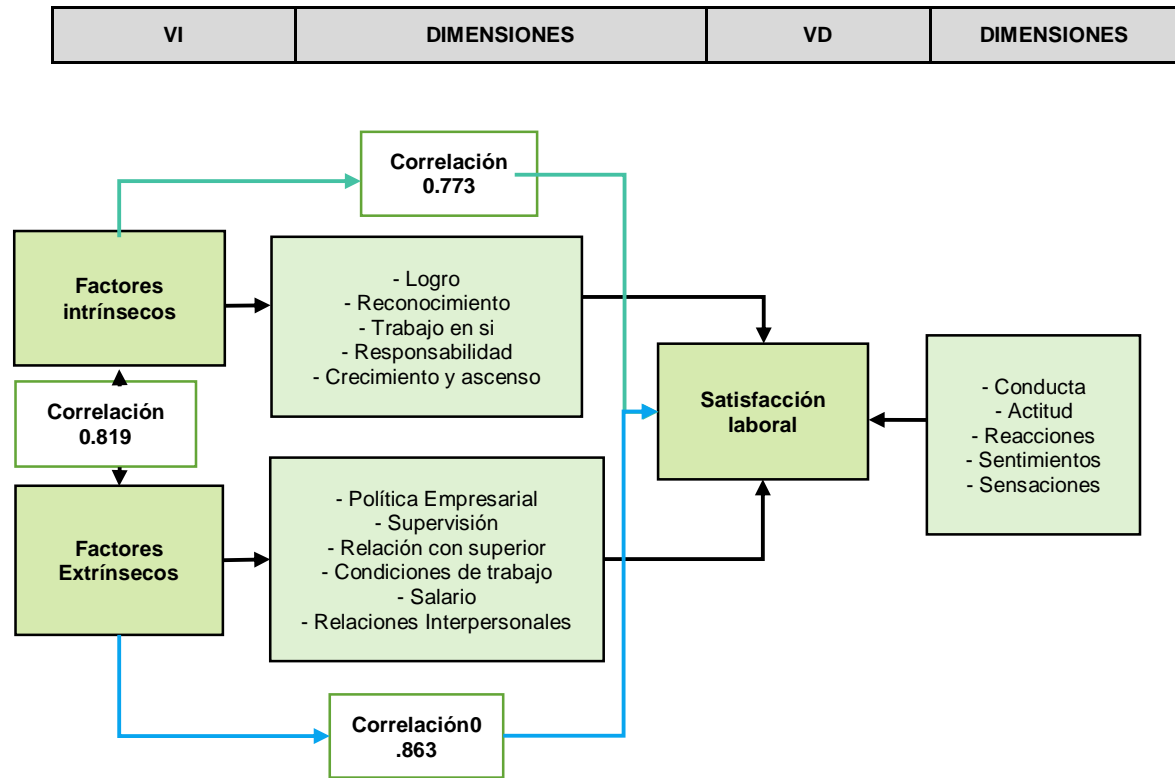


Figura 66: Diagrama de variables ex post  
Fuente: Elaboración propia

## **CAPITULO VI. Conclusiones**

Una vez analizados los resultados se presentan las conclusiones de la presente investigación. Por lo que respecta al objetivo general “evaluar si los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos se relacionan con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa maquiladora de giro metalmecánica, Broan Building Products México situada en la ciudad de Tecate, B.C.”, se encontró que si se relacionan positivamente. La correlación de Pearson mostrado en la tabla 19 muestra que tanto los factores intrínsecos como los extrínsecos se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa maquiladora de giro metalmecánica, Broan Building Products México de la ciudad de Tecate, B.C.

En lo que respecta al primer objetivo específico, “determinar las características sociodemográficas de la población”, se determinó que la población estaba compuesta de la siguiente forma: el 53% son hombres, el 67% oscilan entre los 20 y 39 años, el 68% están casados o viven en unión libre, el 61% tienen entre uno y tres hijos, en cuanto a escolaridad el 37% tiene secundaria y el 40% cuenta con bachillerato. En lo que refiere a la antigüedad en la empresa el 67% tiene entre un día y tres años, y el 69% de los encuestados trabajan en el turno matutino o primer turno.

Identificar si los factores intrínsecos motivacionales se correlacionan con la satisfacción laboral de los empleados de maquiladora metalmecánica Broan Building Products México; era el segundo objetivo específico, la tabla 19 indica una correlación de .773, la cual es alta y positiva.

