

IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL TALENTO
HUMANO DE LA ORGANIZACIÓN HORISOFT

JHONATAN FERNANDO ANDRADE PUYO

LIZETH MARIELLY OSORIO FERNÁNDEZ

NERSY MARCELA SARMIENTO BURBANO



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN



IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL TALENTO
HUMANO DE LA ORGANIZACIÓN HORISOFT

JHONATAN FERNANDO ANDRADE PUYO

LIZETH MARIELLY OSORIO FERNÁNDEZ

NERSY MARCELA SARMIENTO BURBANO

Trabajo de grado para obtener el título de Psicólogos

Asesor (a)

KAROL NATHALIA LARA ESPINOSA

Psicóloga. Magíster en Psicología con énfasis en Investigación



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN



POPAYÁN-CAUCA

NOVIEMBRE, 2022

Índice

Introducción, 1
Planteamiento del problema, 3
Formulación del Problema, 5
Antecedentes, 5
A Nivel Internacional, 5
A Nivel Nacional, 7
A Nivel Local, 8
Contextualización, 10
Justificación, 11
Objetivos, 13
Objetivo General, 13
Objetivos Específicos, 13
Referente Conceptual, 13
Organización, 14
Talento Humano, 14
Cultura Organizacional, Clima Organizacional y su relación con la Motivación Laboral, 15
Motivación Laboral, 15
Teoría X y Y de McGregor, 16
Teoría de la Autodeterminación (TAD) de Deci y Ryan, 17
Teoría de la Evaluación Cognitiva, 18

Teoría de la Integración Orgánica, 18
Teoría de las Necesidades Básicas, 18
Metodología, 19
Enfoque, 19
Técnicas, 20
Encuestas Sociodemográficas, 20
Escala de motivación laboral R- MAWS, 20
Instrumento, 21
Población, 22
Criterios, 23
Criterios de Inclusión, 23
Criterios exclusión, 23
Procedimiento de Recolección y Análisis de Información, 24
Fase 1. Acercamiento a la población, 24
Fase 2. Recolección y análisis de datos, 24
Fase 3. Realización del informe, 24
Fase 4. Retroalimentación de resultados, 25
Aspectos Éticos, 25
Resultados, 26
Capítulo I. Caracterización sociodemográfica, 26
Capítulo II. Escala de Motivación RMWAS, 29
Dimensiones, 30
Discusión, 34

Importancia de la motivación laboral, 34

Características Sociodemográficas (Género y nivel de escolaridad), 36

Dimensiones del Instrumento de motivación laboral R- MWAS, 38

Conclusiones, 43

Recomendaciones, 46

Referencias Bibliográficas, 48

Anexos, 57

Anexos

Anexo 1 Consentimiento Informado, 55

Anexo 2. Encuesta de Perfil Sociodemográfico,56

Anexo 3. Escala de motivación en el trabajo R-MAWS,57

Lista de tablas

Tabla 1. Agrupación de ítems de la Escala de Motivación en el trabajo (R-MAWS) 2	
Tabla 2. Frecuencia Descriptiva de edad	27
Tabla 3. Frecuencias Descriptiva Antigüedad en la Empresa	27
Tabla 4. Estadística Descriptiva30	

Lista de figuras

Figura 1. Nivel de Escolaridad	27
Figura 2. Estado civil	28
Figura 3. Género	28
Figura 4. Tipo de contrato	28
Figura 5. Lugar de Residencia	29
Figura 6. Total	29
Figura 7. Desmotivación	30
Figura 8. Regulación Externa	31
Figura 9. Regulación Introyectada	32
Figura 10. Regulación Identificada	32
Figura 11. Motivación Intrínseca	33

Agradecimientos

Como equipo de trabajo agradecemos a la vida por permitirnos crecer profesionalmente, logrando enfrentar todos los obstáculos durante el transcurso de esta hermosa carrera, situaciones que nos permitieron fortalecernos como compañeros, amigos y ahora como futuros colegas, a nuestras familias por su constante motivación, a nuestra asesora Karol Nathalia Lara, quien con sus conocimientos y experiencia se convirtió en un pilar importante para llevar a cabo nuestro trabajo y a nuestros docentes FUP quienes durante toda la carrera aportaron desde sus saberes aquella bases que hoy nos llevan a culminar con éxito esta etapa.

Dedicatoria

Jhonatan Fernando Andrade Puyo

Dedico este trabajo a mi Dios, quien siempre me acompaña con su presencia en cada uno de los objetivos que planteo para mi vida, a mi Madre y Abuela por ser mi principal motivación en momentos de angustia ante las adversidades que se presentaron durante este proceso. A todas aquellas personas especiales quienes aportaron siempre una palabra de aliento para no desfallecer y tuvieron su disposición para ayudarme cuando así lo necesité, muchas gracias.

Lizeth Marielly Osorio Fernández

Principalmente a Dios por ser el dador de todas las cosas, a mis padres por su constante apoyo e incondicionalidad, a mi esposo por su ayuda y motivación para finalizar mi carrera, a mi hija por ser el motor que me impulsa a realizar todo lo que me propongo día a día, a mí por no dejar de creer en lo capaz que puedo llegar a ser y por nunca rendirme.

Nersy Marcela Sarmiento Burbano

Dedico este trabajo a mi mamá por su apoyo, compañía y amor incondicional en todo momento, a mi hijo por ser esa inspiración para creer que los sueños se pueden hacer realidad, a

mí por no desfallecer y continuar con la ilusión de alcanzar esta meta trazada, y por supuesto, un homenaje póstumo a mi papá, un buen hombre que soñó con acompañarme en esta etapa de mi vida y hoy lo hace desde lo profundo de mi corazón.



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN



NOTA DE ACEPTACIÓN

La mesa de jurados del proyecto de investigación "Importancia De La Motivación Laboral En El Talento Humano De La Organización Horisoff" presentado por Jhonatan Fernando Andrade Puyo, Lizeth Marielly Osorio Fernández y Nersy Marcela Sarmiento Burbano. Una vez revisado el informe final y aprobado su sustentación, dan fe que éste trabajo cumple con los requisitos estipulados como opción de grado para la obtención del título de Psicólogo(a).

Valoración del trabajo

ACEPTABLE:

BUENO:

SOBRESALIENTE: X

EXCELENTE:

Karol Nathalia Lara Espinosa

KAROL NATHALIA LARA ESPINOSA
Asesora

Deidi Yolima Maca Urbano

DEIDI YOLIMA MACA URBANO
Jurado

Angela Patricia Giron Ojeda

ANGELA PATRICIA GIRON OJEDA
Presidente del Jurado
Popayán, 23 de noviembre del 2022

Sede administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Carrera 13 # 1sur-51, Santander de Quilichao - Cauca

Popayán, Cauca, Colombia
PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán

Línea de Investigación

Esta investigación se encuentra adscrita a la línea de Estudios de Desarrollo Humano y Social cuyo propósito principal está enfocado en dos aspectos importantes; el primero se relaciona con la formación global de profesionales cuyo interés se fundamenta en proporcionar soluciones a dificultades presentes en el contexto y la segunda y no menos importante hace referencia al aporte teórico de la disciplina a los desafíos que trae consigo el área del desarrollo humano (Fundación Universitaria de Popayán, 2021).

Dentro del campo temático este estudio se sitúa en el área de Bienestar en el trabajo y en las organizaciones, lo que permite llevar a cabo un proceso de investigación sobre diferentes problemáticas que hoy en día se hacen evidentes dentro de las empresas. Así mismo, hacer una reflexión sobre las necesidades del contexto y a partir de este tipo de análisis realizar un aporte que lleve a la transformación de las mismas.

En relación a la tesis la cual lleva por título Motivación Laboral en el talento humano de la organización Horisoft, esta línea de estudios permitirá abordar una de las problemáticas que hoy en día se hace evidente en las compañías y es la falta de motivación laboral, la cual hace que todo el sistema que representa las empresas se vea afectado, de esta manera proporcionar desde esta disciplina alternativas que puedan generar cambios y a su vez transformen la visión que se tiene de la misma siendo un precedente que aporte significativamente y de manera práctica a otras organizaciones.

Trabajar desde esta línea, permitirá hacer un estudio amplio de la variable motivación, que va desde la descripción, niveles e identificación de factores que influyen en la motivación laboral en el talento humano de la organización Horisoft.

Resumen

El propósito de toda organización es mantenerse en el mercado con un alto reconocimiento, actualmente las empresas buscan estrategias relacionadas con la motivación; es así como uno de los propósitos de esta investigación se fundamenta en reconocer la importancia que tiene la motivación laboral dentro de organizaciones que se han gestado recientemente como es el caso de Horisoft. Metodológicamente este estudio se fundamenta en un corte descriptivo transversal, utilizando la encuesta sociodemográfica, el instrumento de motivación laboral R-MWAS de Gagné (2010) el cual contiene 19 preguntas que evalúa 5 dimensiones y la observación directa, cuyo resultado permitió evidenciar que el personal presenta altos niveles de motivación laboral en donde se relacionan factores extrínsecos como intrínsecos, concluyendo así que dentro de esta organización existe una tendencia significativa en relación a la motivación, ya que permanentemente realiza acciones encaminadas a fortalecer este aspecto en sus trabajadores.

Palabras clave: Motivación laboral, R-MAWS, organizaciones empresariales.

Abstract

The purpose of every organization is to stay in the market with a high recognition, currently companies are looking for strategies related to motivation, this is how one of the purposes of this research is based on recognizing the importance of work motivation within organizations that they have been created recently, as is the case with Horisoft. Methodologically, this study is based on a cross-sectional descriptive section, using the sociodemographic survey and the work motivation instrument R-MWAS by Gagné (2010), which contains 19 questions that evaluate 5 dimensions, thus concluding that within this organization there is a significant trend in relation to motivation, since it permanently carries out actions aimed at strengthening the motivation of its employees.

Keywords: Work motivation, R-MAWS instrument, collaborators, organization.

Introducción

El talento humano es un factor determinante para toda organización, no solamente es importante contar con trabajadores competentes a nivel productivo, con amplios conocimientos desde su disciplina que contribuyan al mantenimiento y progreso de la organización sino tener a un recurso humano emocionalmente satisfecho, alegre, proactivo, asertivo, dinámico; comportamientos que se reflejan al contar con una óptima motivación laboral que les permita desempeñarse de una manera integral.

Hoy en día muchas de las organizaciones con el deseo de mantener un estatus y cumplir con metas y objetivos en términos de productividad dejan de lado el recurso humano, el cual es vital en el desarrollo sostenible de las mismas; el no elaborar, instaurar o incluir políticas dentro de su cultura que incrementen y fortalezcan estrategias de motivación y así mismo bienestar para los mismos desencadena en sus trabajadores la ausencia de está dentro de la compañía.

La motivación laboral tal como lo indica Coromoto y Villon (2017), es un factor el cual se ha estudiado ampliamente, dado que es un elemento que se hace presente en todas las situaciones a las que cotidianamente el ser humano se enfrenta. Para la psicología, disciplina que se ve inmersa en esta investigación, la motivación se precisa como aquella necesidad que mueve o dirige las acciones y el comportamiento de las personas contribuyendo así mismo a su supervivencia.

Giacomozzi, et al (2008) aseveran que la globalización industrial ha traído consigo diferentes y nuevos cambios que actualmente se empiezan a ajustar en las organizaciones, este fenómeno de motivación laboral el cual en décadas pasadas era irrelevante, hoy en día se ha vuelto un reto y foco de atención para las compañías que poco a poco se han ido ajustando a ella,

buscando priorizar el confort de sus empleados y de esta manera alcanzar el logro no solo de sus objetivos comunes sino también sus objetivos empresariales.

La finalidad de la investigación es reconocer la importancia que tiene la motivación laboral dentro de la organización empresarial Horisoft en un grupo de personas que se desempeñan en carreras afines al software e ingenierías, para ello se propone tomar una muestra que oscila entre 15 a 20 personas teniendo presentes criterios de inclusión y exclusión para participar dentro de la misma. Con el estudio se pretende lograr describir los diferentes niveles de motivación laboral que se encuentran en la organización, de igual forma identificar aquellas dimensiones de esta variable que se asocian en cada uno de los trabajadores con el propósito de determinar cuáles de ellas puntúan con mayor afectación en los participantes de esta investigación.

Para tal estudio el instrumento a utilizar es R-MAWS, desarrollado por Gagné, et al (2010), cuestionario que se encarga de medir la motivación laboral desde 5 dimensiones, dentro de ellas: la regulación extrínseca, regulación introyectada, regulación identificada, motivación intrínseca y desmotivación (Silva, 2018, pp. 27-28). Elementos que se ven inmersos y que son determinantes en todo el proceso de motivación laboral.

Por tanto, se hace importante abordar este tema dentro de la organización Horisoft ya que significaría un precedente que proponga a futuro nuevas alternativas relacionadas a planes de mejora que permitan incrementar no solo la satisfacción del talento humano, también la de la organización. Así mismo articular la psicología desde el enfoque cuantitativo con el intento que los resultados que arroje el instrumento sean el eslabón entre la pregunta problema y las posibles hipótesis que surgen dentro del proceso de investigación.

