

*DESCRIPCIÓN DE DIFERENCIAS
EN DETERMINADOS FACTORES MOTIVACIONALES
DE LOS EMPLEADOS QUE PERTENECEN AL DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO Y DE PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA EN
CRISIS ECONÓMICA DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ*

MÓNICA GARCÍA RUBIANO*
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA

Abstract

This research with a transectional descriptive design had as objective to do a characterization of possible differences in some motivational factors of employees that work in the administrative and production departments in a company that has had a long period of economical crisis. 132 workers were selected using a non probabilistic intentional sample. As instrument was employed the Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT). The results were analyzed by means of descriptive statistical (X, Me, DT) and inferenciales (anova of a factor and t of student) to characterize the motivational divergences by departments, areas, kinds of contract and genres, in each variable that composes the test. Significant differences were found between affiliation and wage for the departments with a $\alpha = 0.05$

Key words: motivation, economical crisis, neoliberalism, globalization, open economy, organization and psychology

Resumen

Esta investigación con un diseño transeccional descriptivo tuvo como objetivo realizar la caracterización de posibles diferencias en determinados factores motivacionales en los empleados de los departamentos administrativo y de producción de una empresa en crisis económica. Se consideró a 132 trabajadores, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico intencional. Como instrumento se empleo el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT). Los resultados fueron analizados mediante estadísticos descriptivos (X, Me, DT) e inferenciales (anova de un factor y t de student) para caracterizar las divergencias motivacionales por departamentos, áreas, tipos de contratación y géneros, en cada variable que compone la prueba. Se encontraron diferencias significativas entre afiliación y salario para los departamentos con un $\alpha = 0.05$

Palabras clave: motivación, crisis económica, neoliberalismo, globalización, apertura económica, Psicología Organizacional.

* Correspondencia: Facultad de Psicología Cra. 13 N° 47-49, Piso 1, Bogotá. mgarcia@ucatolica.edu.co
Con la colaboración de Andrea Castillo, y Norma Moscoso.

Diferentes países y organizaciones han sido expuestos a presiones de diversa índole, provenientes tanto del contexto externo como interno, debido a fenómenos mundiales como la globalización, problemas de tipo social, político o económico, motivo por el cual han venido modificando sus tendencias para mantenerse vigentes en el competitivo ámbito del mercado (Calderón y Navarro, s.f).

Dentro de los fenómenos políticos y económicos que han afectado la dinámica del comercio y de las relaciones entre los diversos países, es importante resaltar el neoliberalismo (movimiento que crea políticas de expansión apoyando las relaciones de oferta y demanda, con el fin de brindar estrategias que permitan mayor libertad económica a una nación). El cual surgió en Estados Unidos con un grupo de políticos e intelectuales asociados al partido demócrata, quienes consideraron como principales ideales la importancia del individuo, el papel del Estado y el valor del libre mercado (Bejarano, 1997).

El objetivo económico fundamental del neoliberalismo, es el funcionamiento flexible del mercado, con la finalidad de que surja y se mantenga la libre competencia. Para lograr esto, se realizaron varias reformas enfocadas a seis áreas importantes como la liberación comercial, la política tributaria (generalizando el uso del IVA en sustitución de otros impuestos), la desregulación financiera, la privatización, la legislación laboral y la transformación del sistema de pensiones (Regino, 2000).

Las políticas neoliberales han permitido el desarrollo y evolución del fenómeno de la globalización, que según Candessus (1998), (citado por Valencia, Hurtado, Torres y Ruiz, 1999), es la mundialización de

la economía, que busca establecer la unicidad económica a nivel planetario, tanto de la moneda como de los productos (Macroeconomía, 2001).

El fenómeno de los mercados globales se caracteriza por: a) la desregulación, es decir, que los mercados ya no se rigen por los grandes monopolios de cada país, sino que tiene como referencia el comercio internacional; b) la regionalización, la cual consiste en que a pesar de que se pretenda trabajar con un solo mercado, éste es manejado por tres bloques de poder que son el de América del Norte, el Europeo y el Asiático; y c) la competitividad, que ya no es concebida en función solamente de los bajos precios, sino que los productos que se ofrecen deben adaptarse a las culturas de los diferentes países surgiendo de esta manera, diversos modelos organizacionales (Romero, 1997).

Colombia, no ha sido ajena a esta situación, puesto que las influencias económicas anteriormente mencionadas han llegado al país desde hace algunos años, afectando a muchas empresas nacionales, las cuales están atravesando en este momento situaciones difíciles en lo concerniente al factor económico (globalización y apertura económica) y social (narcotráfico y desempleo), afectando de esta forma, la estabilidad nacional (Jáuregui, 2003).

La apertura económica, es un término relacionado a la globalización y según García, (citada por Valencia y otros, 1999) consiste en abrir las puertas a los mercados nacionales y extranjeros. Las consecuencias de este hecho en el mercado empresarial colombiano han sido de orden económico y social, principalmente, porque se ha dado de forma acelerada, lo que ha dificultado a las empresas adaptarse a la nueva situación

y generar mecanismos y alternativas para competir con las diversas organizaciones provenientes del exterior (Nava, 2003).

Este hecho ha generado una disminución en la acumulación del capital nacional, con la tenencia de tierras, con las formas de propiedad, con el capital financiero y con la economía dependiente (Pacheco y Gutiérrez, 2000). Además, la crisis se ha visto incrementada por el déficit fiscal, la alta deuda interna y externa y las políticas del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial (Ezquerro, 2003).