El tercer objetivo específico fue: “identificar si los factores extrínsecos motivacionales se correlacionan con la satisfacción laboral de los empleados de maquiladora metalmecánica Broan Building Products México”; los resultados obtenidos en la tabla 19 muestran un valor de .863, indican que la correlación es alta y positiva.

Las hipótesis planteadas para esta investigación:

**H1.** Los factores intrínsecos motivacionales son un factor que influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa maquiladora metalmeccánica Broan Building Products México; **esta hipótesis se acepta**, sustentada en la información obtenida en la figura 61: gráfico de dispersión factores intrínsecos vs satisfacción laboral, el cual muestra una línea ascendente.

**H2.** Los factores extrínsecos motivacionales son un factor que influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa maquiladora metalmeccánica Broan Building Products México; de igual manera **esta hipótesis también es aceptada**, los datos de la figura 62 sostienen dicha afirmación, en el gráfico de dispersión factores extrínsecos vs satisfacción laboral señala una línea ascendente.

En términos generales, los empleados de la antes mencionada empresa experimentan una alta motivación, sin embargo, al realizar un análisis más detallado de las medias aritméticas obtenidas por variable, se pudo hacer comparaciones en cuanto a los datos por turno.

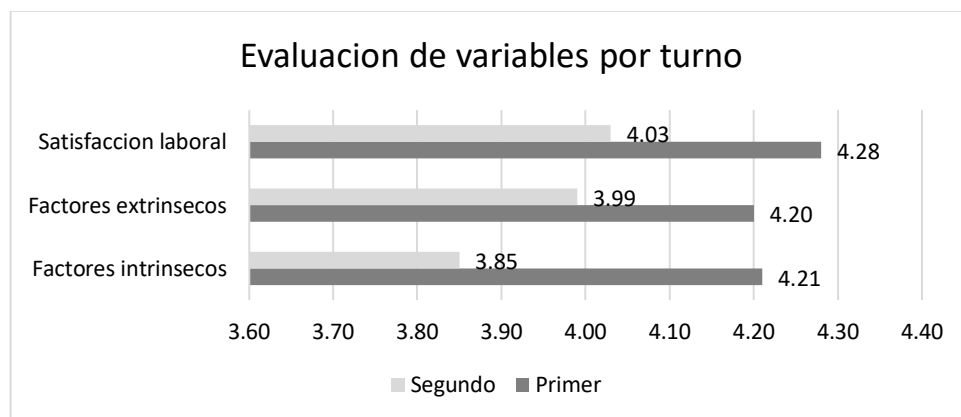


Figura 67: Evaluación de variables por turno.  
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 66, se plasman las medias aritméticas que resultaron para cada una de las variables, separando por turnos, como se observa el segundo turno tiene los valores más bajos en las tres variables, sobre todo en la variable de factores intrínsecos.

La figura 67 muestra que la dimensión con menor valor es crecimiento y ascenso con una media aritmética de 3.65.

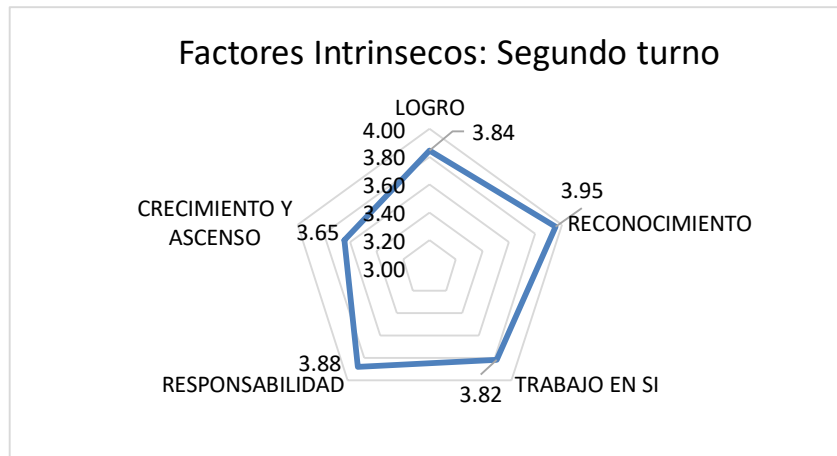


Figura 68: Factores Intrínsecos- segundo turno.  
Fuente: Elaboración propia.