Planteamiento del problema

La motivación es uno de los elementos que contribuye ampliamente con el desarrollo de los individuos de las personas, aunque es un tema que actualmente ha volcado la mirada de los empleadores no se puede desconocer que las organizaciones durante muchos años se caracterizaron por darle la mayor importancia a todo lo relacionado con la infraestructura, maquinaria, materia prima y productividad, olvidando un factor altamente determinante como lo es el talento humano. Chavez y Vizcaíno (2017) afirman, que el talento humano además de ser considerado como un elemento operativo que crea y transforma los recursos, debe ser visto como aquel individuo que posee, gestiona y desarrolla sus talentos, capacidades, habilidades y competencias que le permiten tener un óptimo desempeño, no solo por aportar el capital intelectual, también el capital social y humano que proporcionan un valor agregado a las empresas. Entendiendo la gran importancia de los seres humanos dentro de una organización se hace necesario fortalecer, potencializar la motivación, vista como un factor altamente determinante en el desempeño y satisfacción de los trabajadores.

Naranjo (2009) ve la motivación como ese elemento fundamental y relevante en las diferentes fases de la vida, es un agente decisivo central que coordina las acciones de la persona y los objetivos a los cuales se dirige; la motivación se hace presente en el momento de la persecución de aquellos objetivos que se plantean en cualquier aspecto y contexto de la vida. Teniendo en cuenta lo anterior, se podrá afirmar que a través de las experiencias laborales un individuo necesita de factores o herramientas que lo motiven a realizar un trabajo de forma satisfactoria, dado que, muchas veces esa motivación inicial tiende a desaparecer cuando las tareas se vuelven rutinarias y complejas; por eso actualmente, para que las organizaciones tengan

éxito, uno de sus principales propósitos está encaminado a fortalecer las estrategias que permitan incrementar la motivación de ese recurso tan indispensable como lo es el talento humano.

En estudios a nivel mundial sobre este fenómeno, empresas como (GEI), Global Engagement Index y Korn Ferry International (citados en Bohórquez et al, 2020; Revuelto, 2018) realizaron estudios para medir el grado de motivación en las organizaciones para lo cual tomaron de referencia a países como: Argentina, Gran Bretaña, Alemania, Francia, entre otras; en donde se pudo determinar que solo una mínima cantidad de los trabajadores están motivados y comprometidos con la empresa y con las actividades para las cuales fueron contratados. Esta situación no es ajena en contextos nacionales, ya que, en investigaciones realizadas sobre el nivel de motivación en los colombianos, Pinilla (2017) pudo determinar que la gran mayoría sienten que las organizaciones no emplean estrategias que logren de forma efectiva que los trabajadores estén motivados y de esta manera alcancen su grado máximo de productividad.

Sin embargo, entendiendo la importancia que tiene este constructo dentro de las organizaciones en la ciudad de Popayán y según diferentes estudios realizados como los de Mosquera y Varona (2020), quienes consideran que se hace conveniente fortalecer factores que incrementen las condiciones que permitan el desarrollo propio y la autorrealización de los trabajadores; las jerarquías de las organizaciones deben implementar programas que promuevan el desarrollo de las actividades correctivas a las falencias en cuanto al clima organizacional, motivación, y otros elementos que se vean afectados; señalando así la pertinencia de invertir en ese recurso humano.

Formulación del Problema

Teniendo en cuenta lo anterior sobre la variable motivación y del aporte que puede generar en las organizaciones se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es el nivel de motivación laboral de los trabajadores de la organización Horisoft?

Antecedentes

La motivación laboral es un tema que ha animado el interés en muchos investigadores por la relevancia que tiene dentro de las organizaciones, es por esta razón que se traen a contexto estudios realizados a nivel internacional, nacional y local además de teorías como la autodeterminación de los autores Deci y Ryan, teoría XyY de McGregor extraídos de fuentes indexadas como Redalyc, Scielo, Dialnet, Repositorios de universidades como Fundación Universitaria de Popayán, Universidad externado de Colombia, Universidad de Manizales, Universidad del Rosario, Universidad Católica Santo Toribio y Universidad Santiago de Cali permitirán soportar las ideas planteadas en esta investigación.

A Nivel Internacional

En estudios realizados en Venezuela, Mora y Mora (2020) en el artículo denominado Desarrollo de la Motivación Laboral, buscaron establecer cuáles eran las causas en cuanto a la cognición y el comportamiento que tiene el talento humano en una organización. La investigación se apoyó en la Teoría Bifactorial de Herzberg, mediante un diseño no experimental transversal descriptivo; el cual dio como resultado con respecto a la dimensión extrínseca e intrínseca que hay una tendencia poco favorable, dejando como consecuencia un diagnóstico negativo de motivación laboral en esta población, concluyendo así el deseo de implementar estrategias de corte cognitivo conductual que permita incrementar la motivación laboral en todos sus trabajadores.

En otras investigaciones se ha podido determinar que el desempeño de los trabajadores se ve influenciado por la motivación, tal como lo indican Manjarrez et al (2020) en su tesis denominado la “Motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador”. El objetivo está enfocado en diagnosticar la relación que tiene esta variable con el desempeño de sus trabajadores. Mediante una investigación de alcance cualitativo de orden descriptivo, el resultado arrojado fue la inconformidad de los participantes debido a la inexistencia de una política organizacional que direcciona y mantenga el compromiso de los empleadores como de los empleados.

Así mismo, Ruiz et al, (2021) llevaron a cabo su investigación en Tarapoto- Perú, llamado “Motivación: Buen desempeño laboral de los trabajadores de la gestión pública”, cuyo propósito principal era determinar la relación entre esas dos variables, utilizaron como metodología el enfoque lógico razonado y el diseño de investigación no experimental correlacional, dejando como resultado, en cuanto a la motivación extrínseca un poco más y más de la mitad de trabajadores se encuentran motivados, la otra parte manifiesta no sentirse así debido a que no es relevante para ellos el reconocimiento que les dan por su desempeño laboral, referente a la motivación intrínseca más del 50% de los participantes se encuentran desmotivados y argumentan sentirse así dado que la organización en la cual trabaja no se interesa por sus necesidades y por el alcance de sus metas y logros personales, lo que lleva a pensar sobre la necesidad de implementar nuevas estrategias para disminuir el riesgo de este dominio.

Ahora bien, Marín y Placencia (2017), en su estudio denominado “Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado”, buscan establecer la relación de estas dos variables y así mismo establecer el nivel de motivación de los trabajadores a través de la teoría bifactorial de Herzberg. La metodología utilizada se basa en el

estudio descriptivo, observacional, transversal de tipo relacional, en donde se obtiene como resultado un nivel de motivación poco favorable y se precisa que para el personal que se encuentra desmotivado es necesario implementar estrategias como el otorgamiento de mayores responsabilidades, estableciendo actividades cada vez más complejas en donde el trabajador se sienta más vinculado con la organización y de esta manera tenga la posibilidad de satisfacer sus necesidades de crecimiento personal.

A Nivel Nacional

En Colombia, el tema de la motivación ha causado enorme revuelo, investigadores como Hernández (2017), en su tesis desarrollada en Bogotá D.C., con su ejercicio investigativo estudia las perspectivas que tienen los profesionales de la Escuela de Posgrados de las FAC - Asignatura Comando, enfocada en la vida profesional y en cómo las expectativas que se tienen son determinantes en el desarrollo personal y profesional. Para ello se aplica una prueba construida y validada por Toro (1992) “Cuestionario de Motivación para el trabajo” que evalúa las teorías de jerarquía de necesidades de Maslow y los factores higiénicos de Herzberg, logrando evidenciar que las necesidades básicas de motivación, están satisfechas, encontrando dentro de ellas las de capacitación y apertura a centros de alineación en liderazgo. Se evidencia un alto interés en la mayoría de los participantes asociando la motivación con ganar un sueldo, pues éste les permite satisfacer las necesidades personales y familiares. Por otro lado, los aumentos salariales que se realizan de forma periódica, tienen influencia en los intereses de aquellas relaciones interpersonales que aportan las acciones colectivas.

Así mismo, Montenegro (2016) en su tesis de maestría en Bogotá Colombia se plantea identificar aquellos factores de la motivación en los trabajadores de organizaciones del sector de la construcción, para lo cual elige un grupo de empresas, aplica un instrumento y finalmente

identifica los elementos que motivan y desmotivan a los empleados. Dentro de los efectos obtenidos de esta investigación se analizan las variables de satisfacción laboral identificando que los trabajadores no revelan sentir motivación hacia las situaciones de “Buen salario”, “Beneficios y ventajas”. Determinando la necesidad de realizar intervenciones enfocadas en incrementar las aspiraciones de los empleados.

En relación a lo previamente expuesto, Amado et al (2019), en su investigación sobre la influencia que tiene la motivación en una empresa Agropecuaria de Norte de Santander en Colombia, se plantean estudiar los factores motivacionales que se presentan dentro de la organización, la importancia de tú a sus trabajadores y cuales estrategias se pueden proponer a raíz de los resultados derivados por medio de instrumentos (encuestas), trabajando desde el enfoque cualitativo con el fin de comprender, descubrir y lograr identificar experiencias que resulten agradables o desagradables para el empleado. Como resultado de esta intervención se pudo observar que las personas encargadas de la empresa, realizan dentro de sus actividades intervenciones motivacionales para que sus empleados puedan desarrollar sus actividades con optimismo y satisfacción en cada una de las tareas que se asignan, igualmente se plantean planes de mejora como la realización de reuniones en dónde puedan expresar los inconvenientes presentados dentro de las áreas de trabajo y fortalecer una buena comunicación entre líderes y empleados.

A Nivel Local

El departamento del Cauca no es ajeno a este planteamiento, tesisistas como Viafara y Possu (2019) se han dedicado a investigar sobre motivación y en su tesis desarrollada en Villa Rica, Cauca, tuvieron como fin identificar cuáles son esos factores motivacionales que lograrán mejorar el desempeño del personal que actualmente labora en la alcaldía de ese municipio. El

punto de partida, se basó en identificar el nivel de desempeño que tienen los trabajadores, por tanto, realizaron una investigación de tipo descriptiva, apoyados en la encuesta, como herramienta fundamental en la recolección de datos.

En este orden de ideas, Viafara y Possu (2019) se apoyaron en el método inductivo, evidenciando, que los empleados están inconformes, porque pese a que se les informa sobre las decisiones que afectan sus cargos, estos no pueden dar opiniones al respecto, o si las dan no serán tenidas en cuenta, por lo tanto, es primordial indagar cuáles son los motivos que no admite a los funcionarios participar activamente y ser parte de la toma de decisiones, concluyendo que se hace necesario ejecutar planes y programas, en donde exista una mayor intervención de los trabajadores de la alcaldía, en cuanto a la planeación y ejecución de las mismas.

En aras de procurar que surja la motivación en las organizaciones, Mosquera y Varona, (2020) plantean la importancia de conocer las bases teóricas alrededor de la motivación, dado que será más probable satisfacer las necesidades de los trabajadores. Desde este punto de vista, el autor Abraham Maslow en su teoría de la jerarquía de las necesidades hace imprescindible identificar las que son propias y las que hacen parte de la organización. Mosquera y Varona (2020), en su tesis encontraron que con el transcurrir de los años la humanidad ha ido evolucionando en distintos ámbitos, como el alimentarse, vestirse y sobrevivir.

Así mismo evolucionó la manera de trabajar y esto se pudo evidenciar a partir de la pandemia del Covid -19, en donde el trabajo se trasladó de la organización a la casa, trayendo consigo nuevos retos los cuales hicieron replantear también la relación empleado-empedor. Con el fin de mantener al talento humano motivado y capacitado, las organizaciones deben estar a la vanguardia de los cambios que puedan afectar a los trabajadores para que se pueda implementar nuevas estrategias orientadas hacia el bienestar de los mismos.

La motivación en las organizaciones trabaja de la mano con el compromiso organizacional, Maya (2018) plantea que las organizaciones deben evaluar las áreas para conocer el grado de compromiso de las personas en el trabajo, y así crear estrategias que tengan en cuenta aspectos como: motivación, clima laboral, bienestar y demás que contribuyan al compromiso laboral y a la satisfacción de los trabajadores.

De otra parte Maya (2018) basó su investigación hacia un enfoque cuantitativo, pretendía medir los fenómenos engagement en el trabajo de los docentes de la Fundación Universitaria de Popayán, para lo cual aplicó el cuestionario Uwes 9, que mide el entusiasmo de los trabajadores, como resultado encontró que se deben mantener los aspectos favorables que estén contribuyendo a la motivación de los empleados.

Contextualización

El municipio de Popayán se encuentra ubicado en el departamento del Cauca, al sureste del país cuyos territorios forman parte de las regiones Andina y pacífica, Buendía (2016) afirma que, “Popayán se tipifica como una ciudad colonial donde la elite local ha contribuido a configurar una imagen de una ciudad culta y educada” (p.4). Característica que ha prevalecido en el tiempo, declarándose como una de las ciudades culturales y majestuosas de Colombia. Sus costumbres religiosas siguen estando muy arraigadas especialmente por la celebración de la semana mayor lo que la hace reconocer por la UNESCO como parte del patrimonio inmaterial de la humanidad. La ciudad cuenta con una población estimada de doscientos setenta mil habitantes, lo que la caracteriza como una ciudad de pequeñas y medianas empresas del sector público y privado y su economía se basa en el sector primario.

