



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE
MOTIVACIÓN EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES
DE UN GRUPO DE BOTICAS - JAÉN**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Autora:

Bach. Edquen Guevara Clemira

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2761-4478>

Asesor:

Mg. Jaramillo Arica Pedro Segundo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5363-5419>

Línea de Investigación:

**Gestión, innovación, emprendimiento y competitividad que
promueva el crecimiento económico inclusivo y sostenido**

Sublínea de Investigación:

Institucionalidad y gestión de las organizaciones

Pimentel – Perú

2024



ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN
EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN
COLABORADORES DE UN GRUPO DE BOTICAS - JAÉN**

AUTORA

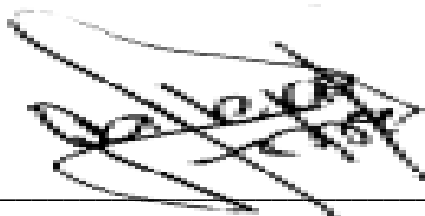
Mg. EDQUEN GUEVARA CLEMIRA

PIMENTEL – PERÚ

2024

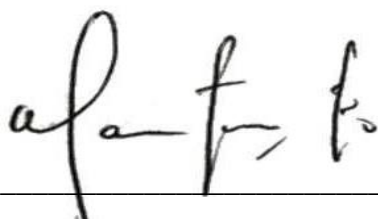
**IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN EMPRESARIAL
PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES DE UN
GRUPO DE BOTICAS - JAÉN**

APROBACIÓN DE LA TESIS



Dr. CALLEJAS TORRES JUAN CARLOS

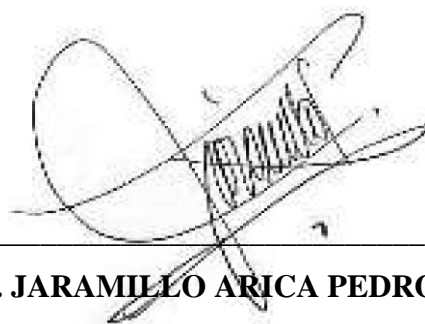
Presidente del jurado de tesis



Mg. PEREZ MARTINTO PEDRO

CARLOS

Secretario del jurado de tesis



Mg. JARAMILLO ARICA PEDRO

SEGUNDO

Vocal del jurado de tesis

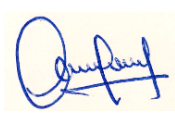
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien suscribe la **DECLARACIÓN JURADA**, soy Edquen Guevara Clemira **estudiante (s)** del Programa de Estudios de **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES DE UN GRUPO DE BOTICAS – JAÉN

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y auténtico.

En virtud de lo antes mencionado, firma:

EDQUEN GUEVARA CLEMIRA	DNI: 46161491	
-------------------------------	---------------	---

Pimentel, 18 de enero de 2024.

REPORTE DE SIMILITUD TURINITIN

NOMBRE DEL TRABAJO

INFORME DE TESIS ENERO 2024 TURNIN.docx

AUTOR

CLEMIRA EDQUEN QUEVARA

RECUESTO DE PALABRAS

14179 Words

RECUESTO DE CARACTERES

80084 Characters

RECUESTO DE PÁGINAS

54 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

147.8KB

FECHA DE ENTREGA

Feb 1, 2024 9:41 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Feb 1, 2024 9:42 AM GMT-5

● 14% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 12% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRAC	xii
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Realidad problemática.....	1
1.2. Trabajos previos.....	3
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	8
1.4. Formulación del problema	22
1.5. Justificación e importancia del estudio	23
1.6. Objetivos	24
1.7. Hipótesis	24
II. MATERIAL Y MÉTODO	25
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	25
2.2. Variables, Operacionalización	25
2.3. Población y muestra	25
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	26
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	28
2.6. Criterios éticos	28
2.7. Criterios de rigor científico	29
III. RESULTADOS	31
3.1. Resultados en Tablas y Figuras	31
3.2. Discusión	34
3.3. Aporte práctico.....	38
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
4.1. Conclusiones	50
4.2. Recomendaciones	51
REFERENCIAS.....	52
ANEXOS.....	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de colaboradores _____	26
Tabla 2. Análisis de fiabilidad _____	28
Tabla 3. Nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas - Jaén. ____	31
Tabla 4. Nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén, según dimensiones _____	32

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución Histórica. _____	22
Figura 2. Nivel de Satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas - Jaén. __	31
Figura 3. Dimensiones de la Satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas - Jaén _____	33

DEDICATORIA

A mis papás quienes son mi motor y motivo, con su apoyo incondicional y sus rezos han permitido culminar hoy un sueño más.

A mis hermanos por su afecto, soporte moral y por acompañarme en todas mis metas de vida.

La autora

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que hicieron posible esta tesis, en especial a mis compañeras de clase: Roxana Díaz, Sandra Larios y Victoria Requejo porque me sostuvieron en los momentos difíciles y disfrutaron conmigo las experiencias positivas durante este largo periodo.

También quiero agradecer de manera especial a la escuela de Posgrado de esta casa de estudios, directivos y docentes de cada esta Maestría.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general elaborar un programa de motivación empresarial para mejorar la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén., de tipo básica y enfoque cuantitativo dado que utilizó instrumentos para medir las variables mediante escalas numéricas, diseño no experimental. Se contó con una muestra de 41 colaboradores seleccionados a través de un muestreo no probabilístico intencional, que dieron respuesta a un instrumento de satisfacción laboral elaborado por Querevalú (2020) que consta de 24 ítems con valores que se categorizan como Nunca (1), A veces (2) y siempre, evalúa 8 dimensiones, respecto a sus propiedades psicométricas cuenta con validez mediante el criterio de expertos y confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach de .839. Se obtuvo como resultados que el 34.1% se ubica en nivel bajo de satisfacción laboral, respecto a las dimensiones se hallan en el mismo, de las cuales las más deficientes fueron salario con 53.7%, estabilidad laboral y retroalimentación cada una con 43.9%, ascensos con 41.5%, trabajo en equipo y capacitaciones con 31.7% cada una. Estos indicadores permitieron identificar las áreas a trabajar para la valoración de un programa de motivación empresarial que mejore la satisfacción laboral el cual consta de dos etapas la primera con la finalidad de realizar retroalimentación y fomentar comunicación asertiva y horizontal y a segunda para mejorar las condiciones laborales en los colaboradores de un grupo de boticas – Provincia Jaén. Se concluye que los resultados justifican la elaboración de un programa de motivación empresarial basado en la fundamentación epistemológica y la dinámica de la motivación laboral.