Es importante analizar cada una de las dimensiones con puntuación más baja, que como se menciono anteriormente no es que represente un problema latente, pero si indica claramente un área de oportunidad, los resultados indican donde se deberan concentrar las acciones futuras de la empresa para mejorar la satisfacción de sus empleados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca de las ventajas competitivas*.
- Abrajan M., Contreras J. y Montoya S. (2009). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa*. Enseñanza e investigación en Psicología, 14(1), 105-118.
- Aguilar, N., Magaña, D., & Surdez, E. (2010). *Importancia de la satisfacción laboral*. Revista Papeles.
- Araya L., y Pedreros M. (2013). *Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009*. Revista de Ciencias Sociales (Cr), 4(142), 45-61.
- Ayala, A. (2014). *Factores motivacionales internos y su relación con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital "Walter Khon" del departamento de Oruro*. (tesis de maestría). La paz- Bolivia.
- Baptista L., Fernández C. y Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación* 5ta edición. México: Mc Graw Hill.
- Bonillo, D. y Nieto, F. (2002). *"La satisfacción laboral como elemento motivador del empleado"*. Revista iberoamericana de relaciones laborales Núm. 11 Pág. 189-200.
- Bòria-Reverter, S., Crespi-Vallbona, M., y Mascarilla-Miró, O. (2012). *Variables determinantes de la satisfacción laboral en España*. Cuadernos de economía, 35(97), 9-16.
- Bruggemann, A., Groskurth, P., y Ulrich, E. (1975). *Job satisfaction*. Bern: Huber.
- Caballero, K. (2002). *El concepto de "satisfacción en el trabajo" y su proyección en la enseñanza*. Profesorado. Revista de Currículum y formación de profesorado, 6(1-2), 1-10.
- Carrillo, M., Padilla, J., Rosero, T., & Villagómez, M. S. (2009). *La motivación y el aprendizaje*. Alteridad, 4(1), 20-33.
- Carrillo, J. (2007). *Maquiladoras en México: ¿Evolución o agotamiento?* Revista Comercio Exterior, 57, 668- 81.

- Cejudo, A. (2016). *Satisfacción laboral y su relación con la motivación laboral*. Trabajo de investigación de grado en Relaciones Laborales de la Facultad de Derecho, Universidad de la Laguna, San Cristóbal de La Laguna, España.
- Centro de Estudios de Finanzas Publicas CEFP (2015), consultado en: <https://www.cefp.gob.mx/publicaciones/nota/2015/marzo/notacefp0132015.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (1994), consultado en: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/27119/LCMEXR495\\_es.pdf?sequence=1](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/27119/LCMEXR495_es.pdf?sequence=1)
- Contreras, Ó. y Munguía, L. (2007). *Evolución de las maquiladoras en México: Política industrial y aprendizaje tecnológico*. *Región y sociedad*, 19(SPE), 71-87.
- Coromines, J. (1987). *Diccionario critico etimológico castellano e hispánico: A-C*. Ed. Gredos.
- Covinos, J. (2017). *Influencia de la motivación en la satisfacción laboral en los trabajadores del hospital militar regional de Arequipa*. (tesis de maestría). Perú
- Chiavenato, A. (2001) *“Administración de Recursos Humanos”*. 5ª Edición. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Chóliz, M. (2004). *Psicología de la motivación: el proceso motivacional*. Universidad de Valencia.
- Davis K. y Newstrom, J. (2003). *El comportamiento humano en el trabajo*. (11va. Ed). México DF.
- Davis, K., y Newstrom, W. (2007). *El comportamiento humano en el trabajo*. Comportamiento organizacional. México: Mc Graw- Hill.
- Deci, E., & Ryan, R. (1985). *The general causality orientations scale: Self-determination in personality*. *Journal of research in personality*, 19(2), 109-134.
- Douglas, L., y Hansen, T. (2003). *Los orígenes de la industria maquiladora en México*. *Comercio Exterior*, 53(11), 1045-1056.
- Frías-Navarro, D. (2014). *Apuntes de SPSS*. Universidad de valencia, 1-10.