Una de las empresas innovadoras que hace presencia en la ciudad de Popayán es Horisoft, tecnologías para la comunidad, esta organización nace en el año 2020, gracias a una

idea de emprendimiento de un equipo de ingenieros profesionales apasionados por el diseño e implementación de software, quienes identificaron la necesidad de llegar al sector a través del diseño de un programa tecnológico de atención primaria en salud, con el cual se aportará al óptimo desempeño en las Instituciones dedicadas a prestar sus servicios a la comunidad, en este caso a la IPS Horisoes S.A.S, en cuanto al manejo de historias clínicas, facturación, agendamiento de citas, contact center y demás servicios propios de estas instituciones prestadoras de salud. Actualmente la empresa Horisoft está ubicada en la zona norte de la ciudad de Popayán, en la kra 9 # 10N -52 barrio Belalcázar, con un total de 25 trabajadores, hoy en día ha conseguido posicionarse y mantenerse en el mercado, buscando ser reconocidas no solo a nivel local, también a nivel nacional.

En cuanto al fenómeno que se quiere estudiar, en un primer encuentro con el gerente de la organización, se pudo constatar que en septiembre del año 2021, se aplicó la batería de riesgo psicosocial la cual arrojó dimensiones en riesgo tales como: recompensas, demandas del trabajo, consistencias del rol, control sobre el trabajo, liderazgo y relaciones sobre el trabajo, lo que lleva a suponer que estando afectados estos factores es muy probable que la motivación laboral también se encuentre en riesgo, desde el área de talento humano en articulación con el área de seguridad y salud en el trabajo se han planteado algunas estrategias para disminuir las dimensiones en riesgo arrojadas por la batería de riesgo psicosocial, pero aún no se han ejecutado.

Justificación

Las organizaciones poco a poco se han venido reestructurando en cuanto a su concepción, manejo, propósito, visión, esto debido a los cambios que caracterizan al nuevo siglo, cambios a los que se han tenido que ajustar para la consecución de sus metas. Madero (2019) afirma que

para que una organización alcance el éxito al cual desea llegar, resulta sumamente necesario involucrar todos aquellos recursos que le permitan mantener, progresar, incrementar, mejorar, potenciar el rendimiento de sus trabajadores a través de estímulos positivos, efectivos y prácticos que emanan desde la motivación laboral, tema importante para los empleadores quienes poco a poco y mediante la evolución del sistema, la globalización, los cambios en el mercado, y en el tipo de organizaciones que se crean hoy en día están optando en poner dentro de los niveles más altos de satisfacción al talento humano buscando hacerlo a través del constructo de motivación laboral.

Dentro del contexto organizacional, este estudio se hace pertinente debido a que a pesar de que actualmente existen cuantiosos estudios sobre motivación, sigue siendo necesario investigar por qué siendo un tema importante y de gran interés para las empresas, las estadísticas o resultados sobre este constructo sigue estando por debajo de lo esperado y se sigue demostrando en estudios como los anteriormente mencionados que gran porcentaje de los trabajadores no se encuentran con niveles altos de motivación en su sitio de trabajo.

En cuanto a la utilidad metodológica este proyecto busca brindar información oportuna y veraz de los datos encontrados referente a la motivación de los trabajadores del grupo empresarial Horisfot para que de esta manera la organización pueda establecer planes de mejora que contribuyan al bienestar del empleado y de la organización y que paralelamente esta información encontrada también sirva de precedente para otras empresas.

Esta investigación dentro la empresa Horisoft permitirá evidenciar, fortalecer o crear estrategias que beneficien el sistema organizacional en su totalidad, es decir desde todas las áreas, cargos y población en general que haga parte de esta compañía. Uno de los principales propósitos del presente proyecto de investigación es poder analizar este fenómeno que hoy por

hoy sigue cobrando mayor atención en las organizaciones, dado que depende de ellos directamente garantizar que cada trabajador este a gusto y comprometido con la labor que ejecuta cotidianamente.

Por esta razón esta investigación tiene como objetivo estudiar este constructo permitiendo conocer el nivel de motivación del humano de la empresa Horisoft, determinar qué tipo de factores se ven implícitos y de qué manera se adhieren a la misma en pro de proporcionar bienestar a sus trabajadores, de la misma manera se permitirá ser un referente que le provea a los empleadores la información que se logre de los resultados para así poder estimular, incrementar, o mantener la motivación a partir de las necesidades encontradas.

Objetivos

Objetivo General

Describir el nivel de motivación laboral en los trabajadores de la organización Horisoft

Objetivos Específicos

Identificar las características sociodemográficas de los trabajadores de la organización Horisoft

Conocer las dimensiones asociadas a la motivación laboral de los trabajadores de la organización Horisoft.

Referente Conceptual

En Colombia la ciencia de la Psicología puede encontrarse en diversos contextos, uno de los campos de acción de esta disciplina es el organizacional y del trabajo, en dónde los Psicólogos pueden desempeñarse de forma dependiente o independiente, asesorando procesos como los de selección de personal, estudios sobre el comportamiento organizacional, y capacitación; al igual realiza gestiones en el área del talento humano de las organizaciones

brindado a los trabajadores apoyo en los programas de bienestar laboral, gestión de competencias, compensación e incentivos, seguridad y salud en el trabajo, entre otros (Gómez, 2015). Es importante un acercamiento a los diferentes conceptos que se relacionan con el estudio de la motivación laboral, por ello es relevante identificar cuáles aportan datos valiosos que acercan la teoría a la realidad de los empleados de una organización; diferentes autores a lo largo de los años han construido conceptos a medida que sus investigaciones se han ejecutado, datos que han permitido tener una visión más clara sobre estos fenómenos que hoy en día cobran mayor significancia.

Organización

Dentro de la revisión de conceptos de organización, Chiavenato (2000) define la organización como aquel sistema de actividades que funcionan de forma articulada y coordinada, que a su vez es formada por una o más personas que promueven la cooperación en equipo, aspecto fundamental para mantener la existencia de la organización. Al igual identifica aspectos esenciales que indican cuando es posible la existencia de la organización, dentro de ellos nombra: la capacidad que tienen los individuos para comunicarse entre sí, la disposición para actuar conjuntamente y sobre todo que se tenga claro un objetivo en común para lograr el éxito de la organización.

Talento Humano

Chiavenato (2009) afirma que:

“Administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talentos ¿Cuál es la diferencia entre personas y talentos? Un talento es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento” (p. 49).

Cultura Organizacional, Clima Organizacional y su relación con la Motivación Laboral

Es importante tener en cuenta dentro de los procesos del talento humano todas las funciones enfocadas a los trabajadores que generan motivación laboral, uno de los conceptos claves es la cultura organizacional, Chiavenato (2000), refiere que es la única forma que se tiene para lograr el cambio dentro de una organización, la cultura es un medio transformador en los diferentes sistemas que son conformados por las personas que trabajan o viven dentro de ellos; también refiere que la cultura está presente en el modo de vida de los trabajadores, sus creencias, valores y expectativas que se tienen frente al trato que una organización brinda a su empleado, esto por otro lado se relaciona con el concepto de clima organizacional, el cual Chiavenato (2000), lo describe como un factor que obliga al ser humano a adaptarse a las diferentes situaciones presentadas dentro de una organización con el fin de que pueda lograr un equilibrio entre sus necesidades básicas y emocionales, relacionándolo con la forma de adaptación que experimenta la persona en el momento de satisfacer sus necesidades fisiológicas.

Los dos conceptos descritos anteriormente Chiavenato (2000), los relaciona con la motivación de los trabajadores, por ejemplo, si hay un nivel alto de motivación el clima motivacional va a lograr establecer una serie de relaciones promoviendo la integración del equipo de una forma armónica y colaborativa, por lo contrario, cuando hay un nivel de motivación escaso se puede relacionar con algún tipo de frustración o con aquellas necesidades que no son satisfechas y generan en el entorno laboral un clima organizacional frío que se ve reflejado en el trabajador con estados de apatía, descontento, depresión, etc.

Motivación Laboral

La motivación laboral, según Kanfer (1990, citado en Navarro et al, 2014) la define como los “procesos psicológicos que determinan (o aportan energía) a la dirección, intensidad y

persistencia de la acción dentro del continuo flujo de experiencias que caracterizan la persona en relación con su trabajo” (p.31).

Marín y Placencia (2017) afirman que la motivación laboral es un “Estado interno que activa y direcciona nuestros pensamientos y está relacionada a todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo y todos ellos generan conductas que varían en el grado de activación del comportamiento” (p.43).

Es por ello hablar de motivación laboral implica abordar algunos autores quienes dedicaron sus investigaciones a profundizar sobre este constructo el cual, con la evolución no solo empresarial, sino también humana se ha venido reestructurando, entre ellos se encuentran:

Teoría X y Y de McGregor

Mcgregor (1960) creador de la teoría X y Y, afirma que:

Se ha repetido demasiadas veces que la industria posee los conocimientos fundamentales para utilizar las ciencias físicas y la tecnología para conseguir el beneficio material de la humanidad y que debemos aprender cómo utilizar las ciencias sociales para conseguir que nuestras organizaciones humanas sean verdaderamente eficaces. (p.2)

Lo que indica que desde el campo de la psicología y las ramas que la representan sigue siendo necesario vincular en las organizaciones estos enfoques que lleven a tener una nueva visión del recurso humano, que articulados con lo físico y tecnológico los encamine al éxito esperado. Mcgregor (1960) plantea dos teorías, una convencional y otra que dista de ella, la primera relacionada con concepciones o ideas que predominan fuertemente en tiempos pasados cuya base se fundamentaba en tareas dirigidas, caracterizada por trabajadores pasivos, sumisos y obedientes sin capacidad y habilidad para el cambio desde un aporte para el bien de la empresa, por el contrario la teoría Y vista como una teoría para el cambio sugiere dimensiones

relacionadas con la motivación humana y se basa específicamente en tener una visión totalmente diferente del empleador, no solo otorgándole todos los beneficios económicos por el cumplimiento de sus funciones, también delegando más responsabilidades y permitiéndoles ser autónomos en su labor, lo que implica tener un trabajador motivado, creativo, eficiente, eficaz y satisfecho.

Se toma esta teoría como referente en el sentido de buscar un paralelo entre la forma de administrar una organización en décadas pasadas, la cual hoy en día es vista como tradicional, obsoleta, y por otro lado las nuevas formas a las que poco a poco se adhieren quienes tienen el timón de las organizaciones, en donde no se impone, se delega, y se da más responsabilidad y trabajo autónomo a los trabajadores incrementando así sus niveles de motivación, la cual se puede articular con la teoría de la autodeterminación, en donde se relaciona el funcionamiento de la personalidad de los seres humanos y su motivación en determinados ambientes.

Teoría de la Autodeterminación (TAD) de Deci y Ryan

En la teoría de la autodeterminación autores como, Deci y Ryan (1985, citados en Stover et al., 2017) definen la motivación como “la energía, como la dirección, persistencia y finalidad de los comportamientos, incluyendo las intenciones implicadas y las acciones resultantes; ubicándose en el centro de la regulación biológica, cognitiva y social del individuo” (p.105).

Así mismo, Deci&Ryan (2000) afirman que los seres humanos adquieren habilidades y/o capacidades que le permiten tener iniciativa para anticiparse a solucionar problemas o dificultades, lo que los hace ser proactivos, dinámicos, comprometidos frente a circunstancias que se presentan en el contexto en el cual se desenvuelven, estos autores llaman a estos comportamientos o procesos de las personas como la autodeterminación, que permite que la

persona movilice su energía y su conducta de manera que los conduzca a lograr los resultados esperados.

Como se afirmara luego, Deci y Ryan, 2000 (citados en Calvo et al, 2011) la motivación es una constante que aporta altos o bajos grados de autodeterminación, teoría que se argumenta mediante cuatro mini teorías que sustentan dichas atribuciones y se basan en fenómenos que afloraron del laboratorio y en estudios de campo enfocados a distintos problemas; estas teorías que conforman la TAD se denominan teoría de la evaluación cognitiva, teoría de la integración orgánica, teoría de las necesidades básicas, teoría de las orientaciones de causalidad, las cuales se crearon para estudiar de manera más detallada el constructo motivacional.

Teoría de la Evaluación Cognitiva

Deci&Ryan (1985) afirman que “La teoría de la evaluación cognitiva examina los factores que se asocian a la variabilidad en la MI. Se basa en el supuesto de que, así como hay necesidades innatas, también puede hablarse de intereses innatos” (p.110).

Teoría de la Integración Orgánica

Deci&Ryan (1985) determinan que, “la teoría de la integración orgánica detalla las diferentes formas de ME y los factores sociales que promueven o amenazan la internalización e integración de la regulación de esos comportamientos” (p.110).