Palabras clave: satisfacción laboral, empowerment, trabajo en equipo

ABSTRAC

The present investigation had as a general objective to develop a business motivation program to improve job satisfaction in collaborators of a group of pharmacies - Jaén., of a basic type and quantitative approach since it used instruments to measure the variables through numerical scales, non-experimental design. There was a sample of 41 employees selected through intentional non-probabilistic sampling, who responded to a job satisfaction instrument prepared by Querevalu (2020) consisting of 24 items with values that are categorized as Never (1), A times (2) and always, it evaluates 8 dimensions, regarding its psychometric properties it has validity through expert criteria and reliability through Cronbach's Alpha statistic of .839. It was obtained as results that 34.1% is located at a low level of job satisfaction, with respect to the dimensions found in it, of which the most deficient were salary with 53.7%, job stability and feedback each with 43.9%, promotions with 41.5%, teamwork and training with 31.7% each. These indicators made it possible to identify the areas to work on for the assessment of a business motivation program that improves job satisfaction, which consists of two stages, the first with the purpose of providing feedback and promoting assertive and horizontal communication, and the second to improve working conditions in the collaborators of a group of pharmacies – Jaén Province. It is concluded that the results justify the elaboration of a business motivation program based on the epistemological foundation and the dynamics of work motivation.

Keywords: job satisfaction, empowerment, teamwork

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad los cambios organizacionales han generado una serie de fracasos que complican la situación de los colaboradores (Fierro, 2020), para que cualquier modificación sea exitosa, requiere tomar en cuenta la motivación e intereses de los integrantes de la organización, para que se muestren seguros del planteamiento y estructuración usada (Prieto et al., 2018). Para ello se requiere comprender y entender las motivaciones intrínsecas para gestionarlas de forma adecuada mediante la elaboración de actividades propuestas dirigidas al ajuste de incentivos y estrategias que aumenten la satisfacción de los colaboradores, partiendo de políticas y normas innovadoras y reales (Fierro-Celis, 2020).

La Satisfacción laboral está determinada por la actitud personal hacia las actividades laborales, lo cual resulta un factor fundamental en el proceso vinculado con la motivación dentro del ámbito laboral (Saavedra y Delgado, 2020). La ausencia de motivaciones extrínsecas, como incentivos tangibles e intangibles, reconocimientos sociales; así como motivaciones intrínsecas como la posibilidad de autorrealizarse, la mejora de la autoestima, ampliar sus capacidades, dar la posibilidad de expresarse; significan un gran desencadenante de dificultades en el desenvolvimiento de los colaboradores (Peña y Villón, 2018).

Si la organización cuenta con normas y políticas que no contribuyen al desarrollo integral de las personas que la conforman, incrementan las posibilidades que no brinden su mejor esfuerzo debido a las condiciones dadas, limitando significativamente su habilidad en productividad a nivel general, de esta manera el colaborador no ejercerá un interés mayor en las actividades laborales (Bohórquez et al., 2020), por lo cual, es necesaria la presencia de planes motivacionales orientados a mejorar la satisfacción laboral y por ende, conseguir incrementar el rendimiento (Soledispa et al., 2022).

A nivel internacional, la empresa Gallup determinó que a nivel mundial un aproximado de 35.8% de colaboradores consideran tener un trabajo adecuado, por otro lado, en Colombia, el 17% percibe estar dentro de un puesto laboral que no cumple sus expectativas personales y contextuales, también refieren que no realizan funciones que estaban dentro de las actividades planteadas en un inicio (Salazar, 2018). Según un reporte global realizado por Randstad workmonitor Q3, los países con la satisfacción laboral más baja son Japón con 44% y Hong Kong con 46% (Álvarez et al., 2019).

En Perú, Tuesta y Torrejón (2020) indican que las competencias gerenciales y las características de los jefes pueden significar un factor determinante en la satisfacción de sus colaboradores, dado que el entorno incide en sus empleados, por tanto, al brindar condiciones poco favorables y que distan del interés común de los colaboradores, propiciará una menor satisfacción en ellos. Es necesario añadir que la organización obtendrá un mayor beneficio si es que está estructurado de forma correcta en infraestructura y jerarquía, dado que el 70% de responsabilidad decae en el jefe y en cada encargado de las diferentes áreas (Salazar et al., 2021).

Una evaluación realizada por Cornejo y Florián (2018), indicó que los químicos farmacéuticos que laboran en la Dirección de Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios de la Dirección General de Medicamentos Insumos y Drogas – DIGEMID, el 14% manifestaron niveles bajos de satisfacción laboral, teniendo como factor principal el incremento de horas extras. Las funciones que cumplen los químicos farmacéuticos generan desgaste a nivel cognitivo y físico, lo cual aumenta en la jornada diaria de trabajo ocasionando una disminución en el rendimiento, por tanto, en la productividad general. Cuando este escenario se transforma en algo recurrente y normalizado, la capacidad emocional y afectiva se verá afectada, evidenciando actitudes de desmotivación que ocasionen de forma directa en el desarrollo de sus funciones (Gómez et al., 2020)

En el ámbito local, la cadena de boticas Inkafarma de Jaén refleja en sus colaboradores características de insatisfacción con el contexto laboral, se encuentran poco motivados y no hallan respuestas desde las jerarquías más altas respecto a ello, esto genera la disminución de capacidades para la atención de los usuarios, son menos proactivos; señalando que la parte salarial, las condiciones horarias y la distribución de turnos tiene que mejorarse para lograr incorporar en ellos un impulso.