- Fried, Y., & Ferris, G. (1987). *The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis*. *Personnel psychology*, 40(2), 287-322.
- García, J., & Castaño, M. (2016). *Significados de la satisfacción laboral en empleados temporales de Zarzal*, Valle 2016.
- Gamero C. (2004). *Satisfacción laboral de los asalariados en España. Especial referencia a las diferencias de género*. *Cuadernos de economía*, 27(74), 109-145.
- Gómez, M. (2004). *El desarrollo de la industria de la maquila en México. Problemas del desarrollo*, 57-83.
- González, D. (2008). *Concepto de motivación*. En *Psicología de la Motivación* (274). La Habana: Ciencias Médicas.
- Hackman, R., & Oldham, G. (1975). *Development of the job diagnostic survey*. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159.
- Hernández P., Espinoza J. y Aguilar M. (2016). *Diferencias en los motivadores y los valores en el trabajo de empleados en empresas maquiladoras*. *Contaduría y administración*, 61(1), 58-83.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2019), consultado en: [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/notasinformativas/2020/est\\_immex/est\\_immex2020\\_01.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/notasinformativas/2020/est_immex/est_immex2020_01.pdf)  
<https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/emim/emim202001.pdf>
- Koontz H. (1998). *Administración: Una perspectiva global*. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Laguna, C. (2014). *Correlación y regresión lineal*. *Obtenido de correlación y regresión lineal: http://www.icsaragon.com/cursos/salud-publica/2014/pdf/M2T04.pdf*.
- León, J., Núñez, J., Domínguez, E. y Albo, J. (2013). *Motivación intrínseca, autoconcepto físico y satisfacción con la vida en practicantes de ejercicio físico: análisis de un modelo de ecuaciones estructurales en el entorno de programación R*. *Revista Iberoamericana de psicología del ejercicio y el deporte*.
- Manso, J. (2006). *El legado de Frederick Irving Herzberg*. *Revista Universidad Eafit de Colombia*. No. 128, pp. 79-86.

- Mayén, L. (2014). *Motivación y satisfacción laboral de los obreros adventistas de la Unión de Guatemala* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Méndez J. (2009). *Arquetipo básico de gestión para la dirección de organizaciones inteligentes* (tesis doctoral). Universidad Estatal a distancia San José, Costa Rica.
- Medina A., Gallegos C., y Lara P. (2008). *Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa*. *Revista de Administración pública*, 42(6), 1213-1230.
- Mendiola, G., “*México: empresas maquiladoras de exportación en los noventa*”, Serie Reformas Económicas, 49, CEPAL, Santiago de Chile, 1999.
- Miñarro, J., Verdú, M., Larraínzar, M., y Molinos, F. (2002). *La satisfacción laboral en el hospital Asepeyo-Sant Cugat del Vallés*. *Gestión hospitalaria*. (Ed. impr.), 26-30.
- Molares J. y Fernández E. (2006). *Medición y análisis de la satisfacción del personal en las Pymes. La experiencia de Tecprim*. *Capital humano* No. 195, pp. 52-66.
- Naranjo, M. (2009). *Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo*. *Revista educación*, 33(2), 153-170.
- Osorio, K., Arango A., y Acosta, E. (2016). *La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas*. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 3(2), 22-35.
- Ortiz, K. (2013). *Satisfacción laboral y detección de factores motivacionales en empleados en una organización de la Sociedad Civil* (Tesis de maestría). Universidad de Nuevo León, México.
- Pablos, M. (2016). *Estudio de satisfacción laboral y estrategias de cambio de las enfermeras en los hospitales públicos de Badajoz y Cáceres*. (Tesis de Maestría). España
- Palma, S. (1999) *Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral en trabajadores de Lima Metropolitana*. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, Vol. IX, N° 1, Lima: Fac. Psicología URP.
- Palma, S. (2005). *Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC*. *Materiales*, 13,56.

- Palomino J., Espinoza, J. y Aguilar, M. (2015). *Diferencias en los motivadores y los valores en el trabajo de empleados en empresas maquiladoras*. Contaduría y administración, 61(1), 58-83.
- Peña, M., Olloqui, A. y Aguilar A. (2012). *Relación de factores en la satisfacción Laboral de los trabajadores de una pequeña empresa de la industria metal-mecánica*. In Global Conference on Business & Finance Proceedings (Vol. 7, No. 2, p. 1694). Institute for Business & Finance Research.
- Perret, R. (2016). *El secreto de la motivación*. Recuperado de: <https://static1.squarespace.com/static/54d1216ae4b032ab36c26b61>, 5.
- Quarstein, V., McAfee, R., & Glassman, M. (1992). *The situational occurrences theory of job satisfaction*. *Human relations*, 45(8), 859-873.
- Ramírez, R., Abreu, J. & Badii, M. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*. Revista Daena (International Journal of Good Conscience).
- Ramírez, A. y Benítez, J. (2012). *Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior del Estado de México*. Acta Universitaria, 22(8), 33-42.
- Reeve, J. (2009). *Motivación y emoción*. 5ta edición. México: McGraw Hill.
- Revista Forbes (2013). México el país con mayor insatisfacción laboral de latam: Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/mexico-el-pais-con-mayor-insatisfaccion-laboral-de-latam/>
- Ríos, R. (2015). *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas en el año 2015*. (tesis de maestría). Tatapoto, Perú.
- Riquelme, M. (2019). *¿Qué es y cómo se interpreta el coeficiente de correlación de Pearson?*. Web y Empresas. Disponible en: <https://www.webyempresas.com/coeficiente-de-correlacion-de-pearson/> consultado en Diciembre de 2019.
- Robbins, Stephen. *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson, 2004
- Robbins, P. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13.a edición. Editorial Prentice Hall. México.