Teoría de las Necesidades Básicas

Deci&Ryan (2008) aseveran que, “En los niveles global, contextual y situacional, la energía del comportamiento se genera por la búsqueda de la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas de autonomía, competencia y vinculación, que se describen como innatas y universales” (p.183).

Metodología

Enfoque

Este trabajo de investigación se realizó por medio del enfoque cuantitativo, como lo explica Hernández - Sampieri et al, (2014), en el método cuantitativo surge una idea que lleva al planteamiento del problema donde los investigadores se apoyan en la revisión de artículos literarios para argumentar teóricamente la investigación, seguidamente la recolección de datos se realizó apoyándose de instrumentos estandarizados, que posteriormente se analizaron y se presentaron a través de un informe de resultados, demostrando que con el enfoque cuantitativo se pretende medir el fenómeno estudiado, para dar respuesta a la pregunta problema a través de métodos estadísticos. Se utilizó el enfoque cuantitativo porque mediante él se pudo obtener datos con la mayor objetividad posible a través de la recolección de datos precisos que de ninguna manera alteraron los resultados, lo que posiblemente podría darse con un enfoque cualitativo.

Esta investigación se apoya en el diseño no experimental, teniendo en cuenta que se va a observar la población en su entorno natural, es decir sin necesidad de experimentar en la empresa, como lo explica Hernández - Sampieri et al, (2014), los estudios no experimentales se realizan apoyándose en la observación a los fenómenos ya existentes y cómo se dan en un medio determinado, sin que sea necesario que el investigador los provoque de manera preconcebida para después analizarlos, de esta manera se va identificando qué aspectos relevantes alrededor de la motivación reciben los empleados de Horisoft por parte de su empleador.

En este orden de ideas, se tiene que el diseño no experimental a su vez se concibe como transversal, Liu, 2008 y Tucker (2004, citados en Hernández - Sampieri et al 2014), definen la investigación transversal como la recolección de datos que se realiza en un solo momento y esta puede comprender diferentes grupos de personas en diversos entornos, lo cual se alinea mucho

con el trabajo en la empresa Horisoft y su contexto real, debido a que se va a trabajar con los trabajadores de la organización, y en una sola oportunidad se va a recolectar dicha información la cual se precisa necesaria para llevar a cabo la investigación.

El alcance dispuesto es descriptivo, puesto que se pretende después de la observación realizar la descripción de los fenómenos presentes alrededor de la motivación laboral en la empresa Horisoft, para lo cual se utilizará el instrumento R-MWAS desarrollado por Gagné at la (2010), para que a través de las 5 dimensiones que comprende la escala, se pueda discernir el desarrollo psicológico inmersos en la motivación. Al respecto Hernández - Sampieri et al. (2014), señalan que en los estudios descriptivos se detallan como son los fenómenos, contextos y situaciones, así mismo se debe especificar las características de las personas, población que se vaya a analizar. Obteniendo toda la información se puede plantear la siguiente hipótesis: Los empleados de tal organización se encuentran desmotivados.

Técnicas

Encuestas Sociodemográficas

La encuesta sociodemográfica se realiza con el fin de recolectar información de los empleados de la organización Horisoft, por lo cual se incluirán datos que permiten reconocer los atributos del trabajador como la edad, estado civil, escolaridad, género, lugar de residencia, tiempo laborando en la organización, tipo de contrato, datos que se recopilaron a través de este método.

Escala de motivación laboral R- MAWS

Para tal estudio el instrumento a utilizar es R-MWAS, desarrollado por Gagné et al. (2010). El objetivo principal de la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) es medir la motivación laboral desde “las 5 dimensiones que comprende: desmotivación, regulación

extrínseca, regulación Introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca; teniendo como sustento teórico de esta herramienta, la Teoría de la Autodeterminación propuesta por (Deci&Ryan, 1985, pp. 27-28). La escala se realiza con el propósito de evaluar los diferentes procesos psicológicos que logren en la persona despertar ese interés por el funcionamiento y salud de forma eficiente.

La Escala de Motivación en el trabajo (R- MAWS), según Gagné et al (2010) se validó en nueve países con diferentes idiomas, donde se logró concluir aquellas necesidades psicológicas de los participantes, incluyendo los factores competitivos de logro con relación a la teoría de la autodeterminación. Al igual, se logró relacionar la motivación del participante de una forma positiva con todo el funcionamiento eficiente de los trabajadores.

Observación Participante

La observación directa se desarrolla dentro del espacio de la organización Horisoft por parte de dos de los investigadores del proyecto quienes realizan su práctica profesional en dicho escenario, logrando interactuar con la población y de esta manera poder estudiar, analizar y recolectar información de los participantes en su entorno laboral.

Instrumento

El instrumento es una escala de tipo Likert compuesta por 19 ítems que a su vez se clasifica en 5 dimensiones; dentro de sus respuestas el trabajador tiene 6 opciones numeradas de la letra A hasta la F en donde elige la que más sea acorde o se asemeje a la percepción que tiene según la pregunta. Las opciones de respuesta son:

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Levemente de acuerdo

- D. No de acuerdo, ni en desacuerdo
- E. Levemente en desacuerdo
- F. En desacuerdo

Tabla 1. Agrupación de ítems de la Escala de Motivación en el trabajo (R-MAWS) Subescalas.

Agrupación de ítems de la Escala de Motivación en el trabajo (R-MAWS) Subescalas:						
Dimensiones	Ítems por Subescala					
Desmotivación	2	15	16			
Regulación Externa	3	8	9	10	14	17
Regulación Introyectada	1	5	7	19		
Regulación Identificada	4	11	18			
Motivación Intrínseca	6	12	13			

Nota. Gagné et al (2010)

Población

El tipo de muestreo usado para seleccionar los participantes corresponde a una muestra no probabilística seleccionada de manera intencionada, como lo explica Hernández - Sampieri et al. (2014), la elección de un muestreo no probabilístico no es a causa de una fórmula de probabilidad, más bien se debe a esos elementos que son relevantes y van acordes a la investigación, para el caso, se tienen en cuenta como criterios de inclusión los trabajadores pertenecientes al grupo empresarial Horisoft, específicamente los trabajadores cuyas labores actualmente están enfocadas en el diseño, desarrollo e implementación de software. De tal manera, no se tendrá en cuenta el personal que cumpla funciones distintas al diseño, desarrollo e implementación de software, ya que estos hacen parte de los criterios de exclusión para la investigación en curso.

Crterios

Para lograr una investigación acertada y posterior a seleccionar la población a investigar, se han establecido los criterios de inclusión bajo unas características sociodemográficas particulares con el fin de poder delimitar la población a trabajar, así mismo los criterios de exclusión, fueron identificados con el fin de evitar sesgos en la investigación.

Criterios de Inclusión

Empleados con antigüedad laboral mayor a un año.

Participación de manera voluntaria de los empleados en la investigación.

Los empleados deben tener con un contrato laboral a término indefinido o de obra labor dado que su tiempo en la organización supera los 6 meses y se asume se encuentran adaptados a las políticas y cultura de la organización.

El nivel de educación debe ser técnico, tecnológico o profesional en carreras afines al Software e ingeniería.

Criterios exclusión

Aprendices contratados bajo la modalidad de contrato de aprendizaje debido a que su tiempo en la organización no es superior a 6 meses.

Pasantes o practicantes que estén contratados bajo la modalidad de Pasantía.

Empleados que se encuentren en licencia no remunerada.

Empleados que estén en incapacidad médica.

Empleados que estén realizando trabajo desde casa.

Empleados que estén de vacaciones.

Procedimiento de Recolección y Análisis de Información

Fase 1. Acercamiento a la población

Inicialmente por medio de un oficio se pedirá a la coordinación de la empresa Horisoft el permiso para la aplicación del instrumento R- MAWS, teniendo en cuenta que se requiere de un espacio y un tiempo determinado; para la adecuada aplicación del mismo, se aconseja que sea en un lugar iluminado, ventilado, una silla cómoda y percatarse de que no haya ningún tipo de interrupción o distracción, esto con el objetivo de que la aplicación del instrumento se realice de manera exitosa y el trabajador pueda ser sincero y objetivo en el momento de contestar.

Fase 2. Recolección y análisis de datos

Para obtener la información necesaria que permita llevar a cabo la investigación, se requiere de la recolección de datos con su respectivo análisis a través de estadística descriptiva donde se considerarán las medidas de tendencia central como media, desviación estándar, porcentajes y frecuencias.

El análisis de los datos, se realizará sistematizando la información recogida en una base de datos de Excel, para posteriormente validarla por medio del software de estudio estadístico JASP 0.1.3.1.0, que permite al usuario realizar análisis descriptivos, necesario para la comprobación de datos en esta investigación.

Fase 3. Realización del informe

A partir de los datos reunidos se realizó el respectivo informe que permita evidenciar las condiciones, percepciones y apropiaciones de los trabajadores de la empresa Horisoft sobre la motivación laboral en su lugar de trabajo, por consiguiente, se hace necesario en esta investigación trabajar desde el enfoque cuantitativo.

Fase 4. Retroalimentación de resultados

Con los datos adquiridos y con una verificación clara de los mismos, se procederá a socializar a los participantes los resultados a través de la escala de motivación laboral R- MAWS y de esta manera tengan un claro conocimiento sobre los niveles de motivación que tienen dentro de la organización.

Aspectos Éticos

Las normas éticas juegan un papel muy importante y significativo, ellas aportan a la construcción de impactos positivos en la interacción entre los seres humanos independientemente del rol que cada uno cumple dentro de la comunidad. Estos valores rigen la conducta personal llevando al individuo a tomar decisiones y a realizar actos con consecuencias positivas o negativas en los demás; es así que en el contexto de la investigación, es indispensable tener en cuenta el acercamiento al personal que se ve inmerso en este estudio.

Para tal efecto se requiere de la confidencialidad de la información que suministran los participantes mediante las encuestas o el acercamiento directo, teniendo siempre presente los apartados importantes que se legislan a través del congreso de la república, y se emiten en el Manual Deontológico y Bioético del Psicólogo, el cual señala, que por medio de un consentimiento informado, se debe hacer saber a los participantes acerca del secreto profesional así como la obligación de mantener en confidencialidad la información que se obtiene a través del ejercicio profesional, para este tema investigativo, que requiere de la participación de terceros, se acuerda mantener prudencia y actuar de la mejor manera posible, garantizando que durante el desarrollo de este proceso no se vulneren ni se divulgue inadecuadamente la información obtenida, manteniendo la ética que como estudiantes y futuros profesionales debe garantizar en beneficio de la población intervenida.

Del mismo modo, el Congreso de la República, a través del Manual Deontológico y Bioético del Psicólogo, invita a hacer uso adecuado de herramientas, instrumentos, técnicas, pruebas y demás, que cuenten con validez y estén estandarizados para su debida investigación.

Otra instancia partícipe en los aspectos éticos, es el ministerio de salud, el cual a través del artículo 11 de la resolución 8430 de 1993, clasifica las investigaciones y las categoriza dándole identificación a los tipos de riesgos que podrán verse expuestos los participantes de cualquier investigación. El presente estudio se clasifica dentro de las investigaciones sin riesgo, debido al uso de técnicas y métodos de investigación documental que no conllevan a intervenir ni modificar intencionalmente, aspectos tales como; físicos, biológicos, psicológicos o sociales de los individuos que voluntariamente participan en este estudio, dentro de los cuales están; entrevistas, cuestionarios, encuestas, y demás en los que no se abordan datos sensibles.

Resultados

Para la obtención de los resultados inicialmente se trabajó con el programa Excel en donde se ingresan todos los datos arrojados por el instrumento aplicado a una población conformada por veinte (20) trabajadores de la IPS Horisoft, posteriormente se analizan los datos mediante estadística descriptiva por medio del programa Jasp 0.16.3, dando cumplimiento de esta manera al objetivo general de la investigación el cual está encaminado a reconocer la importancia de la motivación laboral en el talento humano de la organización Horisoft; arrojando los siguientes datos:

Capítulo I. Caracterización sociodemográfica

Mediante la caracterización se logra conocer el entorno social y económico de los colaboradores de la IPS Horisoft, identificando factores actuales relacionados con su vida, familia y aspectos económicos.

Tabla 2. *Frecuencia Descriptiva de edad*

EDAD(AÑOS)	
Válidos	20
Media	30.550
D.E.	5.306
Mínimo	20.000
Máximo	<u>40.000</u>

Fuente: elaboración propia

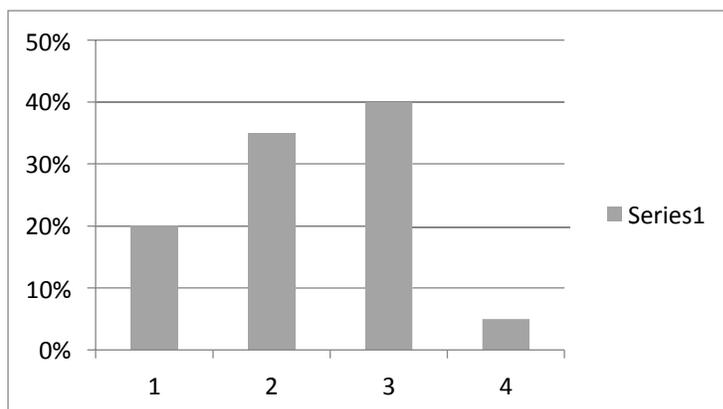
Las trabajadoras tienen edades comprendidas entre 20 y 40 años, donde la edad promedio es de 30 años.