Es a través de estas características e indicadores se define que existe un problema de insuficiencias en el proceso de motivación empresarial, lo cual limita de manera significativa la satisfacción en los colaboradores que pertenecen a un grupo de boticas de la provincia de Jaén, cuyas posibles causas se identifican los deficientes planes motivaciones de la organización para conseguir el incremento de satisfacción laboral, desconocimiento de aspectos teóricos y metodológicos en relación a procesos motivacionales.

Del análisis causal se encontró que la satisfacción laboral se encuentra afectada por:

- Limitaciones prácticas en el proceso motivacional entre colaboradores y los jefes.
- No existe métodos orientados al proceso motivacional.
- Escasa capacitación entre colaboradores para desarrollar la motivación.
- Ausencia de un proceso motivacional laboral, dado que no se utilizan técnicas requeridas para ampliar la información respecto a cómo lograr la satisfacción en la organización.

De este análisis causal, se tiene como objeto de la investigación el proceso motivacional, por ello, en el estudio de esta variable, autores como Pink (2009) examinan cómo la motivación intrínseca, en lugar de recompensas externas, desempeña un papel crucial en la satisfacción laboral y el rendimiento; al igual que Ryan y Deci (2000) conocidos por su teoría de la autodeterminación, que destaca la importancia de satisfacer las necesidades psicológicas básicas para fomentar la motivación intrínseca y, por ende, la satisfacción laboral. Bajo ese mismo contexto, Amabile y Kramer (2011) analizan cómo el progreso en el trabajo, incluso en pequeñas victorias diarias, puede tener un impacto significativo en la motivación y la satisfacción laboral. Por otra parte, Grant (2013) explora cómo el acto de dar a los demás en el entorno laboral puede tener efectos positivos en la motivación y la satisfacción personal, finalmente, Achor (2010) examina cómo la felicidad y la positividad en el trabajo pueden impulsar la productividad y la satisfacción laboral.

1.2. Trabajos previos

A nivel internacional, Pacheco y Katiana (2021) en Colombia desarrollaron un estudio con el objetivo de diseñar una propuesta que contenga estrategia de motivación laboral para los trabajadores operativos de la empresa Tempo Express S. A. de la ciudad de Santa Marta. En relación a la metodología se trató de una investigación de enfoque mixto, de tipo descriptivo; para elegir a la población se consideró un muestreo no probabilístico, la muestra fue de tipo

censal dado que se trabajó con el total de colaboradores, los mismos que respondieron un cuestionario elaborado por las autoras. Se obtuvo que el 57% indica no recibir motivaciones económicas, 49% señala no recibir motivaciones de tipo social, por lo cual resultó necesaria la elaboración, estructura, diseño de un programa que implemente el reconocimiento trimestral y políticas de incentivos a aquellos colaboradores que cumplan con determinados desempeños.

Giraldo (2021) en Colombia, llevó a cabo un estudio con el objetivo de determinar la motivación y satisfacción laboral en empresas que presentan baja producción y asociatividad en los trabajadores. Respecto a la metodología fue de enfoque cuantitativo, diseño cuasi experimental se contó con un total de 451 colaboradores de 45 organizaciones del estado de Cundinamarca, que dieron respuesta a un instrumento elaborado por el autor. Se obtuvo que el 21.11% evidenciaron niveles altos de insatisfacción laboral, además, el 12.56% señaló no percibir ningún tipo de motivación extrínseca. Estos hallazgos hicieron posible la implementación de actividades motivacionales orientadas al incremento de la satisfacción laboral. Se concluye que las actitudes de los colaboradores en función a los objetivos que deben cumplir dentro de la empresa es una condición manejable, para lo cual, se necesita incorporar estrategias de motivación de manera transversal.

Morales (2020) en Ecuador desarrolló un estudio con la finalidad de determinar el efecto de la aplicación de un programa de pausas activas sobre el nivel de satisfacción laboral en una empresa. En cuanto a las características metodológicas fue de tipo descriptivo, de corte longitudinal y de enfoque cuantitativo. Se asumió un tipo de muestreo no probabilístico, dado que se tomó a la totalidad de integrantes para formar la muestra, siendo un total de 62 colaboradores de los cuales el 81% fue femenino y el 19% masculino. Ellos respondieron al cuestionario de satisfacción laboral elaborado por Euroempleo. La evaluación previa indicó que el 15% se encontraba muy satisfecho y el 14% insatisfecho; lo cual incrementó considerablemente a un 29% y disminuyó a 3% respectivamente. Ante esto, se concluye que el diseño e implementación del programa resultó necesario y eficiente para mejorar la percepción de satisfacción laboral.

Vera (2019) en Venezuela llevó a cabo una investigación con el objetivo de determinar los factores motivacionales que se relacionan en la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de galletas. Respecto a la metodología es un estudio de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, diseño no experimental. La población estuvo conformada por 44 participantes de

los cuales el 61.36% fueron mujeres y el 38.64% varones, de 23 a 55 años que integran los 11 departamentos de la empresa; a través de un muestro no probabilístico intencional se contó con el total de integrantes de la población, dada la cantidad de colaboradores. Cada participante dio respuesta a un cuestionario de 31 ítems elaborado por el autor. Se obtuvo que el 43.18% siempre se encuentra satisfecho con su trabajo y las funciones que desarrolla, sin embargo, el 34.09% indica que su trabajo es monótono y repetitivo, además el 59.10% señala no recibir refuerzos adecuados ante la obtención de logros.

Alarcón et al., (2018), en Chile realizaron una investigación cuyo objetivo fue determinar el nivel de satisfacción y motivación laboral de los y las profesionales matronas del Hospital de Puerto Montt-Chile. Respecto a la parte metodológica, un estudio de carácter cuantitativo, descriptivo y transversal. Para medir la motivación se empleó el Job Diagnostic Survey mientras que para la satisfacción se utilizó la escala de satisfacción laboral SL-SPC. Logró determinarse que los profesionales en un 60% presentan nivel medio y 23% nivel alto de motivación, respecto a la satisfacción laboral el 57% se ubica en nivel medio y 23% en nivel alto; mientras que las condiciones físicas y los beneficios económicos son las dimensiones de satisfacción laboral con mayor cantidad de colaboradores en nivel bajo, 26% para cada una de ellas.