- Robbins S. y Judge T. (2009) *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Pearson Educación; 2009.
- Ryan, R. y Deci, E. (2000). *La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar*. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Sánchez, S. (2006). *Diseño de un modelo causal de satisfacción laboral: aplicación en el sector servicios*. (Tesis doctoral). Universidad de Córdoba, España.
- Sánchez M. y García M. (2017). *Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio*. *Scientia et technica*, 22(2), 161-166.
- Schein, Edgar. H. (1982). *Psicología de la Organización*. México: Prentice Hall
- Secretaría de Economía, consultado en: <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/immex>
- Stewart T. A. (1996). “*La Satisfacción de los Empleados en España. Una Perspectiva europea*”, *Capital Humano*, Vol. 93: 16-22.
- Tay, A. 2003. *La Crisis de la industria maquiladora en el Estado de Puebla*. (Tesis de Licenciatura. Relaciones Internacionales). Departamento de Relaciones Internacionales e Historia, Escuela de Ciencias Sociales, Universidad de las Américas Puebla.
- Terlato, A. (2018). *Motivación, factores intrínsecos y performance: Un estudio sobre empresas del área metropolitana de Buenos Aires* (No. 628). Serie Documentos de Trabajo.
- Topa G., Lisbona A., Palaci F. y Amo, E. (2004). *La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multi-grupo*. *Psicothema*, 16(3), 363-368.
- Velasco, E., Bautista, H., Sánchez, F. y Cruz, R. (2006). *La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del Instituto Tecnológico superior de Tantocuya*. (Tesis de maestría). México.

- Velázquez S. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León, México* (tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Nuevo León.
- Zavala, O. (2014): *Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas*. (tesis de maestría). México D.F.
- Zubiri, F. (2013). *Satisfacción y motivación profesional*. En *Anales del sistema sanitario de Navarra* (Vol. 36, No. 2, pp. 193-196). Gobierno de Navarra. Departamento de Salud.