Tabla 3. *Frecuencias Descriptiva Antigüedad en la Empresa*

Meses	
Válidos	20
Media	18.500
D.E.	10.071
Mínimo	3.000
Máximo	37.000

Fuente: elaboración propia

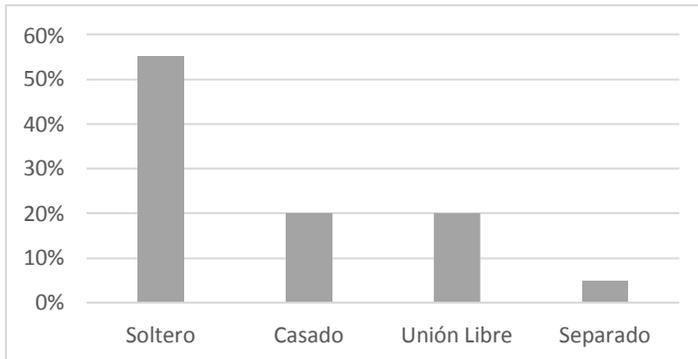
Se evidencia que los trabajadores llevan de 3 a 37 meses en la organización y que su promedio de antigüedad es de 18 meses.

Figura 1. *Nivel de Escolaridad*

Fuente: elaboración propia

Los trabajadores están entre el nivel de técnico y Especialización, Con un porcentaje del 40% (8 personas) para el nivel Universitario, 35% (7 personas) en el nivel de tecnólogo, 20% (4 personas) técnico y solo el 5% (1 persona) con estudios de especialización.

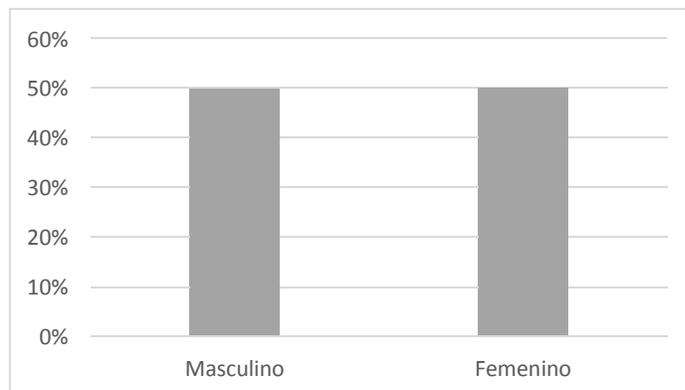
Figura 2. *Estado civil*



Fuente: elaboración propia

La mayoría de los trabajadores con un porcentaje del 55% (11 personas) se ubican en el estado civil soltero, el 20% (4 personas) casados, otro 20% (4 personas) viven en unión libre y solo el 5% equivalente a 1 persona refiere ser separado.

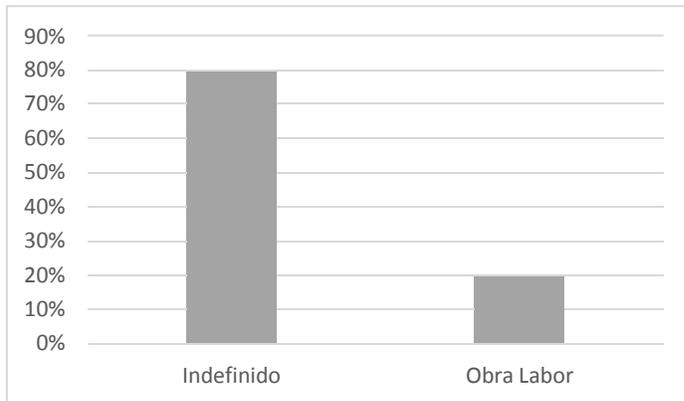
Figura 3. *Género*



Fuente: elaboración propia

Los trabajadores están divididos en partes iguales, el 50% (10 personas), corresponde al género Masculino y el otro 50% (10 personas), al género Femenino.

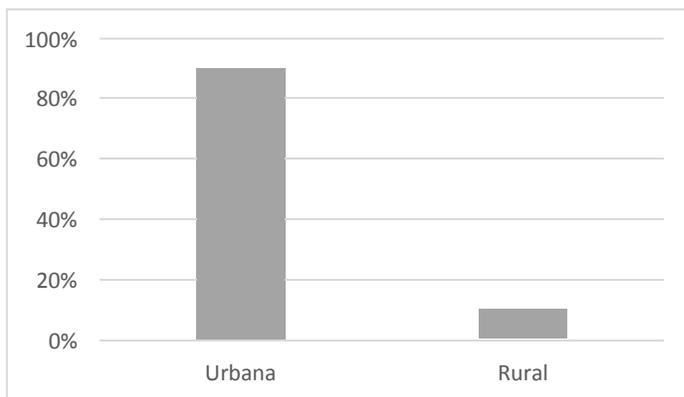
Figura 4. *Tipo de contrato*



Fuente: elaboración propia

El 80% (16 personas) de los trabajadores tienen un tipo de contrato a término indefinido, el 20% (4 personas) tipo de contrato obra labor y el 0% que corresponde a ningún trabajador con tipo de contrato a término fijo.

Figura 5. *Lugar de Residencia*

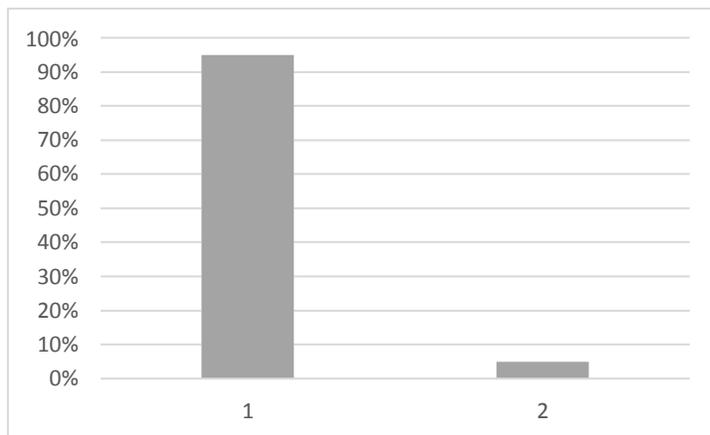


Fuente: elaboración propia

El 90% (18 personas) de los trabajadores viven en la zona Urbana y sólo el 10% viven en el área rural (2 personas).

Capítulo II. Escala de Motivación RMWAS

En este capítulo se describen los niveles de motivación laboral en el talento humano de la organización Horisoft.

Figura 6. Total

Fuente: elaboración propia

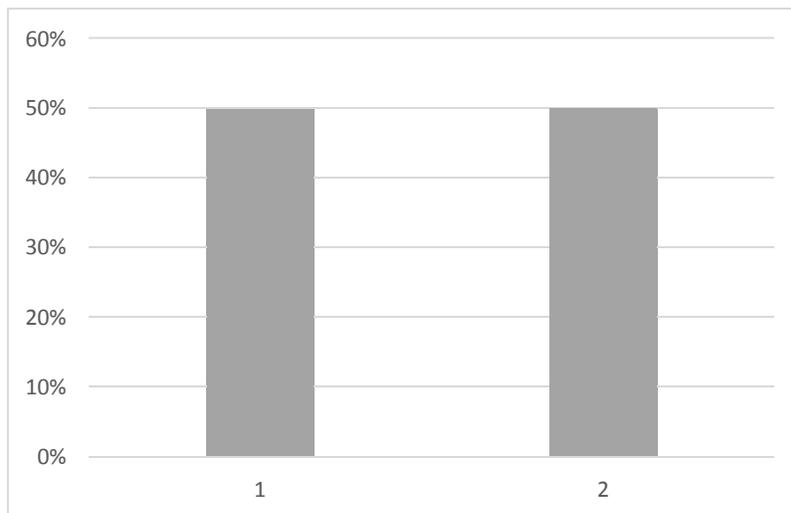
El 95% de los trabajadores están motivados en su totalidad según las cinco dimensiones de la escala de motivación R-MWAS y solo el 5% que corresponde a 1 trabajador no se encuentra motivado.

Dimensiones

Tabla 4. Estadística Descriptiva

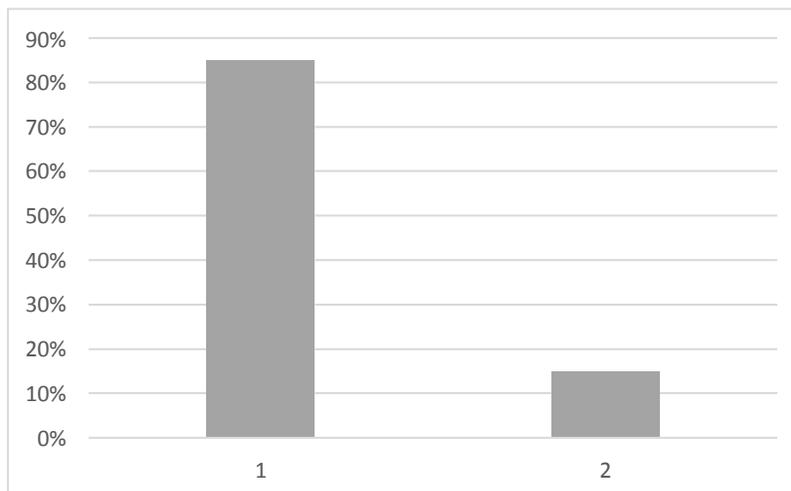
	MEDIA	D.E.	MÍNIMO	MÁXIMO
DIMENSIÓN 1	9.350	5.499	3.000	16.000
DIMENSIÓN 2	27.600	7.111	6.000	36.000
DIMENSIÓN 3	21.750	3.740	15.000	28.000
DIMENSIÓN 4	17.050	2.800	12.000	21.000
DIMENSIÓN 5	17.200	2.142	14.000	21.000

Fuente: elaboración propia

Figura 7. Desmotivación

Fuente: elaboración propia

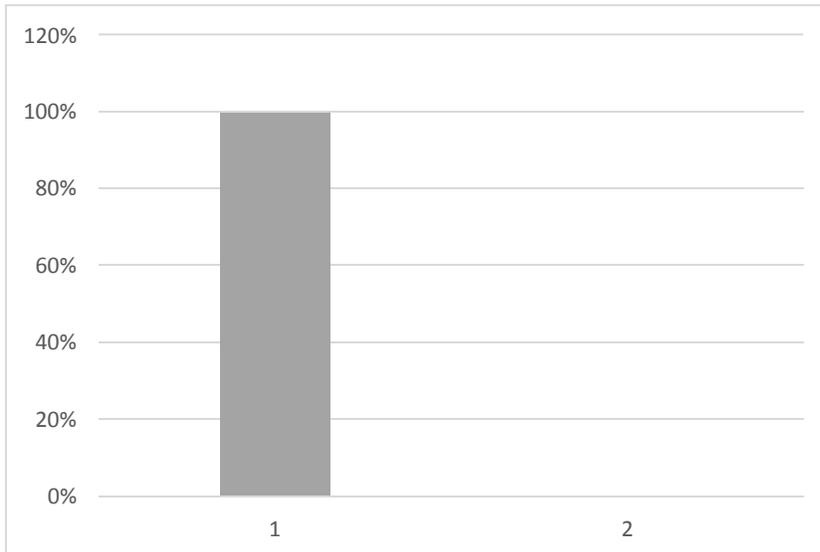
La dimensión 1 representa que el 50% (10 trabajadores) tienen ausencia de motivación para realizar una actividad o tarea y el otro 50% (10 trabajadores), están motivados en el momento de realizar sus funciones.

Figura 8. Regulación Externa

Fuente: elaboración propia

La gráfica evidencia que el 85% de los trabajadores desempeñan sus actividades con el objetivo de recibir una recompensa o evitar un castigo y solo el 15% de los trabajadores, realizan sus actividades sin ningún interés en particular.

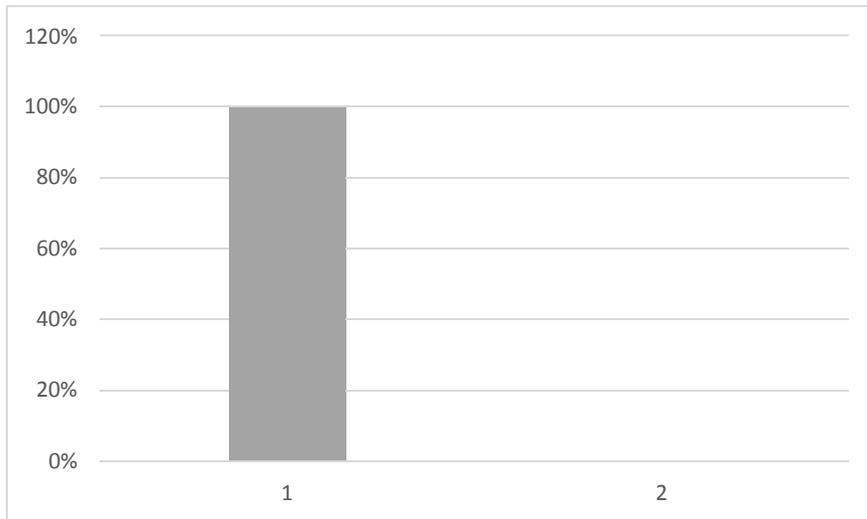
Figura 9. *Regulación Introyectada*



Fuente: elaboración propia

La gráfica describe que el total de los participantes (20 trabajadores), están por encima del 50%, dónde representa que los colaboradores realizan sus actividades o se comprometen a cumplir con sus tareas para evadir sentimientos de culpa.