A nivel nacional, Talavera et al., (2021) llevaron a cabo un estudio con la finalidad de determinar la relación del papel de la motivación en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Puno. En relación a los aspectos metodológicos, se trató de un estudio de tipo descriptivo, de corte transversal y diseño no experimental. Se contó con un total de 76 colaboradores seleccionados a través de muestreo no probabilístico intencional, de los cuales el 55.3% fueron varones y el 44.7% mujeres. Cada uno de ellos dio respuesta al cuestionario de Motivación de Herzberg y a la escala de Satisfacción laboral (SL-ARG). Los resultados mostraron correlación baja entre las variables ($r=.167$), por otra parte, el nivel de motivación en la mayoría de colaboradores se encuentra en nivel medio (51.9%), y la satisfacción laboral es regular en un alto porcentaje (57.8%). Como conclusión, se indica que la motivación no llega a desempeñar un rol importante a la hora que los colaboradores hacen una valoración del nivel de satisfacción que tienen con sus funciones.

Vásquez (2021) desarrolló una investigación con el objetivo de determinar la relación existente entre la motivación laboral y la satisfacción en colaboradores de una cadena de

boticas de distrito de Piura. En cuanto a los aspectos metodológicos fue de tipo descriptivo-correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por un total de 240 participantes pertenecientes a las 20 boticas de la localidad, de los cuales 20 son químicos-farmacéuticos y 220 técnicos en farmacia, seleccionando a través de un muestreo no probabilístico intencional a 36 colaboradores, que respondieron a un cuestionario elaborado por el autor para medir ambas variables, con opciones de respuesta de tipo Likert. Se encontró que los factores motivacionales se relacionan de forma altamente significativa con la satisfacción laboral ($p < .01$), además la motivación laboral se asocia de forma altamente significativa con la dimensión intrínseca y la dimensión higiénica de satisfacción laboral.

Rueda (2021) desarrolló un estudio con el objetivo de proponer un programa de motivación en la Municipalidad de Lambayeque que repercutirá positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores. En cuanto a las características metodológicas el enfoque fue cuantitativo, de tipo descriptivo, corte transversal. La población estuvo compuesta por un total de 182 colaboradores, que a través de muestreo probabilístico aleatorio logró determinarse un total de 124 integrantes de la muestra. Los participantes dieron respuesta al cuestionario sobre satisfacción laboral de Maguiña (2019), obteniendo que el 46.8% evidencia niveles medios de motivación laboral y el 36.3% niveles; mientras que el 58.1% reflejó nivel moderado de satisfacción laboral y el 23.4% nivel alto; además se determinó correlación directa y altamente significativa entre las variables ($p < .01$). Esto conllevó al diseño de un aporte práctico propositivo orientado a que los colaboradores potencien sus habilidades desde la motivación interna y externa que genere la empresa.

Pachas (2020) desarrolló una investigación cuya finalidad fue determinar la relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Santo Domingo CG S.A. en el año 2019. En relación al aspecto metodológico, es de tipo descriptivo, básica, correlacional, de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental. La población estuvo conformada por el total de colaboradores que ascienden a 274, de los cuales, a través de un muestreo probabilístico aleatorio, consiguió determinarse un total de 160 colaboradores como integrantes de la muestra, los cuales respondieron a la escala de motivación laboral (R-Maws) y la escala de satisfacción laboral SL-SPC de Palma. Respecto a los resultados se consiguió identificar que el 80% evidencia motivación promedio, 6.9% motivación baja; mientras que, sobre la satisfacción laboral, el 68.1% se ubica en la categoría promedio y 19.4% en la categoría

baja. Ante estos resultados se recomendó la elaboración de un plan de trabajo que fortalezca los vínculos entre los colaboradores.

Zegarra (2019) llevó a cabo un estudio con el objetivo de desarrollar un Programa de intervención para mejorar la satisfacción laboral de las enfermeras del servicio de Emergencia del Hospital Honorio Delgado. De acuerdo a la metodología fue de enfoque cuantitativo, de corte transversal y diseño cuasi-experimental. Se obtuvo la muestra mediante muestreo no probabilístico por conveniencia de 33 participantes que respondieron al cuestionario G-Clinic para evaluar satisfacción laboral. Los resultados indican que el 72.22% se ubica en nivel de satisfacción laboral media y 22.22% en nivel de satisfacción alta, además se halló diferencia significativa al calcular la media alcanzada entre el pre y pos test. Ante esto se concluye que la eficiencia del programa pudo corroborarse, dado que se mejoró el nivel de satisfacción laboral de forma descriptiva e inferencial al determinar la diferencia significativa entre los promedios.

Cabada (2019) desarrollaron una investigación con el objetivo de proponer un Programa de Clima Organizacional que contribuya con la mejora de la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Empresa de Fabricaciones Metálicas “FAMETAL SAC”, Chiclayo. En cuanto a la metodología, es de tipo básico, de diseño no experimental, de corte: transversal, y nivel descriptivo - propositivo. Se trabajó con una población de 27 colaboradores a través de una muestra censal dado que se contó con todos los integrantes de la población como parte de la muestra, ellos respondieron a la escala de satisfacción laboral SL-SPC. Se encontró que el 37.04% evidenció regular satisfacción laboral y el 25.9% parcial insatisfacción laboral. Se concluye que cualquier actividad que genere motivación en los colaboradores va a influir en la valoración que realicen a la satisfacción en torno al cumplimiento de sus funciones laborales, por lo cual, se sugiere la aplicación del programa planteado a fin de optimizar el nivel de satisfacción en los colaboradores.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Caracterización epistemológica del proceso de motivación empresarial y su dinámica.