## ANEXOS

### Anexo 1. Instrumento de medición

| CUESTIONARIO "MOTIVACION Y SATISFACCION LABORAL"   |   |                              |                         |                                    |                |                           |
|--|---|------------------------------|-------------------------|------------------------------------|----------------|---------------------------|
| <p><b>Objetivo:</b> El presente cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión acerca de los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral. Cabe mencionar que la información recopilada es anónima y confidencial y será utilizada para llevar a cabo un estudio de caso de maestría.<br/>Agradezco de antemano su colaboración.</p> <p><b>Instrucciones:</b> Favor de marcar con una "X" la opción que mejor corresponda con sus datos.</p> |   |                              |                         |                                    |                |                           |
| DATOS GENERALES  |   |                              |                         |                                    |                |                           |
| <b>ESCOLARIDAD:</b> (1) PRIMARIA (2) SECUNDARIA<br>(3) BACHILLERATO (4) LICENCIATURA   |   |                              |                         | <b>ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA:</b>   |                |                           |
| <b>GENERO:</b> (1) FEMENINO (2) MASCULINO  |   |                              |                         | (1) MENOR A 1 AÑO                  |                |                           |
| <b>ESTADO CIVIL:</b> (1) SOLTERO (2) CASADO<br>(3) UNION LIBRE   |   |                              |                         | (2) 1 A 3 AÑOS                     |                |                           |
| <b>EDAD:</b>   |   |                              |                         | (3) 4 A 7 AÑOS                     |                |                           |
| (1) MENOR DE 20  |   |                              |                         | (4) MAS DE 7 AÑOS                  |                |                           |
| (2) DE 20 A 29   |   |                              |                         | <b>CANTIDAD DE HIJOS:</b><br>_____ |                |                           |
| (3) DE 30 A 39   |   |                              |                         | <b>DEPARTAMENTO:</b><br>_____      |                |                           |
| (4) DE 40 A 49   |   |                              |                         | <b>TURNO:</b>                      |                |                           |
| (5) DE 50 A 59   |   |                              | (1) PRIMERO (2) SEGUNDO |                                    |                |                           |
| (6) DE 60 Y MAS  |   |                              |                         |                                    |                |                           |
| Favor de responder el siguiente cuestionario utilizando el siguiente criterio: 1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Indiferente, 4= De acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo.   |   |                              |                         |                                    |                |                           |
| Ítem   | Enunciado   | Totalmente en desacuerdo (1) | En desacuerdo (2)       | Indiferente (3)                    | De acuerdo (4) | Totalmente de acuerdo (5) |
| 1  | Mi trabajo contribuye directamente al alcance de objetivos. |                              |                         |                                    |                |                           |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 2  | El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades.                          |  |  |  |  |  |
| 3  | Las tareas que desempeño corresponden a mi función.  |  |  |  |  |  |
| 4  | Mi jefe reconoce una labor bien realizada.   |  |  |  |  |  |
| 5  | Mi jefe se preocupa por la calidad de mi trabajo.  |  |  |  |  |  |
| 6  | Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar.              |  |  |  |  |  |
| 7  | Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo.               |  |  |  |  |  |
| 8  | Mi puesto de trabajo cuenta con tareas y actividades variadas y/o desafiantes.                 |  |  |  |  |  |
| 9  | Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio.                             |  |  |  |  |  |
| 10 | Mi trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad.   |  |  |  |  |  |
| 11 | Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad.                                     |  |  |  |  |  |
| 12 | Los resultados de mi trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas. |  |  |  |  |  |
| 13 | Existen oportunidades de ascenso   |  |  |  |  |  |
| 14 | Me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional.  |  |  |  |  |  |
| 15 | En la empresa cumplen con los convenios y leyes laborales.                                     |  |  |  |  |  |
| 16 | Me siento conforme con mi horario laboral.   |  |  |  |  |  |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 17 | Entiendo claramente la misión y visión de la organización  |  |  |  |  |  |
| 18 | Mi organización difunde sus políticas y procedimientos.  |  |  |  |  |  |
| 19 | Me siento conforme con las normas y políticas de la empresa  |  |  |  |  |  |
| 20 | Mi jefe tiene la formación técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo.                    |  |  |  |  |  |
| 21 | Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo. |  |  |  |  |  |
| 22 | La gerencia es competente en llevar el negocio.  |  |  |  |  |  |
| 23 | Mi jefe inmediato me comunica si realizo bien o mal mi trabajo   |  |  |  |  |  |
| 24 | Los jefes incentivan y responden a sugerencias e ideas.  |  |  |  |  |  |
| 25 | Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos.                  |  |  |  |  |  |
| 26 | Me agrada la forma de relacionarme con mis superiores  |  |  |  |  |  |
| 27 | Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente |  |  |  |  |  |
| 28 | Me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo  |  |  |  |  |  |
| 29 | Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son las adecuadas                           |  |  |  |  |  |
| 30 | Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo   |  |  |  |  |  |
| 31 | Estoy conforme con los premios y/o incentivos que recibo   |  |  |  |  |  |

|                                      |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 32                                   | Recibo los beneficios de acuerdo a ley   |  |  |  |  |  |
| 33                                   | Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo                              |  |  |  |  |  |
| 34                                   | Las personas se preocupan por sus compañeros de trabajo                            |  |  |  |  |  |
| 35                                   | Me considero una persona con actitud positiva hacia mi trabajo                     |  |  |  |  |  |
| 36                                   | Mi actitud corresponde a la de una persona que le gusta colaborar en cumplir metas |  |  |  |  |  |
| 37                                   | Me interesa permanecer en esta empresa   |  |  |  |  |  |
| 38                                   | Me considero una parte importante dentro de la empresa                             |  |  |  |  |  |
| 39                                   | Me produce satisfacción ser parte de esta empresa                                  |  |  |  |  |  |
| 40                                   | Me produce entusiasmo ir a trabajar  |  |  |  |  |  |
| 41                                   | Mi trabajo me proporciona lo que necesito  |  |  |  |  |  |
| 42                                   | Me considero una persona satisfecha en su trabajo                                  |  |  |  |  |  |
| 43                                   | Mi trabajo cumple con mis expectativas personales                                  |  |  |  |  |  |
| 44                                   | Percibo en mi trabajo una sensación de justicia                                    |  |  |  |  |  |
| 45                                   | Tengo la percepción de recibir lo que merezco                                      |  |  |  |  |  |
| <b><i>Gracias por su tiempo.</i></b> |  |  |  |  |  |  |