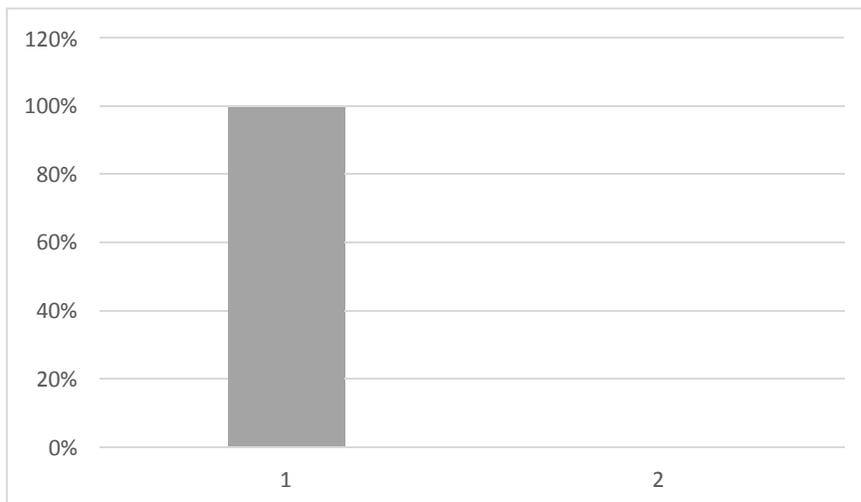
Figura 10. *Regulación Identificada*



Fuente: elaboración propia

La gráfica muestra que el total de los participantes (20 trabajadores), se encuentran por encima del 50 %, evidenciando que éstos se identifican con su valor o significado en el momento de realizar una actividad o tarea, porque la consideran importante.

Figura 11. *Motivación Intrínseca*



Fuente: elaboración propia

El 100% de los participantes (20 trabajadores), puntúan por encima del 50% lo que arroja que en el momento de realizar una actividad por sí mismos los trabajadores lo hacen porque la encuentran interesante y agradable.

Discusión

Importancia de la motivación laboral

Un sin número de estudios se han encontrado acerca de la motivación laboral, señalándole como aquel factor determinante para que una organización cumpla con todos los estándares que se requieren para un adecuado funcionamiento, así lo determinan autores como García et al (2015) en donde afirman que hoy en día la motivación laboral ya no es una moda sino una necesidad y un punto clave para el buen desempeño de los trabajadores, direccionándolos a una mejor productividad de su labor. Cabe recordar que los seres humanos por naturaleza buscan día a día cumplir metas, propósitos, alcanzar objetivos y es la motivación la que los lleva a ejecutarlos para así mismo lograr una satisfacción no solo personal, también laboral, en este sentido se puede corroborar la información arrojada en el referente conceptual de este trabajo, en donde Marin y Placencia (2017) asienten que la motivación laboral provoca en las personas un cambio en su conducta para alcanzar un objetivo.

Del mismo modo esta información se corrobora con el estudio realizado por García (2012) en donde afirma que, la motivación laboral permite “cumplir los objetivos de la empresa simultáneamente con los objetivos del trabajador, generando beneficios y mejorando las relaciones profesionales” (p.49). Indicando que, efectivamente la motivación laboral está estrechamente relacionada en la consecución de metas, logros y objetivos que permiten obtener bienestar en todas las esferas del ser humano, situación que se pudo corroborar en el grupo empresarial Horisoft en donde se evidenció mediante los resultados del instrumento aplicado que un 95% de los trabajadores se encuentran motivados, reconociendo así la importancia de esta variable en la población dentro de la organización.

En relación a esto, la teoría de la autodeterminación propuesta por Deci y Ryan (2000), permite evidenciar que efectivamente las personas actúan motivadas en pro de obtener crecimiento y superación, al alcanzar metas y objetivos tanto personales como empresariales y es esa determinación la que los conduce a realizarlas, dado que articulan tanto factores internos como externos que los llevan a satisfacer sus necesidades que lo proveen de crecimiento y bienestar.

Así mismo se logró evidenciar que la empresa Horisoft realiza actividades encaminadas a promover la motivación en sus trabajadores, teniendo como base políticas y valores de la empresa como la flexibilidad, la autonomía pero sobre todo se fortalecen con el amor, a lo que ellos han denominado su ADN, desde el área de cultura organizacional su proyecto está enfocado en hacer que los trabajadores día a día se sientan como una parte fundamental de la empresa, cuenta con emisora en la que a diario hay una amplia interacción con el personal y en donde constantemente se alienta a que sigan realizando su labor de la mejor manera, así mismo la realización de pausas activas como un espacio para compartir y despejarse del trajinar del día a día, situaciones que evidencian que motivar al personal es importante y se está siendo efectiva en Horisoft.

Empero a esto se encuentra la Teoría X de Mc gregor (1960), en la cual se representa un estilo de organización tradicional, en la cual el talento humano asume sus funciones tal cual como las dirige el empleador, es sumiso, no adquiere responsabilidades, debe ser controlado constantemente, escasa delegación por parte del empleador, siempre bajo un modelo centralizado. En contraste está la teoría Y de este mismo autor, en donde se encuentran empleadores que dan autonomía a sus trabajadores, delegan funciones y responsabilidades,

trabajadores propositivos, creativos, autónomos y motivados, modelo que se ve representado en el grupo empresarial Horisoft.

Características Sociodemográficas (Género y nivel de escolaridad)

En relación a los resultados encontrados, con respecto al primer objetivo específico que permite identificar las características sociodemográficas, se pudo establecer que en la empresa Horisoft dentro de su planta de personal tiene igual número de población femenina como masculina, al contrario de lo que se esperaría en una empresa de ingenierías, teniendo en cuenta que se las ha catalogado desde tiempos remotos como carreras de gran predominio para ser desempeñadas por hombres, así como le menciona Arango (2006), en su artículo género e ingeniería, esta profesión refleja una imagen de masculinidad y tiene poca demanda de la población femenina, coincidiendo con Mora et al. (2016) quienes manifiestan que hay una imagen de masculinidad en las carreras de ingeniería dando una orientación a los roles establecidos por la sociedad. Pero esto no quiere decir que las mujeres sientan desinterés por incursionar en la rama de las ingenierías ya que los estereotipos no son la fiel copia de la realidad sino más bien una percepción construida por la sociedad en donde actualmente se ha ido desvirtuando.

De igual forma, Pérez, 2015 (citados en Fernández e Ibáñez, 2018) manifiestan que aquellos estereotipos de género y el no haber de figuras femeninas en el ámbito de las ingenierías influyen para alentar a la mujer a incursionar en este campo. Actualmente la mujer ha ingresado al mundo laboral de la ingeniería, con las mismas condiciones contractuales de los hombres, tal como se evidencia en Horisoft, en donde los desarrolladores de software tienen el mismo salario y en general los mismos derechos laborales, independiente de su género, demostrando así que el género no es un factor determinante para ser parte de Horisoft, toda vez que se tienen en cuenta

otros aspectos relevantes en su personal, como competencias específicas al cargo a desempeñar y la experiencia que cada aspirante a trabajar en Horisoft pueda cumplir. Al respecto se reconoce la importancia de este estudio ya que se abren otras alternativas frente a los estigmas de pensamiento que se tienen alrededor de las carreras profesionales dejando claro el impacto positivo que frente a las oportunidades de crecimiento que cada persona pueda cumplir independiente del rol que tenga en la sociedad.

En otras fuentes investigadas, Lalanne y Solanet (2019), muestran una realidad diferente a la de Horisoft, expresando que la elección de las carreras universitarias se dan por la división social en el ámbito laboral, observado desde un plano productivo; por lo cual se considera que las mujeres deben encargarse aún de labores del cuidado de la casa y de la vida, por este motivo, la escogencia de una carrera universitaria no es neutral dando lugar a una gama de estereotipos que direccionan a las mujeres hacia unas carreras relacionadas con su rol femenino y a los hombres hacia otras distintas. Navarro y Casero, 2012 (citados en Lalanne y Solanet, 2019) afirman que es conveniente que tanto hombres como mujeres tengan la libre decisión de elegir qué estudiar sin tener que enfrentarse a las barreras de los estereotipos que catalogan como femenino o masculino las carreras que va a definir su ámbito profesional y laboral, para de esta manera poder llegar a entornos de trabajo justos donde se cuenten con las mismas oportunidades laborales tanto para hombres y mujeres.

Así mismo en cuanto a su grado de estudios se pudo constatar que en relación al nivel de escolaridad el porcentaje de tecnólogo y profesional no se diferencia en gran medida, indicando que el 35% de la población de Horisoft tienen estudios tecnológicos y el 40% son profesionales, demostrando que en esta organización las personas con este tipo de estudios, técnicos y tecnológicos son altamente calificados para ser contratados y realizar funciones de manera

óptima y eficaz; percepción que se asemeja a Manning (2017) es su estudio denominado la formación técnico laboral en Colombia, Sector de sistemas y telecomunicaciones en donde a través de la investigación realizada pudo concluir que en las organizaciones cada vez se hace más llamativo el perfil de un técnico y/o tecnólogo, debido a que impacta con sus conocimientos, innovación pero sobretodo con la disposición de estas personas por contribuir a hacer una apropiada y oportuna intervención en el campo laboral.

Aunque socialmente siguen existiendo brechas en relación a que el más educado es quien tiene una carrera profesional universitaria, y este sea ese un motivo para la no contratación de quienes no poseen este título, en Horisoft se evidencia lo contrario y dan oportunidad a quienes cargan con este tipo de estudio a que demuestren todos sus conocimientos y capacidades.

Dimensiones del Instrumento de motivación laboral R- MWAS

Ahora bien, en los datos obtenidos por medio del instrumento de motivación laboral utilizado R-MAWS, diseñado por Gagné et al (2010), y basados en la teoría de la autodeterminación de Decy y Ryan (2000), por cada dimensión se puede inferir lo siguiente:

La primera dimensión la cual mide desmotivación, obtuvo una puntuación del 50% lo cual indica que la mitad de los trabajadores se encuentra motivados en relación a las funciones o tareas que desempeñan dentro de la organización, evidenciado que se sienten a gusto realizando las actividades para las cuales fueron contratados, demostrando además esfuerzo por el trabajo porque para ellos vale la pena hacerlo, además estos 10 trabajadores están adecuadamente motivados como para trabajar con un incrementado esfuerzo ya que tienen un sentido de eficiencia y eficacia en relación a sus resultados, probando que para ellos si tiene un verdadero sentido su labor, esto se da en parte por el buen clima laboral, el fortalecimiento que constantemente tiene la importancia de las relaciones interpersonales y también por la reiterada

supervisión y apoyo que reciben de los líderes del proceso, de la misma forma como lo argumenta Pilligua y Arteaga (2019) la motivación laboral contribuye de manera positiva a que las organizaciones se preocupen por buscar y emplear estrategias que acrecienten la dependencia pero sobretodo el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización, de esta manera lograr una proyección en ellos a cumplir sus metas organizacionales, incrementar su deseo de trabajar, que día a día aspiren a ascender y además logren obtener reconocimientos por los logros obtenidos laboral y profesionalmente; como prueba de ello, los trabajadores en HARDEPEX Cía. Ltda., aseveran que la motivación, es aquello que promueve para que exista sinergia, entre lo que anhela la dirección y lo que desean ellos en forma propia.(p.10)

Determinando así que la motivación evidenciada en estos trabajadores permite no solo que estén a gusto con la labor que realizan, es un estímulo que potencia la ejecución de sus tareas y la estadía en la organización. En contraste a lo anterior están los 10 trabajadores restantes quienes no se encuentran motivados en relación a la labor que desempeñan dado que no saben porque realizan su trabajo, no le encuentran sentido, se sienten malgastando su tiempo y además su esfuerzo es mínimo para la realización de sus labores y compromisos, tal como se refleja en el estudio de Regalado y Samillan (2019) en donde los resultados de su investigación arrojaron que el tipo de motivación con más alto promedio estuvo en la desmotivación y esto debido a que la organización no cuenta con sistema de promoción del trabajador en donde refieren que su desmotivación se estaría generando porque se encuentran insatisfechos laboralmente.