Proceso de Motivación Empresarial.

Chiavenato (citado por Cuzquen, 2020) enfatiza que el proceso de motivación en el lugar de trabajo es el resultado de la comunicación del empleado con el entorno de trabajo y es determinado por factores materiales e inmateriales.

Sexton (citado por Cuzquen, 2020) refiere al proceso de motivación laboral como un grupo de pasos que incentivan al individuo para que ejecute distintas actividades, y así lograr satisfacer sus necesidades respecto al trabajo.

Ioana (citado de Idrogo, 2017) señala que se debe enfatizar que, si bien los comportamientos difieren según las necesidades individuales, los valores sociales y las habilidades individuales, el proceso de motivación es el mismo para los individuos. Todos: Comportamiento generado (causa interna o externa), producto genético y/o ambiental), impulsado (o motivado, deseo, necesidad o tendencia) y dirigido (hacia una meta) (Chóez y Velez, 2021).

Motivación laboral propuesta por Chiavenato (2007).

Chiavenato (citado por Cuzquen, 2020) señaló que la motivación laboral está relacionada con la interrelación entre dos factores existentes en las personas y el entorno de vida actual, el resultado de esta interacción determinará cómo su entusiasmo encuentra a los individuos en su entorno laboral. También significa que la definición de motivación es un poco complicada.

Por tanto, Chiavenato (citado por Cuzquen, 2020) centró su teoría en la dinámica extrínseca e interna. Estos son los mismos ciclos de motivación basados en la necesidad y la frustración.

Motivación Extrínseca: Ejecutar las cosas a la espera de una recompensa externa (dinero, prestigio).

Motivación Intrínseca: Esta es la tarea de realizar o completar una situación particular internamente sin esperar recompensas externas (ejercer su libre albedrío para desarrollar o entrenar sus habilidades y para aprender o profundizar sus conocimientos).

Por ello, Chiavenato (citado por Cuzquen, 2020) se fundamenta en un ciclo de motivación individual, la fuerza duradera que conduce a una determinada acción durante el período en que viven las personas y comienza con el surgimiento de la necesidad. Por tanto, cuando surge esta necesidad, destruye la estabilidad del organismo y provoca insatisfacción, sufrimiento o desequilibrio personal. La afección puede hacer que una persona aplique la capacidad de aliviar o aliviar el estrés de formas extrañas o pasivas. Si los resultados son óptimos, su cuerpo recuperará un equilibrio normal porque se han satisfecho sus necesidades (Gusmán, 2022).

De un modo opuesto, si el resultado no satisface la carencia en el ciclo de motivación, hablamos de frustración o compensación (traslado a otro objeto o persona). En este caso, cuando no se satisfacen las necesidades, hará que el individuo produzca una sensación de tensión, bloquee toda sensación de saciedad y felicidad, y tenga un impacto negativo en el organismo. Por ello, encontrará otra vía indirecta para salir. Por agresividad, indiferencia u otras formas (Manjarrez et al., 2019).

Motivación laboral según la Teoría de Jerarquización de necesidades de Abraham H. Maslow (1954).

Maslow (Chiavenato, citado en 2017) cambia la teoría de la jerarquía de deseos a través de lo que él ve como deseos humanos directamente relacionados con la motivación humana.

Esta jerarquía comienza en orden ascendente desde lo más básico hasta lo más complejo o profundo.

Necesidades fisiológicas: Relativo a los siguientes elementos básicos: comida, agua, ropa, habitación, sueño. Según este autor, otras necesidades no pueden inspirar a los individuos hasta que estos factores básicos sean compensados.

Necesidades de seguridad: Estos se relacionan con el bienestar humano, la ausencia de miedo, la enfermedad y la fragilidad, los accidentes, el miedo al desempleo, la comida y los edificios.

Necesidad de aceptación o afiliación: Las personas, como individuos sociales específicos, sienten el deseo de ser aceptadas y participar en grupos sociales.

Necesidad de estima: Cuando las personas integran con éxito su necesidad de receptividad, satisfacen su necesidad de autoestima y buscan el respeto de otros grupos sociales: dominio, fama, estatus, confianza.

Necesidades de autorrealización: Se encuentra en la cúspide de la Pirámide de Maslow y está asociado con el deseo de ser lo que la gente siempre ha querido, y utiliza mecanismos para realizarlos como su potencial.

En resumen, Maslow necesita conocer en qué nivel se encuentra una persona en relación con sus necesidades, determinar su nivel de motivación e identificar los factores desencadenantes, usado para motivarlos, se relaciona con el nivel de necesidad anterior (Baysen, 2022).

Motivación laboral según la Teoría Motivador – Higiene de Frederick Herzberg (1966).

Herzberg (citado en Chiavenato, 2017), afirma que la motivación consta de los factores:

Factores de Higiene: Describe las buenas condiciones higiénicas para el trabajo (ambiente de trabajo adecuado) y se refiere a: salarios, relaciones laborales de los colaboradores de la empresa, personalidades de marca, políticas de gestión de las operaciones diarias, lugares de trabajo, seguridad y confidencialidad. Estos factores

no motivan a las personas, pero deben estar presentes para lograr una motivación efectiva (Saeteros y Orbe, 2021).

Factores motivadores: Aportan una gran satisfacción y son ellos quienes pueden lograrlo en el ámbito laboral: reconocimiento o bendiciones, responsabilidad, crecimiento personal y profesional, avance y consecución de metas.

En resumen, Herzberg ha demostrado que la higiene es óptima de esta manera. No garantizamos que los empleados estén contentos con su trabajo. La única forma de estar satisfecho es combinar los dos en uno. Esto se puede lograr combinando los dos para crear un plan de motivación rigurosamente personalizado para lograr el bienestar de los empleados (Chamaidán et al., 2022).

Motivación laboral según la Teoría de Jerarquía de Clayton Alderfer.

Alderfer (citado en Chiavenato, 2017) nació de la propuesta de Maslow, modificada como resultado de una investigación empírica, y agrupada de la siguiente manera:

Necesidades de existencia: Estas se mezclan con los elementos fundamentales de la existencia de una persona en términos de fisiología y factor de seguridad.