Otra repercusión ha sido el aumento de la pobreza y del desempleo, que afecta principalmente a las mujeres, ya que según el DANE (2001) (citado por Consejería Presidencial para la Mujer, 2002) en la Encuesta Nacional de Hogares del año 2000, el género femenino presenta la mayor proporción de desocupación en comparación con la población masculina, a pesar de que ellas cuentan cada vez con mayores índices de educación y especialización.

Según los datos presentados, es posible señalar que la suma en mayor o menor proporción de todas estas situaciones han provocado la crisis económica y social más grande de la historia colombiana. Aún hoy no se evidencia una solución viable, que permita el fomento y mantenimiento a largo plazo del bienestar y estabilidad de los trabajadores y de las empresas nacionales (Acevedo, 1999). Esta situación se refleja en diversas organizaciones que hace poco tiempo eran sólidas y hoy están a punto de la “quiebra”, lo que implica pérdidas en la historia y desarrollo económico del país (Escat, 2002).

Según Confecámaras (2001), es posible observar, cómo empresas de tradición en el país en diversos sectores de la economía han

reportado grandes pérdidas según sus estados financieros del año 2000. A nivel industrial, por ejemplo, Postobón presentó una reducción en activos y patrimonio, generando pérdidas por 32.728 millones de pesos; en el sector del transporte las empresas que más pérdidas obtuvieron fueron el Metro de Medellín, con 1.2 billones de pesos, reduciendo su patrimonio en un 75%, la organización constructora Colmena bajó sus ventas en un 66%, su patrimonio en un 31% y sus pérdidas fueron de 12.967 millones de pesos; además, Ortega (1999), señala que en este mismo campo, la firma Constructodo quebró sin finalizar el proyecto “Ciudad Salitre” en Bogotá.

Como se puede apreciar, es importante y necesario que los sectores industrial, comercial y financiero del país tomen medidas y adopten estrategias preventivas para afrontar periodos de crisis y evitar que los aspectos económicos, políticos y sociales se vean profundamente afectados, haciendo que el desarrollo del país se estanque (Daza y Lara, 2001).

Los cambios mencionados anteriormente, tienen efectos en todos los campos en los que se desenvuelve el ser humano (Leal, Restrepo, Cepeda, Uprimny, Camacho, Reina Tokatlian, Pizarro y Restrepo, 1996). Por lo tanto, sus causas y consecuencias no solo logran trascender en ámbitos técnicos, sino que también influyen en otras ciencias, como es el caso de la Psicología, la cual no podría tener un desarrollo o un nivel alto de significancia para la sociedad, si no se preocupara por tener en cuenta dichas variaciones (Katz y Kahn, 1977).

Por esto, temas como la influencia del neoliberalismo, la globalización y la apertura económica en la sociedad colombiana, son aspectos fundamentales para ser

trabajados por la Psicología, en especial la organizacional, debido a que los efectos que estos fenómenos conllevan en las industrias, se ven reflejados en diversos procesos que repercuten en la estabilidad de los empleados, como la cultura y el clima organizacional, el rendimiento laboral y productividad de la compañía, entre otros (Muchinsky, 2002) .

Por tal motivo, es relevante que este campo de la Psicología se interese y esté al tanto de las reformas económicas que tienen impacto social y que afectan la dinámica de las industrias, de los individuos en sí y de sus cambios de comportamiento de tal forma que se puedan crear alternativas de solución tanto para la organización como para sus empleados (Davis y Newstrom, 2001).

Uno de los temas en los cuales se puede trabajar en organizaciones que afrontan una crisis económica desde la perspectiva psicológica, es la motivación, la cual se entiende como una fuerza psicológica que reúne el conjunto de razones por las cuales se pueden comprender los comportamientos de una persona (Rodríguez, 1988); entre estas razones se ubican los impulsos, intereses, necesidades, propósitos, pensamientos, fines, aspiraciones y deseos (Zepeda, 1999).

Robbins (1999), define la motivación como “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo a favor de las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo (sic) de satisfacer alguna necesidad individual” (p. 168), lo cual, es importante para las empresas, debido a las ganancias que representa para la productividad laboral. Así mismo, Richards (2001) catalogó la motivación como el grado en que los empleados evalúan su desempeño en el trabajo, la capacidad de toma de decisiones, su creatividad y entusiasmo para realizar determinada actividad, su satisfacción en el cumpli-

miento de las funciones, el esfuerzo por cumplirlas y por último, qué tan autorrealizados se sienten al estar desempeñando determinado cargo.

Teniendo en cuenta lo anterior, es fundamental aclarar que la integración de estas dos últimas definiciones, será la que se considere para orientar el desarrollo de esta investigación, debido a que ambas exposiciones aportan elementos importantes tanto para la empresa, como para los empleados que la conforman.

Por lo tanto, resulta primordial tener en cuenta varios de los aspectos que conforman el estado motivacional en el ámbito laboral, debido a que esta variable determina en mayor o menor grado la disposición de los empleados hacia el trabajo, con lo cual se pueden demostrar las capacidades, habilidades y competencias, los estados emocionales y afectivos y la percepción de desarrollo y efectividad personal, buscando el bienestar y progreso individual y el de la organización como tal (Martínez y Tortosa, 1995).