La regulación externa como segunda dimensión permite afirmar que 16 de los trabajadores que representan el 85%, trabajan en espera de un reconocimiento, en relación a la aceptación, aprobación, respeto de quienes les rodean, además de recibir una recompensa financiera y obtener también una mayor seguridad en relación a su trabajo, asumiendo que si no

ponen el suficiente esfuerzo pueden perderlo, lo cual indica que estos factores externos si tienen eco y son considerados por ellos como elementos determinantes que los motivan a realizar su labor, analógicamente estos resultados se relacionan con el estudio de Cuadro (2017) en la regulación externa o condiciones motivacionales externas como le son llamadas en este estudio determinan que la mayor parte de los trabajadores de dicha organización correspondientes al 32,9% ven el salario como un aspecto o pilar importante para mantener su motivación, ya que para ellos la remuneración es el premio otorgado por ejecutar sus tareas, aunado a ello se encuentra otro factor externo que va de la mano con este estudio y es la necesidad de aprobación o reconocimiento que se evidencia tanto en la organización Horisoft como en la tesis que se está relacionado, dado que para los trabajadores es necesario tener buena reputación y reconocimiento de sus compañeros y de esa manera ser acreedor de situaciones o funciones de mayor responsabilidad, de manera opuesta a estos resultados se encuentra la tesis de Regalado y Samillan (2019) en donde esta dimensión tuvo una baja valoración por parte de los participantes, quienes no están conformes con el salario como un factor externo que los motive, ya que su remuneración es baja y deben trabajar horas extras para devengar más de lo que ganan. Esto permite determinar que la dimensión evaluada deja como hallazgo que en la organización Horisoft estos factores si contribuyen a mantener o incrementar la motivación laboral, a diferencia de esto se encuentran los 4 trabajadores restantes representados por el 15% quienes al parecer trabajan influenciados por su motivación interna.

La tercera dimensión denominada regulación Introyectada, identifica que los trabajadores están motivados ejerciendo algún tipo de presión para controlar su comportamiento, como lo manifiesta Ryan y Deci (2000) esta regulación está coligada a las expectativas de autoaprobación, evitación de la ansiedad y el logro de mejoras del ego, en aspectos tales como el

orgullo; se puede asociar a que si los trabajadores de la organización no cumplen con los requerimientos empresariales pueden experimentar algún tipo de sensación que genere en ellos un malestar no deseado por lo cual evitan este tipo de situaciones modificando sus conductas para cumplir con los objetivos organizacionales.

García (2004) indica que los motivos de aportación en una actividad son principalmente el reconocimiento social, las presiones internas o los sentimientos de culpa, por lo cual se infiere que los trabajadores de Horisoft están motivados solamente para cumplir con sus labores. Marín y Placencia (2017) hablan de cómo la motivación laboral logra activar y direccionar los pensamientos logrando mantener una conducta dirigida hacia un objetivo, por lo cual los pensamientos pueden formar conductas que varían según el nivel de activación del comportamiento, con esto se puede determinar que los trabajadores de Horisoft adoptan todo tipo de comportamiento asociado a esa motivación extrínseca muchas veces dejando de un lado aquellas ambiciones personales e incluso camuflando sentimientos y conductas por el simple hecho de evitar críticas o llamados de atención; finalmente toda esta motivación que se da de forma extrínseca en los trabajadores de la organización Horisoft se relaciona como lo refiere Charaja y Manami (2013) con aquellos factores extrínsecos que rodean al trabajador en el momento de desempeñar sus tareas, identificando las políticas que tiene la empresa, los beneficios sociales, el salario y la tranquilidad en el momento de brindarle al empleado una permanencia en su puesto de trabajo.

En la cuarta dimensión, la regulación identificada, todos los trabajadores puntúan con porcentajes por encima del 50 % como se evidencia en la figura 10 (regulación identificada) que indica que en los trabajadores de Horisoft la conducta es algo importante y aunque en algún momento les genere un tipo de malestar o inconformidad cumplen con realizarla de la mejor

forma; Anacona, et al (2012) estudian cómo la motivación logra ser un factor importante para el logro de los objetivos institucionales y para la eficiencia de los profesionales en las organizaciones, por lo que esta dimensión va de la mano con la anterior y confirma la idea principal de que los trabajadores adoptan una conducta cumpliendo con los requerimientos de la organización y desempeñándose de forma óptima en sus diferentes áreas laborales, Toro y Cabrera (1981) plantean que este tipo de conductas producen efectos que son importantes para la organización y que se ven reflejados en la producción laboral y el buen clima organizacional de una organización, por lo cual existen trabajadores que desempeñan mejor sus actividades que otros, logrando ese control emocional y generando buenas relaciones con el equipo de trabajo.

Porter y Bigley (2012), hablan de cómo la motivación logra convertirse en esa fuerza que emana en los empleados una energía positiva que dirige la conducta humana a componentes como la intensidad y la permanencia del comportamiento adoptado en el momento en que la persona alcanza un alto nivel de motivación, si bien es cierto este control emocional es positivo para la organización pero es preocupante que la motivación al logro y al cumplimiento pueda generar a mediano o largo plazo algún tipo de inconformidad en el trabajador a nivel introyectado, si evita manifestaciones que le generan malestar y simplemente se adapta para el momento.

La motivación intrínseca como quinta y última dimensión demuestra que más de la mitad de los trabajadores de Horisoft, aparte de contar con una acertada regulación externa, poseen factores internos que los impulsan a actuar de manera positiva en el desempeño de sus actividades, el saber que tienen un gran desafío por delante al ser los creadores de un programa de salud que mueve un gran número de afiliados a nivel nacional, alienta a los trabajadores la

curiosidad por aprender más y querer dar más de sí mismos, logrando un compromiso propio con el trabajo animándose a desempeñarse al máximo y motivando a seguir adelante.

Teniendo lo que antecede esto se contradice con lo expresado en los antecedentes de la investigación de Ruiz et al, (2021), dado que en su trabajo de investigación, más del 50 % de los trabajadores no tienen una motivación intrínseca debido al no sentir interés por parte de la empresa para la cual prestan sus servicios y también al sentir que no hay apoyo de sus superiores para lograr sus metas u objetivos tanto personales como laborales. Así mismo Ruiz et al, (2021), plantea que los trabajadores que participaron en su investigación no están motivados con la manera en que la empresa los incentiva, con lo anteriormente expuesto estos resultados no guardan relación alguna con el presente trabajo, dado que en la empresa Horisoft los resultados muestran una motivación intrínseca superior al 50%, y teniendo en cuenta lo mencionado por Deci y Ryan, 2000 (citados en Aguilar et al, 2016), la motivación intrínseca es el interés que se le pone por sí mismo a una actividad formando el sentimiento de autoeficacia y el de competencia, esmerándose por realizar funciones con buena calidad, por lo tanto un punto álgido para Horisoft, radica en aumentar la productividad de sus trabajadores involucrándolos en las metas de la organización como objetivos propios que los lleven a obtener un desarrollo personal y profesional. Se podría decir que los trabajadores de Horisoft presentan un buen grado de implicación laboral demostrando dedicación en sus funciones y su entorno laboral, en consecuencia, aportando al alcance de los objetivos propuestos en la empresa.

Conclusiones

Durante el desarrollo de la presente investigación se logró identificar que en general los trabajadores de Horisoft tienen altos niveles de motivación, tanto de índole extrínseco como intrínseco, es decir que para este personal de Horisoft ambos tipos de motivación van de la mano.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en esta investigación se puede determinar que la motivación laboral influye en el desempeño laboral, puesto que el 85% de los trabajadores de Horisfot realizan las funciones con el objetivo de recibir una recompensa o evitar un castigo y los 4 trabajadores restantes, es decir el 15%, realizan sus actividades sin ningún interés en particular.

En relación a las dimensiones asociadas a la motivación laboral de los trabajadores de Horisoft se puede concluir que la desmotivación obtuvo una puntuación dividida entre los participantes, indicando que de los 20 colaboradores 10 si saben porque y para qué trabajan encontrando un sentido a su labor, los 10 restantes no tiene claridad en ese aspecto, las dimensiones de regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca tuvieron puntuaciones por encima del 50%, lo que permite inferir que los niveles de motivación laboral en la organización Horisoft son altos y así mismo faculta dar respuesta a la pregunta problema que se plantea en el presente trabajo.

Se concluye que la motivación laboral de los trabajadores de la empresa Horisoft se pudo evidenciar mediante la aplicación del instrumento de motivación laboral R-MAWS que se aplicó a los trabajadores y cuyos resultados obtenidos por cada dimensión fueron todos favorables para esta investigación.

En cuanto a las limitaciones a considerar se tiene el tamaño de la muestra, ya que al ser una empresa de menor número de trabajadores restringe la posibilidad de obtener datos significativos para la investigación.

El tiempo destinado para la aplicación del instrumento fue mayor al estimado porque los trabajadores de Horisoft pedían terminar alguna actividad de sus funciones antes de pasar a la prueba.

Falta de investigaciones a nivel local específicas en el tema de motivación laboral, en consecuencia, la investigación se vio limitada y se consideró importante trabajar con investigaciones hechas a empresas del norte del Cauca.

Recomendaciones

De la experiencia de esta investigación, se refleja la dificultad en el momento de la búsqueda de artículos locales y nacionales relacionados con estudiar la importancia de la motivación en los entornos laborales, por lo cual dentro de las principales recomendaciones se sugiere incorporar dentro de las actividades del área de talento humano de las empresas, programas enfocados en el estudio de la motivación tanto intrínseco como extrínsecamente, con el objetivo de que ambas partes actúen simultáneamente y permitan que en los trabajadores aumente esa motivación por realizar sus labores y disminuyan esas ganas de abandonar sus cargos, teniendo en cuenta que lo que motiva a unas personas no es lo mismo para otras.

Mantener y potencializar las actividades que se vienen desarrollando dentro de la organización, es evidente que el personal se encuentra motivado sin embargo es importante seguir fortaleciendo programas como pausas activas, charlas, talleres, espacios donde los trabajadores se sientan valorados van a permitir reforzar y elevar aún más sus niveles de motivación.

Establecer un espacio en donde se pueda dialogar con aquellos trabajadores quienes no le han encontrado un sentido a su trabajo, darles espacio para que expresen sus inconformidades permitirá hacer planes de mejora que beneficien no solo al funcionario, sino a la empresa en general.

Es importante reconocer en las organizaciones que si se desea un alto nivel de motivación en sus trabajadores, uno de los principales aspectos a estudiar son las circunstancias por las cuales el empleado se encuentra laborando, muchas veces lo hacen por cumplir y adquirir un conocimiento, otras solamente por la obtención de un reconocimiento o el logro y en los casos

más preocupantes porque se sienten obligados a realizarlo, esto permitirá a la organización implementar estrategias para que su recurso humano se desempeñe de manera óptima en el momento de realizar sus funciones y se reduzca el riesgo de la rotación de personal.

Referencias Bibliográficas

- Amado, Quitian, y Barrientos. (2019). La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal de la empresa Agropecuaria de Norte de Santander – CoagronorteLtda. *Convicciones*, 6 (12),74-83. [C:/Users/Windows%208/Downloads/536-Texto%20del%20artículo-1348-1-10-20201024%20\(1\).pdf](C:/Users/Windows%208/Downloads/536-Texto%20del%20artículo-1348-1-10-20201024%20(1).pdf)
- Ancona, A. M., Camacho, G. M. y García, C. (2012). Motivación laboral en empleados administrativos de la Universidad de Juárez Autónoma de Tabasco. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 5(4), 121–134.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Buendía, A. (2016).La narrativa Urbana de Popayán (Colombia) en la primera mitad del siglo XX.Entre la Hidalguía y el Patriarcado. *Revista Latinoamericana de Comunicación*, 132,351-367.<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16057384021>
- Calvo,T., Sanchez, P., Leo, F., Sanchez, D.y Alonso, D. (2011). *Revista internacional de ciencias del deporte*,25(7),266-276. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3678677>
- Congreso de la República de Colombia. (2006). *Ley 1090 del 6 de septiembre de 2006, por la cual se reglamenta el ejercicio profesional de psicología, se dicta código deontológico y bioético* y otras

disposiciones.<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=662>

05

Coromoto, H., y Villon, S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el éxito organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo* *INDTEC*, C.A,3(7),1-16.<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7011913>

Chávez, E. y Vizcaíno, A. (2017). Talento Humano: Una contribución a la competitividad organizacional. *Mercados y Negocios*, 36, 7-20.<https://www.redalyc.org/journal/5718/571864086001/html/>

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del talento humano*. ElsevierEditoraLtda.
<https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Interamericana, S.A.
<http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos.%20Chiavenato.pdf>

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goalpursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 182–185. <https://doi.org/10.1037/a0012801>

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.

Deci, E.L., & Ryan, R. M. (2000). La teoría de la autodeterminación y la facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social, y el bienestar. *The American Psychological Association*, 55(1), 68-78. https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SpanishAmPsych.pdf

Fundación Universitaria de Popayán. (2021). *Area de Desarrollo Humano*. <https://fup.edu.co/bienestar-universitario/beneficios/desarrollo-humano/>

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). *The Motivation at Work Scale: Validation evidence in two languages*. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628–646. <https://doi.org/10.1177/0013164409355698>

García Calvo, T. (2004). La motivación y su importancia en el entrenamiento con jóvenes deportistas. Memoria de Docencia e Investigación. Cáceres: Facultad de Ciencias del Deporte, Universidad de Extremadura.