Necesidades de las relaciones: Estas son las relaciones interpersonales importantes que la gente se esfuerza por mantener con su entorno social en el que interactúa.

Necesidades de crecimiento: Se refieren a las declaraciones internas que tienen los empleados sobre su desarrollo personal, incluyendo su nivel de apreciación y autonomía.

La teoría ERC se extiende a la existencia de desacuerdos personales entre personas. Una cultura en la que las personas prosperan ha demostrado, en su opinión, que puede tener un impacto significativo en el cambio de sus necesidades, ya que puede determinar qué es más urgente y qué se puede aumentar (Neyra et al., 2020).

Teoría de motivación laboral basada en el establecimiento de metas de Locke.

Locke (citado en Chiavenato, 2017) asevera que las personas establecen sus propias metas para lograrlas. Afirma que trabajar por un logro es primordial de la motivación del trabajo realizado y equivale a mostrar a los trabajadores qué actividades se van a realizar y qué esfuerzos hay que realizar, para alcanzar la meta hay que completarla. Si un empleado establece y aclara metas establecidas, tendrá clara la tarea a cumplir, y si continúa practicándola, se convertirá en un experto en el tema y marcada por el trabajador. Las metas y los objetivos más complejos son más fáciles de lograr y se deben seguir pautas claras para lograr el éxito deseado en beneficio de la organización.

Teorías del proceso de motivación.

El análisis del desempeño de los procesos motivacionales se estudia en el desarrollo personal en el lugar de trabajo de las expectativas de los empleados, los objetivos deseados y la equidad empresarial. Existen teorías planteadas:

a) Teoría de las expectativas.

Diseñado por Vroom (1964), pero desarrollado por Porter y Lawler (1968). En esta teoría, el autor cree que las personas están pensando en la existencia y tienen creencias y expectativas sobre sus vidas. Por lo tanto, la motivación de los empleados depende de los logros y objetivos que desea o está tratando de lograr en el trabajo, y el potencial para lograr realmente estos logros y objetivos. Esta teoría se centra en la comprensión subjetiva de que los trabajadores pueden hacer su forma en que realiza su trabajo conduce a la paralela de sus objetivos. Para Vroom: "Si las personas creen en el valor de una meta y si ven que sus acciones realmente ayudan a lograr la meta, estarán motivadas para hacer algo por la meta". Pero es importante tener en cuenta que el resultado no solo depende de cómo los trabajadores realicen la tarea, sino que también afecta las variables externas que no pueden controlar. Por lo tanto, los trabajadores intentan trabajar de una determinada manera para lograr y lograr resultados. Los esfuerzos de un trabajador para realizar sus funciones implicarán tres relaciones:

Relación entre esfuerzo y desempeño: La idea expresada por los empleados de que la cantidad de esfuerzo invertido se traduce en desempeño.

Relación desempeño-recompensa: es la percepción del empleado que, de acuerdo con su desempeño, recibirá una recompensa y alcanzará sus metas.

Relación de recompensa de la meta personal: Es el grado de satisfacción del trabajador con el esfuerzo realizado para recibir la recompensa que lo lleva al logro de sus metas personales.

b) Teoría de fijación de metas de Locke (1969)

Sabemos que, a lo largo de nuestra vida, todos establecemos metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo y trabajamos constantemente para alcanzarlos. "La motivación principal es la intención de alcanzar la meta", dijo Locke. Las metas son importantes en cualquier negocio porque nos alientan a motivar, guiar y dar lo mejor de nosotros en nuestro negocio. Las metas tienen varias características (Locke & Latham, 1985). Los objetivos se centran en la atención y la acción centrándose en tareas, movilizan energía y esfuerzo, aumentan la resistencia y apoyan el desarrollo estratégico.

El autor de la teoría insiste en que la motivación es un comportamiento consciente que requiere un cierto grado de esfuerzo, dependiendo de lo que el individuo pretenda lograr. La teoría de Locke se puede aplicar a la gestión de recursos humanos ya que se pueden establecer o fijar metas a los empleados y convencerlos de que acepten y desarrollen su trabajo, pero es importante que la organización dependa de las características de cada individuo, es necesario dividir estas metas. Basado en tus habilidades, conocimientos y actitud.

c) Teoría de la Equidad de Stancey Adams (1963).

Según esta teoría, los empleados sopesan las recompensas que reciben frente a los esfuerzos realizados por la organización y evalúan la equidad y las oportunidades entre ellos. Cuando un asociado se enfrenta a una situación injusta, busca una reparación y si está satisfecho, estaremos motivados para empujar al empleado hacia adelante, de lo contrario veremos al empleado dudar en actuar, despedir o, en ocasiones, redoblar nuestros esfuerzos para lograr lo mismo que todos los demás.

La teoría de Adams complementa las teorías anteriores, incluida la evaluación de las personas en términos de la relación entre el esfuerzo realizado para lograr una meta y las recompensas recibidas por el logro. El resultado de estas comparaciones es que todo el mundo lo entiende como una percepción de las personas sobre la equidad y objetividad con la que se trata su desempeño en el entorno en el que desempeñan su trabajo.

Al motivar la acción, estas percepciones son de gran importancia. Entender que tus esfuerzos personales y los resultados que obtienes para tu empresa son los mismos que los de tus compañeros puede ayudarte a equilibrarte y motivarte. Dos situaciones diferentes pueden ocurrir si un empleado se da cuenta de un desequilibrio entre la compensación:

Si el rendimiento de su empresa es inferior a sus esfuerzos personales, se sentirá injusto porque se sentirá menos recompensado. En estas situaciones, los empleados buscan formas de mejorar su trabajo.