Por otra parte, el estudio de la motivación ha generado diferentes tipos de modelos y teorías que permiten explicarla de manera más profunda. La teoría de desempeño y satisfacción o Modelo de circulación, planteada por Porter-Lawler (1968), (citado por Instituto Tecnológico de Laredo, 2000), propone que las personas que realizan mejor el trabajo deben ser los que obtengan un mejor salario, al igual que la consecución de recompensas rápidas y frecuentes, haciendo énfasis en que debe existir un cierto grado de equidad entre los premios alcanzados; es decir, que el empleado sienta que son justas las recompensas adquiridas en cuanto a la comparación que hagan con las ganadas por los demás compañeros, según las habilidades, el conocimiento, el grado

de responsabilidad, el esfuerzo y la eficiencia entre otras.

Por otra parte, el modelo motivacional de Robbins (1999), logra involucrar, coordinar y entrelazar las teorías de: expectativa, metas, ERG (Existence, Relatedness, Growth), motivaciones sociales, reforzamiento y equidad. La primera relaciona el esfuerzo con el rendimiento y las recompensas obtenidas para obtener la satisfacción al lograrse las metas propuestas; la segunda, proyecta la conducta y establece la calidad y cantidad del esfuerzo que se debe hacer; la tercera postula que la motivación aumentará en la medida en que se perciba satisfacción de las necesidades por medio de las recompensas obtenidas; la cuarta, fundamentalmente en lo relacionado al motivo de logro; la quinta, en cuanto las recompensas son reforzantes de la conducta manifiesta y la última, en todo su conjunto (Guil y Guillén, 2001).

Para esta investigación se ha considerado pertinente tener en cuenta las teorías de desempeño y satisfacción o Modelo de circulación de Porter-Lawler (1968), (citado por Instituto Tecnológico de Laredo, 2000) y la integrativa de Robbins (1999), (citado por Guil y Guillén, 2001), debido a que unen varios elementos y conceptos que son fundamentales para abarcar el constructo de motivación, como los valores, recompensas y demás factores subjetivos que contribuyen a que los individuos en el medio laboral, se comporten de una forma determinada para lograr sus propósitos. Teniendo en cuenta la situación de conflicto económico y laboral por el que está atravesando la empresa utilizada para este estudio, estas teorías brindan elementos importantes para comprender y analizar el estado motivacional de sus empleados (Reina, 2001).

Por otra parte Richards (2001), afirma que existen otros aspectos que influyen en la motivación como: a) la responsabilidad, por parte de la empresa y del trabajador mismo; b) el desafío, que es un sentimiento de sobrepasar diferentes obstáculos que se presenten en las labores diarias; c) las relaciones laborales son un factor relevante, debido a que genera en cada empleado la percepción de un buen clima de trabajo; d) la cooperación entre compañeros y directivos de la empresa, incrementan la conducta de ayuda en los empleados; e) el sentimiento de pertenencia a la organización, es importante ya que crea la sensación de compartir los logros personales alcanzados con los que plantea la organización y f) la recompensa factor primordial para el empleado, ya que el reconocimiento del trabajo, hace que las personas se esmeren por mejorar su rendimiento laboral.

El considerar en su conjunto estos aspectos permite señalar que un grado alto de motivación laboral hace que se centren los esfuerzos de todos los trabajadores hacia el logro de unos mismos objetivos, beneficiándose los empleados y la organización (Garrido, 1996). Sin embargo, hay que tener en cuenta que ninguna teoría explica por completo la realidad, en este caso particular, debido a que la cultura, costumbres, valores y circunstancias sociales, políticas y económicas varían de un lugar a otro y son dimensiones que inciden en la forma de pensar y de comportarse de los trabajadores (Arana, 1999).

Para establecer el estado motivacional de las personas, se puede recurrir a pruebas psicotécnicas, las cuales se centran en la evaluación de diversos aspectos del desarrollo del individuo. Para este estudio se contó con el Cuestionario de Motivación para el

Trabajo (CMT), creado por Toro (1992 a), el cual está diseñado para población latinoamericana, centrándose en tres factores básicos a saber: a) condiciones motivacionales internas; b) medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo y c) condiciones motivacionales externas. Tiene una confiabilidad de 0.72 y se utilizó la validez de construcción de cuestionario, por medio del análisis factorial. Su aplicación puede ser individual o colectiva a adolescentes y adultos, con una duración entre 20 y 35 minutos (Toro, 1992 a).

Las condiciones motivacionales internas expresan los aspectos afectivos, principalmente sentimientos de agrado o desagrado que se experimentan ante un estímulo externo, ya sea una persona o situación determinada. Dentro de este factor se encuentran las variables: a) logro, b) poder, c) afiliación, d) autorrealización y e) reconocimiento. El logro es definido como aquel comportamiento de invención o realización de algo excepcional, de conseguir un alto nivel de perfección, así como de superar a otros para obtener resultados a mediano y largo plazo; el poder es el deseo y la conducta de ejercer dominio o influencia sobre personas o medios que permitan poseer el control; la afiliación, es la intención de crear o mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización; la autorrealización, expresa el deseo de demostrar las habilidades y conocimientos que se tienen, así como de perfeccionarlos y de esta manera adquirir satisfacción personal; finalmente se encuentra el reconocimiento, que abarca la necesidad de ser aceptado y admirado por las características propias (Toro, 1992 a).