García, D., Hidalgo & J., Avellones, W. (2015). Estudio de la motivación Laboral de los trabajadores de la empresa PCP consultores, C.A. [Tesis de licenciatura en administración comercial y contaduría pública, Universidad de Carabobo]. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/8133/gdilia.pdf?sequence=1>

- García, V. (2012). La Motivación Laboral Estudio Descriptivo de Algunas Variables. [Tesis para grado en relaciones laborales y Recursos Humanas, Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/1144/TFGB.60.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Giacomozzi, A., Gallegos, C & 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* *RAP*, 42(6), 1213-30. <https://www.scielo.br/j/rap/a/tJ39FffPRBW67WmCjt8nj3q/?lang=es>
- Hernández, C. (2017). Factores motivacionales asociados a la motivación laboral y satisfacción en profesionales de la escuela de postgrados fac – muestra as. Comando. [Tesis para magister, Universidad externado de Colombia]. [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/621/DNA-spa-2017-Factores motivacionales asociados a la motivacion laboral y satisfaccion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/621/DNA-spa-2017-Factores%20motivacionales%20asociados%20a%20la%20motivacion%20laboral%20y%20satisfaccion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, S. (2014). *Metodología de la investigación*. Interamericana editores, S.A. DE C.V, 1-634. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Lalanne, T. & Solanet, M (2019) ¿Donde están las mujeres en las carreras de ingeniería? El caso argentino. [Tesis de pregrado, Universidad de San Andrés]. <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/16848/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.%20L.%20Adm.%20Lalanne%2C%20Te%20C3%B3filo%20y%20Solanet%2C%20Manuel.pdf>

- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1-18.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-62662019000100194
- Manning, L. (2017). La formación técnico laboral en Colombia, Sector de Sistemas y Telecomunicaciones: Impacto de sus egresados: el caso de Montería (córdoba).[Tesis de Doctorado en Ciencias de la educación RUDECOLOMBIA, Cade Cartagena].<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/6907/TESIS%20DOCTORAL%20LA%20FORMACI%C3%93N%20T%C3%89CNICO%20LABORAL%20EN%20%20COLOMBIA%20SECTOR%20DE%20SISTEMAS%20Y%20TELECOMUNICACIONES%20.pdf?sequence=1>
- Manjarrez, N., Boza, J., & Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 359-365.http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359
- Marín, S. & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Socios en Salud Sucursal Perú, Dirección de Proyectos de Investigación*, 17(4), 42-52.
<http://www.scielo.org.pe/pdf/hm/v17n4/a08v17n4.pdf>
- Maya, S. (2018). Niveles de engagement de los docentes del programa de psicología de la fundación universitaria de Popayán, que pertenecen a familias nucleares.[Tesis de

pregrado, Universidad de
manizales].<https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/3999>

Ministerio de Salud. (1993). Resolución número 8430 DE 1993, Por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud.<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/RESOLUCION-8430-DE-1993.PDF>

Mcgregor, D. (1960). *La teoría X y la teoría Y*. Management Review, American Management Association, 134-144.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33500278/08_Teoria_de_la_organizacion_\(1\)-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1648946212&Signature=dQo-5sJ4XFQ30XWW6IHVqCH0xiZomgaL3ne0xHK8qEuKujQqYmQKZxCgBIk1fAC1GcpoJR2~cBlcwrVz3UaPJisbNcY-4Y2vw~ZklP6PqubXIcuzO2U4~bdugRDOPcXyynVliDFalfrDDqq6rbGdDYE2NYKZH1Ko3JidudqNyCS-hlQP~YYtnoF8rPeT2xMCoZSFTw~wwBf0q4frhtq5hCROziEM2TFEdJbIiKS8G-rfFQOiO0wpwXeqN-EiQLR5OnMj2ciOs0BZvJYLwIBcw3IE8BVI-b6zAYbP312gm5eKPz0pq~5ZMscqRB9PtzfGrLi60XSb3nkDEoDPVSmLDFw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33500278/08_Teoria_de_la_organizacion_(1)-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1648946212&Signature=dQo-5sJ4XFQ30XWW6IHVqCH0xiZomgaL3ne0xHK8qEuKujQqYmQKZxCgBIk1fAC1GcpoJR2~cBlcwrVz3UaPJisbNcY-4Y2vw~ZklP6PqubXIcuzO2U4~bdugRDOPcXyynVliDFalfrDDqq6rbGdDYE2NYKZH1Ko3JidudqNyCS-hlQP~YYtnoF8rPeT2xMCoZSFTw~wwBf0q4frhtq5hCROziEM2TFEdJbIiKS8G-rfFQOiO0wpwXeqN-EiQLR5OnMj2ciOs0BZvJYLwIBcw3IE8BVI-b6zAYbP312gm5eKPz0pq~5ZMscqRB9PtzfGrLi60XSb3nkDEoDPVSmLDFw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Mora, E., & Mora, M. (2020). Desarrollo de la Motivación Laboral. *Conocimiento Libre y Licenciament(CLIC)*,(22).https://scholar.google.es/scholar?cluster=10308712081932704079&hl=es&as_sdt=2005&scioldt=0,5

Montenegro, F. (2016). Factores Motivacionales en Empleados de Empresas del Sector de la Construcción en Colombia.[Tesis de Maestría, Universidad del Rosario].

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12812/MontenegroSolarte-FranciscoJavier-2016.pdf;jsessionid=4E23202721FCDD80109EE81FF73D6E27?sequence=7>

Mosquera, E. & Varona, Y. (2020). Evolución, construcción y aplicación de la motivación humana en las organizaciones.[Tesis de especialización, Fundación Universitaria de Popayán].<http://unividafulp.edu.co/repositorio/files/original/baef394b21d0eca2fd5dfa5b94019c72.pdf>

Naranjo, M. (2009). Motivación: Perspectivas Teóricas y Algunas Consideraciones de su Importancia en el Ámbito Educativo. *Revista educación*,33(2),153-170.<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>

Navarro, J., Ceja, L., Curioso, F. & Arrieta, C. (2014). Cómo motivar y motivarse en tiempos de crisis. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), p.39.
<https://www.redalyc.org/pdf/778/77830184005.pdf>

Oficina asesora de planeación. Gobernación del Cauca. Recuperado de <https://www.cauca.gov.co/Dependencias/OficinaAsesoradePlaneacion/InformacioneIndicadores/Perfil%20Departamento%20del%20Cauca.pdf>

Pilligua, C. & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas, estudio de caso: Hardepex Cía. Ltda.*Cuadernos Latinoamericanos de administración*,15(28),1-10.
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>

- Pinilla, J. (2017). ¿Qué piensan los colombianos sobre motivación laboral?. *Revista Portafolio*. <https://www.portafolio.co/tendencias/laimportancia-de-la-motivacion-laboral-508298>
- Regalado, K. & Samillan, M. (2019). Motivación laboral en una empresa molinera de la provincia de Lambayeque.[Tesis para optar el título de licenciado en Psicología]. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2183/1/TL_RegaladoCossioKaterny_Samill%C3%A1nZe%C3%B1aMary.pdf
- Revuelto, L. (2018). Un enfoque estratégico de la motivación laboral y la satisfacción laboral. *Perspectiva Empresarial*, 5(2), 7-26. <https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/perspectiva-empresarial/article/view/168/128>
- Ruiz, S. & Aguilar, C., Olivas, H., Ruiz, J., Flores, P., y Cueto, R. (2021). Motivación: Buen desempeño laboral de los trabajadores de la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3). 1-19. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/564/734>
- Silva, A. (2018). Clima organizacional y motivación laboral de las áreas de operaciones y créditos de una caja municipal sede chichlayo. [Tesis de pregrado, Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2523/1/TL_SilvaAguilarAna.pdf
- Steers, R. M., Porter, W. L. & Bigley, A. G. (2012). *Motivation and WorkBehavior* (7th ed.). Irwin, SC: McGraw-Hill Series in Management.

Stolver, J., Bruno, F., Uriel, F & Fernández, L. (2017). Teoría de la autodeterminación: una revisión teórica. *Apuntes Educación Física y Deportes*,14(2),105-115.<https://www.redalyc.org/pdf/5516/551656923005.pdf>

Toro, F. (1992). Cuestionario de Motivación para el Trabajo CMT. Medellín, Colombia: Cincel Ltda. <http://slideplayer.es/slide/86645187>

Viafara, G. & Possu, M. (2019). La motivación como factor determinante en el buen desempeño laboral de los funcionarios de la alcaldía de Villa Rica Cauca para el año 2018. [*Tesis especialización Desarrollo humano y organizacional, Universidad Santiago de Cali*] <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/3040/LA%20MOTIVACION%20COMO%20FACTOR%20DETERMINANTE.pdf?sequence=1&isAllowed>

≡

Anexos

Anexo 1 Consentimiento Informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA PARTICIPACIÓN EN INVESTIGACIONES

Título de la Investigación: Importancia de la motivación laboral en el talento humano de la organización Horisoft

Grupo No. 321

Ciudad y Fecha: Popayán, 15 de agosto de 2022

Yo, _____ una vez informado/a sobre los propósitos, objetivos, procedimientos de intervención y evaluación que se llevarán a cabo en esta investigación y los posibles riesgos que se puedan generar de ella, autorizo a Jhonatan Fernando Andrade Puyo, Lizeth Marielly Osorio Fernández, Nersy Marcela Sarmiento Burbano, estudiantes y asesor/a de la Fundación Universitaria de Popayán, para la

realización de los siguientes procedimientos:

1. Aplicación de encuesta sociodemográfica
2. Aplicación de instrumento *Escala de Motivación en el Trabajo R-MAWS*
 - Adicionalmente se me informó que: Mi participación en esta investigación es completamente libre y voluntaria, estoy en libertad de retirarme de ella en cualquier momento.
 - No recibiré beneficio personal de ninguna clase por la participación en este proyecto de investigación. Sin embargo, se espera que los resultados obtenidos permitirán mejorar los procesos de evaluación de personas con condiciones similares a las mías.
 - Toda la información obtenida y los resultados de la investigación serán tratados confidencialmente. Esta información será archivada en papel y medio electrónico. El archivo del estudio se guardará en la Fundación Universitaria de Popayán y en archivos de los investigadores.
 - Puesto que toda la información en este proyecto de investigación es llevada al anonimato, los resultados personales no pueden estar disponibles para terceras personas como empleadores, organizaciones gubernamentales, compañías de seguros u otras instituciones educativas. Esto también se aplica a mi cónyuge, a otros miembros de mi familia y a mis médicos. Hago constar que el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad de manera libre y espontánea.

Firma

Documento de identidad No. _____

Anexo 2. *Encuesta de Perfil Sociodemográfico*

Encuesta de Perfil Sociodemográfico**DATOS DEL PERSONAL ENCUESTADO**

Fecha de Aplicación: _____

Para su información los resultados de esta encuesta serán utilizados con fines académicos.

Diligencie los espacios en blanco y marque con una X la respuesta seleccionada, según corresponda.

1. EDAD	
2. ESTADO CIVIL	
A	Soltero
B	Casado
C	Unión libre
D	Separado
E	Viudo
3. GÉNERO	
A	Masculino
B	Femenino
C	Otro
4. NIVEL DE ESCOLARIDAD	
A	Secundaria
B	Técnico
C	Tecnólogo
D	Universitario
E	Especialista
5. ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	
6. LUGAR DE RESIDENCIA	
A	Urbana
B	Rural
7. TIPO DE CONTRATO	
A	Indefinido
B	Fijo
C	Obra Labor

Anexo 3. Escala de motivación en el trabajo R-MAWS

Escala de Motivación en el Trabajo R-MAWS

Instrucciones: A continuación, se muestran proposiciones relacionadas a los motivos por los que usted se desempeña en su trabajo en general. Para cada uno de los 19 enunciados, indique por favor en qué medida la proposición corresponde actualmente a uno de los motivos por los que usted se encuentra realizando su trabajo.

Marque con una equis (X) la letra de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

Las opciones de respuesta son las siguientes:

A: Totalmente de Acuerdo

B: De Acuerdo

C: Levemente de Acuerdo

D: Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo

E: Levemente en Desacuerdo

F: En Desacuerdo

G: Totalmente en Desacuerdo

N°	¿POR QUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO EN GENERAL?	G	F	E	D	C	B	A
1.	Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo.							
2.	Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.							
3.	Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los alumnos, etc.).							
4.	Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.							
5.	Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.							
6.	Porque me divierto haciendo mi trabajo.							
7.	Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.							

8.	Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.						
9.	Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los alumnos, etc.).						
10.	Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los alumnos, etc.).						
11.	Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo.						
12.	Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante						
13.	Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.						
14.	Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.						
15.	No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.						
16.	No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido.						
17.	Porque otras personas me van a compensar financieramente, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.						
18.	Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí.						
19.	Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.						

Fuente: Gagné et al (2010)