Cuando el desempeño del negocio excede los esfuerzos de un individuo, el individuo puede sentirse culpable, mostrar equidad, aumentar las contribuciones, promover la equidad, contribuir a la empresa y comportarse de una manera que reduce el rendimiento. Además de cambiar los esfuerzos y los resultados, las personas pueden tomar otras medidas para restaurar la justicia: cambian el esfuerzo del remitente, cambian el resultado del remitente, cambian el remitente o cambian la situación. Usted puede cambiarlo.

Estrategia de Motivación Laboral.

Como muestra Chiavenato (2017), entre las diversas teorías encontradas sobre la motivación en el trabajo, la estrategia es una recopilación de una serie de acciones encaminadas a lograr algo. Por tanto, la base para construir un aporte práctico basado en la teoría de la motivación interna y externa, Chiavenato (2017). Esto muestra que una adecuada estrategia de motivación requiere entidades, metas y pasos basados en la teoría anterior. Realizamos actividades relacionadas con la mejora de las condiciones laborales, la participación, la sensibilización y la fijación de objetivos.

En el ámbito laboral es muy importante que las personas busquen sentirse valoradas, apreciadas y reconocidas por su esfuerzo y desarrollar sus capacidades y habilidades, de ahí la necesidad de actuar. Una estrategia de motivación en el lugar de trabajo para aumentar la satisfacción a medida que las empresas se esfuerzan por tener un equipo de recursos humanos dedicado a brindar un alto rendimiento y productividad que de otro modo sería imposible sin la motivación de los empleados.

Edenblog (citado en Idrogo, 2017) informa cinco estrategias de motivación laboral, y no todos los empleados están motivados por el dinero, por lo que la motivación de los empleados debe planificarse y determinarse. serie. Otras acciones basadas en estrategias motivacionales como:

Reconocimiento: Esta estrategia se basa en lograr que las personas estén satisfechas en el desempeño de sus funciones y cumplan con sus expectativas profesionales, lo cual es fundamental:

- Se indica que los logros deben ser recompensados económicamente, así como a través de actividades de reconocimiento e integración.
- Ante los desafíos, es importante considerar las expectativas, la imaginación y la creatividad de los empleados para que los empleados puedan superar sus metas.
- Para promover y fomentar el aprendizaje continuo, es importante mantener un espíritu competitivo entre los empleados, fortalecer sus habilidades y destrezas, motivarlos y desarrollar sus puntos débiles.

Búsqueda de la ubicación ideal: Cuando se trabaja en la motivación, es transcendental tener en cuenta las necesidades, habilidades y capacidades de cada trabajador, no todos los trabajos son adecuados para todos o el empleado no es adecuado para el trabajo.

Asignación de responsabilidades: Todas las organizaciones tienen la responsabilidad de comunicar las metas y los objetivos que intentan lograr, ya que

todos los empleados deben comprender claramente su función y las metas que se espera que logren.

Promoción de la salud laboral y la prevención de riesgos: Una porción significativa de la satisfacción laboral de la gerencia es crear un sentido esencial de motivación entre los empleados. Por lo tanto, las empresas deben proporcionar servicios de apoyo sanitario, médico y social. Hacer que cada empleado se sienta parte de la empresa.

Promover la participación: Una importante lamentación que se suscitan en los trabajadores es que no han participado o simplemente nunca han oído hablar de la toma de decisiones. Por lo tanto, no basta con que los trabajadores cooperen y es necesario organizarlos.

Satisfacción Laboral.

Robbins (citado por Mendoza, 2021), señala a la satisfacción laboral como una de las emociones positivas que los empleados sienten en su lugar de trabajo a través de evaluaciones características, sin embargo, los empleados insatisfechos tendrán emociones negativas en su lugar de trabajo.

Morillo (citado por Mendoza, 2021), la considera como el resultado emocional del colaborador desde su punto de vista operativo, y el resultado final de la interacción dinámica de los dos grupos de coordinación denominados incentivos y necesidades de los empleados.

Quintanilla (citado por Mendoza, 2021), lo define como un conjunto de emociones desfavorables y positivas a través de las cuales cada empleado percibe su trabajo. Por esta razón, es importante saber que este es un sentimiento asociado al dolor o al placer, el cual es diferente al pensamiento objetivo y las intenciones conductuales, sin embargo, en conjunto estos factores ayudan a la gerencia de la organización a comprender la reacción de cada colaborador ante la situación. trabajo.

Locke (citado por Mendoza, 2021), señala que la satisfacción laboral se define como una de las respuestas emocionales de los colaboradores a sus trabajos. Estos comentarios pueden ser positivos o perjudiciales con respecto a la satisfacción o insatisfacción laboral, respectivamente. La retroalimentación positiva permite a los empleados desarrollar valores laborales, mientras que las respuestas negativas inhiben y niegan los valores laborales.

Factores que influyen en la Satisfacción Laboral.

Herzberg et al., (citado por Mendoza, 2021), define dos elementos que afectan la satisfacción de los trabajadores:

Factores higiénicos: Tienen valor extrínseco o externo, incluidas las condiciones para que los socios lleven a cabo actividades.

Factores motivacionales: Poseen un costo intrínseco o interno y permanecen involucrados con el contenido del trabajo y el ámbito en el cual el colaborador hace sus ocupaciones. Además, además involucran un sentido de desarrollo personal, reconocimiento profesional y autorrealización, no obstante, dependen del trabajo que haga el colaborador.

Determinantes de la Satisfacción Laboral.

Palma (citado por Mendoza, 2021), señala determinantes de la satisfacción laboral:

- a) **La inteligencia:** La inteligencia no es un factor importante que afecte la satisfacción de los empleados. Pero esto es lo más importante, es necesario tener claro que el trabajo estará terminado. En diferentes industrias o profesiones, existen limitaciones intelectuales que se requieren para lograr un buen desempeño y satisfacción con su trabajo. Algunos estudios han demostrado que las personas demasiado inteligentes para el trabajo que realizan son monótonas, frustradas y aburridas. Asimismo, cuando una persona ocupa un puesto que requiere más inteligencia de la que tiene actualmente, se sentirá frustrado si no cumple con los requisitos.