El segundo factor denominado Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo es definido como las

preferencias personales acerca de la manera que se considera la más efectiva para obtener beneficios a nivel laboral. Dentro de este aspecto se pueden apreciar: a) dedicación a la tarea, que se refiere a la inversión de tiempo, esfuerzo e iniciativa hacia el trabajo; b) la aceptación de la autoridad, entendida como las conductas que manifiestan reconocimiento y acato de la autoridad y de sus decisiones; c) aceptación de normas y valores organizacionales, es el comportamiento de los empleados hacia el cumplimiento y la vigencia de reglas y valores que se manejan en la empresa, con el objetivo de evitar conflictos o daños a la organización y de esta manera contribuir al logro de las metas propuestas; d) requisición, como la forma la manera en que se obtiene lo deseado en el ámbito de trabajo, bien sea por acciones de solicitud personal, confrontación o de persuasión y e) la expectativa que es la conducta que indica la confianza y esperanza de los trabajadores ante las decisiones positivas para ellos por parte de las directivas de la empresa (Toro, 1992 a).

Las condiciones motivacionales externas hacen referencia a las variables que permiten manifestar el interés por el trabajo y conductas tendientes a lograrlo: a) supervisión, b) grupo de trabajo, c) contenido del trabajo, d) salario y e) promoción. La supervisión hace referencia a la aceptación por parte de los empleados de las diferentes manifestaciones, ya sean positivas o negativas, hechas por las directivas en relación con el rendimiento laboral obtenido; la dimensión grupo de trabajo, permite observar la importancia que una persona asigna a la posibilidad de relacionarse con otros para desempeñar las funciones delegadas; el contenido de trabajo se refiere a la posibilidad de autonomía y

variedad de opciones para realizar el trabajo; el salario, es el reconocimiento por el desempeño de un determinado trabajo, que brinda a la persona estabilidad económica para sí misma y su familia; la promoción es la posibilidad de obtener ascensos y la percepción de adquirir mayores responsabilidades y prestigio dentro de la organización (Toro, 1992).

En conclusión, es apropiado mencionar que el manejo de la motivación en una empresa en crisis, es importante, porque brinda herramientas para que los empleados afronten adecuadamente los cambios, expresado en actitudes como el compromiso a las actividades que se les asigne, de responsabilidad, de trabajo en equipo y aceptación de normas y políticas, que generen en el personal un alto sentido de pertenencia, logrando así que se trabaje con mayor esfuerzo, por sacar a la empresa del estado en que se encuentra (Behrens, 2001).

A partir de la información recopilada se plantea como objetivo de ésta investigación analizar determinados factores del estado motivacional como condiciones internas, medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo y condiciones externas, representados en las variables logro, poder, afiliación, autorrealización, reconocimiento, dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de normas y valores, requisición, expectación, supervisión, grupo de trabajo, contenido del trabajo, salario y promoción, en la mayoría de los trabajadores de una empresa de Bogotá pertenecientes a los departamentos administrativo y de producción, para determinar de manera descriptiva si existen diferencias significativas en este aspecto, debido a que se han evidenciado roces entre el personal perteneciente a estos dos departamentos, principalmente por la

imagen que cada uno representa en la compañía, siendo así que la empresa ha mostrado interés en el desarrollo de esta investigación, ya que puede ser útil para el mejoramiento de su clima organizacional.

De acuerdo con lo anterior, el problema que se planteó fue: ¿Cómo es el estado actual de determinados factores motivacionales como condiciones internas, medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo y condiciones externas en los empleados que laboran en el área administrativa y de producción en una empresa en crisis económica de la ciudad de Bogotá?

Objetivo General

Describir posibles diferencias en algunos factores motivacionales de los empleados que pertenecen al departamento administrativo y de producción de una empresa de la ciudad de Bogotá, para aportar alternativas de solución en un contexto de crisis, que beneficie tanto a la organización como a sus empleados.

Objetivos Específicos

1. Analizar determinados aspectos motivacionales de los empleados que laboran en una empresa en crisis, por medio de la aplicación de una prueba psicotécnica (Cuestionario de Motivación para el Trabajo).
2. Describir las diferencias encontradas entre los empleados que pertenecen al departamento administrativo y de producción.
3. Realizar comparaciones de los empleados teniendo en cuanto al género y al tipo de contratación.
4. Crear propuestas que se puedan aplicar a la organización para mantener o mejorar el estado motivacional de los empleados, según los resultados obtenidos.

MÉTODO

Diseño

Esta investigación se desarrolló bajo un diseño transeccional descriptivo, ya que se hizo el análisis en un corte en el tiempo y se buscó caracterizar las variables del problema (Hernández, Fernández y Baptista, 1998).

Participantes

Para el desarrollo de esta investigación se contó con una población de 225 empleados de una empresa de la ciudad de Bogotá, de la cual se tomó una muestra de 132, quienes fueron seleccionados de forma no probabilística intencional (León y Montero, 2002), siendo distribuidos en subgrupos de acuerdo al género (35 femenino y 97 masculino), dependencias (66 empleados 66 administrativa y 66 de producción), áreas en la que se desempeñan (8 de ensamble, 8 de inyección, 8 técnicos servicasa, 7 en centro de distribución, 6 monitores de calidad, 7 en troqueles, 8 del sindicato, 8 de plasticaza, 8 en metales, 8 administrativos servicasa, 11 de logística, 17 de recursos humanos, 6 de contabilidad, 11 de industrial, 5 de dirección de calidad, 2 de cartera, 2 de sistemas y 2 de ventas) y los tipos de contratación (28 temporales, 5 aprendices sena y 99 de la empresa).