## Anexo 2. Solicitud de uso de nombre de la empresa

Tecate Baja California a 17 de junio de 2020.

Ing. José Alberto Francisco Saralegui Quijada.  
Representante legal y Director de la Organización.

**Asunto:** Solicitud de uso de nombre de empresa en trabajo de tesis.

Por medio de la presente, solicito de la manera más atenta su autorización para uso de nombre de la compañía: "Broan Building Products Mexico" en el trabajo final de Tesis de maestría en Administración, el motivo de esta petición se debe a que el producto obtenido de la investigación se muestra satisfactorio y resultaría enriquecedor mencionar el nombre de la empresa.

La investigación tuvo el objetivo general de evaluar si los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos se relacionan con la satisfacción laboral de los empleados.

Quedo de usted, agradeciendo de antemano el apoyo brindado para que la realización de esta investigación fuera posible.

Atentamente: López Chávez Maria de los Angeles.



Ing. José Alberto Saralegui Quijada  
Director de la Organización

### **Anexo 3. Votos aprobatorios**

Tijuana, B.C. a 20 de Junio de 2020

**Dr. Ismael Plascencia López**  
**Director de la Facultad de Contaduría y Administración**  
**De la Universidad Autónoma de Baja California**  
**Tijuana, B.C.**  
**Presente.**

Con relación a la revisión del proyecto de tesis denominado "FACTORES MOTIVACIONALES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MAQUILADORA METALMECÁNICA" que presenta "MARIA DE LOS ANGELES LÓPEZ CHÁVEZ" para efecto de obtener el Grado de Maestra de Administración, manifiesto a usted, que después de haber leído dicho documento detenidamente y hecho las observaciones que a mi juicio consideré pertinentes, no tengo inconveniente de emitir mi VOTO APROBATORIO.

Sin otro particular, reitero a usted la seguridad de mi consideración y respeto.

Muy atentamente



**Dra: Silvia Hernández Solís**  
**Presidente**

Tijuana, B.C. a 20 de Junio de 2020

**Dr. Ismael Plascencia López**  
**Director de la Facultad de Contaduría y Administración**  
**De la Universidad Autónoma de Baja California**  
**Tijuana, B.C.**  
**Presente.**

Con relación a la revisión del proyecto de tesis denominado "FACTORES MOTIVACIONALES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MAQUILADORA METALMECÁNICA" que presenta "MARIA DE LOS ANGELES LÓPEZ CHÁVEZ" para efecto de obtener el Grado de Maestra de Administración, manifiesto a usted, que después de haber leído dicho documento detenidamente y hecho las observaciones que a mi juicio consideré pertinentes, no tengo inconveniente de emitir mi VOTO APROBATORIO.

Sin otro particular, reitero a usted la seguridad de mi consideración y respeto

Muy atentamente



**Dra: Lourdes Evelyn Apodaca del Angel**  
**Secretaria**

Tijuana, B.C. a 20 de junio de 2020

**Dr. Ismael Plascencia López**  
**Director de la Facultad de Contaduría y Administración**  
**De la Universidad Autónoma de Baja California**  
**Tijuana, B.C.**  
**Presente.**

Con relación a la revisión del proyecto de tesis denominado "FACTORES MOTIVACIONALES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE EMPRESA MAQUILADORA METALMECÁNICA" que presenta "MARIA DE LOS ANGELES LÓPEZ CHÁVEZ" para efecto de obtener el Grado de Maestra en Administración, manifiesto a usted, que después de haber leído dicho documento detenidamente y hecho las observaciones que a mi juicio consideré pertinentes, no tengo inconveniente de emitir mi **VOTO APROBATORIO**.

Sin otro particular, reitero a usted la seguridad de mi consideración y respeto

Muy atentamente



**M.I. Adriana Isabel Garambullo**  
**Vocal.**