Instrumento

Se empleó el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) diseñado por Toro (1992 a), conformado por 15 items, los cuales se encuentran distribuidos en tres factores, motivaciones internas, medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo y motivaciones externas, cada uno de los cuales está consti-

tuido a su vez, por cinco variables. Su aplicación puede ser individual o colectiva a adolescentes y adultos, con una duración entre 20 y 35 minutos. Tiene una confiabilidad de 0.72 y se utilizó la validez de construcción de cuestionario, por medio del análisis factorial. Estos datos fueron obtenidos del estudio realizado por Uribe (1982), (citado por Toro 1992), en el cual se trabajó con una muestra de 508 sujetos para grupo heterogéneo y de 522 distribuidos en grupos homogéneos de acuerdo a profesiones u oficios como contaduría pública, técnicos medios, ingeniería agrónoma y secretarías. En lo referente a la confiabilidad, Toro señala que “se calculó coeficientes de correlación Producto-Momento de Pearson. Luego se calcularon intercorrelaciones para los diferentes factores elevando al cuadrado el promedio de los coeficientes de Pearson Item-Factor. Enseguida se calculó el coeficiente de confiabilidad de cada factor, mediante la fórmula de Spearman-Brown para intercorrelaciones”(p. 11).

Procedimiento

La investigación se desarrolló en dos fases: en la primera se procedió a aplicar el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT), dividiendo a la muestra (132 empleados), en grupos de 10 personas, con un tiempo aproximado de 70 minutos en cada sesión. Finalmente, en la segunda fase se realizó el análisis de los resultados y su respectiva discusión.

RESULTADOS

Para el análisis de resultados se consideraron estadísticos descriptivos e inferencia-

les. A nivel descriptivo se consideraron frecuencias, porcentajes y promedios. En tanto, que a nivel inferencial se empleó Anova de un factor y t de Student (Ritchey, 2002), que permitieron identificar si existen diferencias motivacionales entre los trabajadores pertenecientes al departamento administrativo y de producción, realizando comparaciones entre: a) los departamentos anteriormente mencionados; b) el género; c) las diferentes áreas que componen ambos departamentos y d) el tipo de contratación.

Las variables motivacionales analizadas fueron: a) reconocimiento, b) poder, c) afiliación, d) logro, e) autorrealización, f) aceptación de normas y valores, g) requisición, h) expectación, i) dedicación a la tarea, j) aceptación a la autoridad, k) supervisión, l) salario, m) promoción, n) grupo de trabajo y o) contenido de trabajo, las cuales componen el cuestionario de motivación para el trabajo (CMT). Cabe aclarar que las primeras cinco variables pertenecen al factor motivaciones internas; las siguientes cinco al factor medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo y las últimas cinco a las motivaciones externas.

Los resultados se ordenaron de la siguiente manera: a) contextualización de la población con la cual se trabajó, especificando la distribución de acuerdo con las frecuencias del personal que pertenecen a los departamentos administrativo y de producción, género, tipo de contratación (de la empresa, temporal y Sena) y áreas en las cuales los empleados desarrollan sus actividades; b) resultados de la prueba CMT por cada una de sus variables y c) establecimiento de diferencias por departamentos, género, tipo de contratación y áreas entre las variables de la prueba CMT con los criterios.

Para efectos de mejor comprensión, es pertinente mencionar que las variables que componen el CMT, se manejaron por medio de siglas de la siguiente manera: REC (reconocimiento), POD (poder), AFI (afiliación), LOG (logro), A-R (autorrealización), ANV (aceptación de normas y valores), REQ (requisición), EXP (expectación), DT (dedicación a la tarea), AA (aceptación a la autoridad), SUP (supervisión), SAL (salario), PRO (promoción), GT (grupo de trabajo) y CT (contenido de trabajo).

En lo referente a la contextualización del personal se evidencia que de 132 personas, el 73.5% pertenecen al género masculino, mientras que el 26.5% restante corresponde al género femenino. Por otra parte, la distribución del personal es del 75% para los empleados tienen contrato por la empresa, el 21.2% por empresas temporales y el 3.8% restante por el Sena.

Además, se encuentra la distribución del personal en cada una de las áreas. El área que mayor representación tuvo fue la de Recursos Humanos, con 17 empleados, lo que representa el 12.9% de la población, mientras que las áreas con menor cantidad de trabajadores que contestaron la prueba fueron Cartera, Sistemas y Ventas, cada una representada por 2 empleados, lo que equivale en cada caso al 1.5% de la población. Es pertinente mencionar que las áreas que componen el departamento de producción son ensamble, inyección, técnico servicasa, centro de distribución, monitor de calidad, troqueles, sindicato, plasticasa y metales, mientras que las de departamento administrativo son administrativo servicasa, logística, recursos humanos, contabilidad, industrial, dirección de calidad, cartera, sistemas y ventas.

En cuanto a los resultados obtenidos en el CMT, es posible observar que la variable expectativa presenta el promedio más bajo, que es de 11.19, con una desviación típica de 3.09, mientras que la variable dedicación a la tarea es el que tiene el promedio más alto, con un puntaje de 19.42, con una desviación típica de 3.16. Ambas variables pertenecen al factor de medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo. En el factor motivaciones internas, la variable que presentó el promedio más bajo fue la de logro con 13.15, con una dispersión de 3.85, mientras que autorrealización presentó la media más alta con 16.86 y se desvía respecto a su media en 4.40. La variable salario obtuvo el puntaje más bajo, con un promedio de 13.73 y la variable grupo de trabajo la más alta con 18.90, con una desviación típica de 3.63, ambas pertenecientes al factor de motivaciones externas. Por otra parte, se puede decir que la variable que menor dispersión tiene respecto a la media es la de aceptación de normas y valores con una desviación típica de 2.71, la cual se encuentra dentro del factor medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo. La variable salario, que se encuentra dentro del factor motivaciones externas, presentó la puntuación más alta con 5.09.

Igualmente, los datos de asimetría y curtosis permiten observar que la distribución en todas las variables es normal, ya que se cumplen con los criterios de simetría y apuntamiento.

En cuanto a los puntajes que obtuvo cada género de acuerdo con las variables que componen la prueba, donde se observan diferencias significativas entre hombres y mujeres en las siguientes variables a) autorrealización; b) afiliación, ambas

del factor motivaciones internas y c) aceptación de autoridad, del factor medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo, ya que el nivel de significancia en cada una fue menor o igual que el alfa del 0.05, asumiendo varianzas iguales.

Así mismo, en la tabla 1 se observan los datos de la prueba t de muestras independientes para cada departamento de acuerdo a cada una de las variables de la prueba, donde se encontraron diferencias significativas entre departamentos para las variables: a) afiliación ($F=0.00$; $p<0.05$), b) requisición ($F=0.045$; $p<0.05$), c) aceptación de la autoridad ($F=0.020$; $p<0.05$), d) salario ($F=0.007$; $p<0.05$) y e) contenido del trabajo ($F=0.032$; $p<0.05$), asumiendo varianzas iguales. Como se puede observar, la primera variable pertenece al factor motivaciones internas, las dos siguientes a medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo y las dos últimas a motivaciones externas.

Posteriormente, se presentan las diferencias de promedios (Anova de un factor) entre las áreas para cada uno de las variables que componen la prueba. De acuerdo al nivel de significancia, se puede decir que las áreas presentan diferencias en sus promedios solamente en lo referente a las variables afiliación y supervisión, ya que es menor o igual al alfa de 0.05.

Se presentan diferencias de promedios entre los tipos de contratación para cada uno de las variables que componen el cuestionario. Es así, como reconocimiento, dedicación a la tarea y aceptación de la autoridad presentan diferencias en sus promedios, ya que el nivel de significancia es menor o igual a un alfa del 0.05. Es por esto, que las diferencias se presentan en los factores motivaciones internas, representada por la

Tabla 1.

Prueba t para muestras independientes en los dos departamentos según las variables que componen la prueba CMT.

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error tip. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
									Inferior	Superior
AFILIACIÓN	Se han asumido varianzas iguales	.463	.497	3.933	130	.000	2.47	.63	1.23	3.71
	No se han asumido varianzas iguales			3.933	128.828	.000	2.47	.63	1.23	3.71
REQUISICIÓN	Se han asumido varianzas iguales	1.686	.196	2.026	130	.045	1.11	.55	2.60E-02	2.19
	No se han asumido varianzas iguales			2.026	128.319	.045	1.11	.55	2.59E-02	2.19
ACEPTACIÓN DE LA AUTORIDAD	Se han asumido varianzas iguales	3.015	.085	-2.352	130	.020	-1.27	.54	-2.34	-20
	No se han asumido varianzas iguales			-2.352	125.007	.020	-1.27	.54	-2.34	-20
SALARIO	Se han asumido varianzas iguales	.000	.990	2.732	130	.007	2.36	.87	.65	4.08
	No se han asumido varianzas iguales			2.732	129.482	.007	2.36	.87	.65	4.08
CONTENIDO DEL TRABAJO	Se han asumido varianzas iguales	1.318	.253	-2.170	130	.032	-1.76	.81	-3.36	-16
	No se han asumido varianzas iguales			-2.170	126.051	.032	-1.76	.81	-3.36	-15

variable reconocimiento y en medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo, con las variables dedicación a las tareas y aceptación de la autoridad.

DISCUSIÓN

Esta investigación surgió por el interés de analizar desde una perspectiva psicológica organizacional, como se manifiesta la motivación de los empleados que laboran en una compañía que se encuentra en crisis financiera, dentro de un contexto político y económico sujeto al neoliberalismo y a la globalización como es el caso de Colombia, que al manejar el modelo aperturista, ha ocasionado que varias empresas atraviesen situaciones económicas difíciles, como el caso de la empresa en estudio.

Tomando como base estudios realizados anteriormente en la empresa estudiada, en los que se concluyó que existían diferencias o “roces” entre los departamentos administrativo y de producción, se quiso observar si determinados aspectos de la motivación estaban relacionados con esta situación o por el contrario, no presentan evidencias significativas que permitieran concluir algún efecto sobre el clima organizacional.

De acuerdo con lo anterior y teniendo en cuenta los resultados arrojados por el CMT, se encontró que dentro del factor de motivaciones internas, la variable autorrealización presenta el puntaje promedio más alto y en la variable afiliación se encuentran discrepancias significativas entre los departamentos, lo cual permite concluir que los empleados prefieren utilizar sus habilidades y conocimientos para lograr un mejor desempeño laboral, así como perfeccionarlos por distintos medios y sentir un desarrollo

profesional óptimo. Lo anterior confirma lo planteado por Richards (2001) y Toro (1992 b), ya que se analiza la motivación desde el individuo, es decir, desde la capacidad que tiene el empleado para evaluar su desempeño en el trabajo, su satisfacción al momento de cumplir sus funciones y el nivel de autorrealización que siente al estar desempeñando determinado cargo.

Así mismo, el personal perteneciente al departamento de producción manifiesta un mayor sentido de afiliación que el administrativo, es decir, que tiene comportamientos dirigidos a obtener y mantener relaciones sociales satisfactorias, caracterizadas por la unión, cooperación y amistad, lo que llama la atención, debido a que la gran mayoría de estos empleados forman parte del sindicato de la organización, ente que se caracteriza por su gran cohesión grupal, lo que le favorece para la toma de decisiones y para la notabilidad que representan dentro de la compañía. Esto se ve apoyado por la teoría de los motivos sociales de Mc Clelland (1951), citado por Guil y Guillén (2001) y Celis, (2002), principalmente en su tercera necesidad, la cual hace referencia a la afiliación, es decir, a la importancia que tienen las relaciones interpersonales, dentro del contexto laboral para alcanzar logros o cumplir objetivos deseados.

En cuanto al factor medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, resaltan las variables dedicación a la tarea, por obtener el promedio más alto y la de expectativa por tener la puntuación promedio más baja de toda la prueba para el personal en general.

Ante esto, es posible decir que los empleados de ambos departamentos se caracterizan por invertir tiempo, esfuerzo e iniciativa en el trabajo, con lo cual se puede inferir que los empleados buscan ser

tenidos en cuenta dentro de la organización por su rendimiento laboral, lo que concuerda con lo planteado por Robbins (1999), al mencionar que los empleados se esfuerzan por lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales y con ello satisfacer sus necesidades.

Igualmente, de acuerdo a la definición establecida para la variable expectativa y al puntaje obtenido por los empleados en el instrumento, es probable considerar que los trabajadores de los dos departamentos no son pasivos ni demuestran total confianza ante las decisiones de la empresa, lo cual es entendible, por la situación que atraviesa la organización en estos momentos.

Así mismo, del factor motivaciones externas resaltan las variables grupo de trabajo, por puntuar más alto dentro de este aspecto y la variable salario, la cual presenta diferencias entre los departamentos. Según esto, en general los empleados consideran importante compartir, relacionarse y coordinar actividades con los demás compañeros de trabajo, lo que confirma lo mencionado anteriormente en la variable afiliación, ya que probablemente existe una valoración del trabajo coordinado, antes que el individual.

Sin embargo, según los resultados arrojados por la variable salario, resulta más significativa para el departamento de producción la remuneración que obtenga por su trabajo, que para el personal perteneciente al departamento administrativo. Es así, como en el departamento de producción se ve aplicada la teoría de Porter-Lawler (1968), la cual establece una relación directa entre el desempeño laboral y las recompensas recibidas como por ejemplo el salario.

Por otra parte, es importante resaltar que el nivel motivacional ante las diferentes variables en ambos géneros es muy similar, por

lo tanto, todas las propuestas que se planteen e implementen en la organización en lo referente a este fenómeno podría no presentar obstáculos en su desarrollo de acuerdo al género, ya que el comportamiento de hombres y mujeres actualmente tiende a reflejar el mismo tipo de respuestas.

Teniendo en cuenta lo anterior, es pertinente mencionar que los aportes que se pueden brindar desde el campo de la psicología organizacional, se deben enfocar hacia el mantenimiento y mejoramiento del aspecto motivacional (Toro, 1994), ya que a pesar de las condiciones en que se encuentra la empresa, los factores motivacionales medidos en la prueba se encuentran en un nivel medio. Por lo tanto, el área de Recursos Humanos debe diseñar estrategias metodológicas como capacitaciones o charlas acordes a las características de la población, de manera tal que se desarrolle un trabajo integral y equitativo donde se brinden el mismo tipo de herramientas sin excepción alguna.

Un aspecto que se puede fortalecer por medio de estas estrategias de acuerdo a las variables estudiadas en el CMT, es el logro, ya que después de expectativa fue la variable con menor puntaje dentro de la prueba. Toro (1992 a), señala que la variable logro genera iniciativa y creatividad por parte de los empleados para que desarrollen de manera más efectiva sus funciones y responsabilidades dentro del trabajo.

Además, se considera apropiado realizar nuevas mediciones en este aspecto, con el fin de observar y analizar si existen variaciones significativas a lo largo del tiempo que perjudiquen o beneficien la dinámica de la empresa.

Finalmente se sugiere realizar investigaciones en compañías colombianas con características similares a la empresa en estudio,

con el fin de ampliar el conocimiento sobre este tema dentro del campo de la psicología organizacional y generar alternativas de solución que signifiquen progreso para las empresas y los individuos que laboran en ellas.

REFERENCIAS

- Acevedo, O. (1999). Colombia. Crear Valor en la Crisis. Recuperado en abril 5, 2002 disponible en: <http://www.geocities.com/economia/insercioncol.htm>.
- Arana, W. (1999). Liderazgo, Motivación. Recuperado en abril 9, 2002 disponible en: www.sht.com.ar/archivo/liderazgo/motivacion.htm.
- Bejarano, J. A. (1997). ¿Qué es el neoliberalismo?: Su significado en la historia de las ideas y de la economía. Recuperado en junio 20, 2002 disponible en: www.banrep.gov.co/blaavirtual/credencial/9102.htm.
- Behrensen, (2001). Una organización en crisis. Recuperado en Septiembre 17 de 2003. Disponible en: "Organizacion%20en%20Crisis.zip" <http://www.tablerodecomando.com/articulosnuevos/Una%20Organizacion%20en%20Crisis.zip>.
- Calderón, C. & Navarro, R. (s.f). Factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales: el estrés ocupacional. Recuperado en Agosto 29 de 2003. Disponible en: docu/estres/estres1.htm" www.ugt-pv.org/docu/estres/estres.htm.
- Celis, M. J. (2002). Esquema motivacional de McClland. Recuperado 11 de octubre de 2002 disponible en: www.eter.com/danza/motivacion/motiv.htm
- Confecámaras (2001). Contrastes en los resultados. Recuperado abril 18, 2002 disponible en: www.confecamaras.org.co/desarrollo/milempresas/contrastes.htm
- Consejería Presidencial para la Mujer (2002). Colombia. Participación laboral de las mujeres. Recuperado en abril 26, 2002 disponible en: www.presidencial.gov.co/webpres/noticias/2002/marzo/08/2002030816.htm.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2001). Comportamiento Humano en el Trabajo. México: Mc Graw Hill.
- Daza, C., Lara, M. (2001). Colombia. Herramientas de Modernidad en Administración para el Desarrollo de la Gestión en Pymes. Recuperado en mayo 3, 2002 disponible en: http://www.biogestion.-unal.edu.co/biogestion/proyectos/proyectos_15.html.
- Escat, M. (2002). Comunicación en momentos de crisis. Recuperado en Diciembre 11 de 2003. Disponible en: <http://winred.com/EP/articulos/management/0020110100901361.html>.
- Ezquerro, K. (2003). El fondo monetario internacional, crisis económica e interpretaciones políticas. Recuperado en Enero 4 de 2004. Disponible en: [/investigaciones/pdf/Estudio%201-2003%20FMI.pdf](http://investigaciones/pdf/Estudio%201-2003%20FMI.pdf)" <http://www.observatorio.cl/investigaciones/pdf/Estudio%201-2003%20FMI.pdf>
- Garrido, I. (1996). Psicología de la Motivación. Madrid. Editorial Síntesis.
- Guil, C., Guillén, R. (2001). Psicología del trabajo para relaciones laborales. España. Mc Graw Hill.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (1998). Metodología de la investigación. Segunda edición. México. Mc Graw Hill.
- Instituto Tecnológico de Laredo, (2000). México. Motivación y satisfacción. Recuperado en enero 14, 2002 disponible en: www.teclaredo.edu.mx/unidad2/unidad2.htm.
- Jáuregui, A. (2003). La realidad de la política industrial en Colombia. Recuperado en Agosto 28 de 2003. Disponible en: polindreal.htm" www.gestiopolis.com/canales/economia/articulos/no2/polindreal.htm.
- Katz, D., Kahn, R. (1977). Psicología social de las organizaciones. México. Trillas.
- Leal, F., Restrepo, L., Cepeda, F., Uprimny, R., Camacho, A., Reina, M., Tokatlian, J., Pizarro E. y Restrepo, J. (1996). Tras las

- huellas políticas. Colombia. Tercer mundo editores.
- León, O y Montero, I (2003). Métodos de Investigación en Psicología y Educación. España: MacGraw Hill
- Macroeconomía. (2001). Globalización de la Economía y Dimensiones Macroeconómicas. Recuperado en abril 14 de 2002 Disponible en: <http://www.atal.org/economía1.htm>.
- Martínez, L., Tortosa, G. (1995). Ámbitos de la aplicación de la Psicología Motivacional. España. Desclée De Brouwer, S.A.
- Muchinsky, P.(2002).Psicología aplicada al trabajo. New York. Desclée de Brouwer, S.A.
- Nava, C. (2003). Negocio y Estrategia: Respuestas milenarias a situaciones difíciles de hoy. Recuperado en Enero 4 de 2004. Disponible en: management/0020110100-102088.html" <http://winred.com/EP/articulos/management/0020110100-102088.html>
- Ortega, E. (1999, Diciembre 28). Semanario de Información Económica y Financiera. Recuperado en abril 8, 2002 disponible en: <http://www.americaeconomica.net/reportajes/econstrucciónrep.htm>
- Pacheco y Gutiérrez. (2000). Documento de Paz Colombia "Crisis Económica y Social". Recuperado en abril 15 de 2002 Disponible en: www.ciponline.org/colombia/pazcolecandsocial.htm
- Reina, L. (11 de diciembre de 2001). La Motivación en Tiempos de Crisis. Diario La Nación.
- Regino, G. (2000). Globalización, neoliberalismo y control social. Recuperado en junio 20 de 2002 disponible en: www.derechos.org/nizkor/doc/articulos/regino2.htm.
- Richards, D. (2001). Motivación en el trabajo. Recuperado en Abril 12, 2002 Disponible en: <http://www.geocities.com/motivación-41351.htm>.
- Ritchey, F (2002). Estadística para las Ciencias Sociales. México: MacGraw Hill
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. México. Prentice Hall.
- Rodríguez, M. (1988). Motivación al trabajo. México. Manual Moderno S.A.
- Romero, O. (1997). Cambios Organizacionales, Cambios Educativos y Liderazgo Motivacional. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Volumen 16. Número 1. Venezuela.
- Toro, F. (1992 a). Cuestionario Motivacional para el Trabajo. Colombia. Cincel, Ltda.
- Toro, F. (1992 b). Desempeño y productividad: contribuciones de la psicología ocupacional. Colombia: Cincel LTDA.
- Toro, F. (1994). Motivación en el trabajo. Medellín: Cincel LTAD.
- Valencia, Hurtado, Torres y Ruiz. (1999). Economía: Abriéndonos al tema. Revista Camaleón No. 16. Recuperado en abril 16 de 2002 Disponible en red: www.col.ops-oms.org/juventudes/ESCRITOS/EMPLEO/ECONOMIA/POBREZA/ECONOMÍA.html
- Zepeda, F. (1999). Psicología Organizacional. México. Addison Wesley Longman.

Recibido, febrero 5/2004

Revisión recibida, marzo 4/2004

Aceptado, marzo 11/2004