- b) La escolaridad:** Ir a la escuela a veces se asocia con la inteligencia. En varias encuestas se determinó que las personas con educación superior tienden a sentirse más satisfechas con su trabajo. Es posible que obtengan trabajos más interesantes y una mayor independencia, lo que brinda una mejor oportunidad de satisfacer las crecientes demandas del trabajo.
- c) Trabajo eventualmente desafiante:** A los empleados les encanta el trabajo de brindarle la oportunidad de usar sus habilidades y brindarle tantas actividades, libertades y comentarios. Asimismo, consideran el trabajo de suma importancia y pocos desafíos causan aburrimiento, incluso cuando el desafío es leve, la mayoría de los empleados se sienten satisfechos y felices.
- d) Recompensas justas:** Los empleados necesitan un sistema de compensación claro y justo y una política de promoción que satisfaga sus necesidades. Cuando su salario depende de su trabajo, el nivel de habilidad de sus empleados y el salario estándar de su organización, eso es priorizado en lugar de satisfecho. Sin embargo, es importante aclarar que no todo el mundo codicia el dinero. Muchos empleados quieren trabajar en sus campos favoritos, actividades menos exigentes, ser más amables en sus puestos o trabajar menos horas y, por lo tanto, aceptan salarios más bajos. Pero el vínculo entre salario y satisfacción no radica en el número absoluto de trabajadores, sino en la percepción de equidad. Los empleados aprenden y promueven de manera honesta y justa, y experimentan satisfacción.
- e) Condiciones favorables de trabajo:** Los trabajadores se preocupan por el entorno de su trabajo para facilitar un trabajo de calidad y por su propio bien. Las investigaciones muestran que los empleados prefieren que su entorno físico sea seguro e incómodo. El ruido, la iluminación, la temperatura y otros factores ambientales no deben ser demasiado altos, por ejemplo, falta de luz o calor excesivo.
- f) Colegas que brinden apoyo:** Los empleados consiguen más por su trabajo que solo logros tangibles o dinero. Para la mayoría de los empleados, el trabajo también incluye la necesidad de comunicación. A menudo tienes buenos compañeros que te ayudan a lograr una mayor satisfacción laboral. Uno de los principales

determinantes de la satisfacción es el comportamiento de la alta dirección. Esto mejora cuando la alta gerencia es compasiva y comprensiva, elogia el buen desempeño, escucha a los colegas y tiene un interés personal.

- g) Personalidad:** Los empleados del tipo de personalidad elegido tienen los talentos y habilidades adecuados para satisfacer las demandas de sus trabajos. Por tanto, pueden tener más éxito en estas actividades, y por ello, tienen una alta probabilidad de lograr satisfacción en sus actividades.

- h) Genes:** Esto sucede cuando alrededor del treinta por ciento de la satisfacción de los colaboradores se manifiesta por legado. Una investigación, se evidenció que los empleados permanecen firmes en el tiempo, incluso si ingresan a una nueva compañía, por lo que la satisfacción de algunos empleados está determinada genéticamente, es decir, se mantiene si un empleado es generalmente positivo o negativo a tiempo y lo mueve a su lugar de uso en su área de trabajo.

Teorías de la Satisfacción Laboral.

a) Teoría de la discrepancia.

Locke (citado por Mendoza, 2021), ha demostrado que cada respuesta emocional conduce a una valoración dual de valor, como la percepción de lo que están obteniendo y la relación entre lo que quiere el individuo o la distancia; porque es importante representar los deseos de los trabajadores. La estimación precisa del impacto en diferentes aspectos del área de trabajo se reflejará en la brecha entre percepción y valor.

Se sugiere que la satisfacción laboral se genera a partir del hecho de que existen similitudes entre los valores y necesidades individuales, junto con los valores obtenidos al realizar las tareas. Esta teoría se basa en la diferencia de los factores laborales y su importancia, exponiendo el proceso psicológico, comparando la satisfacción laboral.

b) Teoría del procesamiento social de la información.

Robbins (citado por Mendoza, 2021), señaló que cada colaborador responde a su trabajo en función de cómo percibe su trabajo más que como trabajo objetivo, por lo que la teoría se basa en las características de la actividad.

Es decir, cada colaborador tiene actitudes y comportamientos que responden a indicadores sociales que le brindan otras personas con las que está en contacto (compañeros, clientes, familiares, amigos, supervisores). Los empleados son adaptables porque tienen creencias, comportamientos y actitudes que se adaptan a su entorno social, realidad situacional y comportamiento actuales o futuros.

Es por eso que los profesionales de la administración deben prestar mucha atención a la forma en que cada empleado ve su trabajo, porque tanto las características reales de sus actividades, comunican mejor con cada empleado sobre el trabajo importante e interesante, sin sorprenderse que los nuevos empleados o jefes que se mueven a puestos más altos tienden a obtener mejor información social que aquellos con más tiempo en un trabajo.

c) Teoría de los eventos de situaciones.

Sikula (citado por Mendoza, 2021), señala que el empleado analiza las características de los hechos relacionados con los factores laborales antes de aceptar un puesto en la empresa.

Cada evento de situación se verifica al inicio de la actividad. En este sentido, los empleados pueden encontrar situaciones desfavorables y favorables en el transcurso de su vida profesional.

Dimensiones de la Satisfacción Laboral.

Palma (citado por Mendoza, 2021), muestra aspectos de la satisfacción laboral:

Significación de la tarea: Se basa en la disponibilidad de atribuciones relacionadas con las tareas personales para lograr contribución material, desempeño, esfuerzo y/o equidad.

Condiciones de trabajo: se refiere a la evaluación de labores en función de la disponibilidad o reserva de factores normativos para la organización de las actividades laborales. Ejemplo; El cómodo entorno de trabajo es insuperable.

Reconocimiento Personal y/o Social: se refiere evaluación de la asignación de labores según su propio conocimiento o el de los compañeros, según sus logros o su influencia en los resultados indirectos. Ejemplo; Sensación de ser tratado bien por la organización.

Beneficios Económicos: Es la ordenación del trabajo según el aspecto económico o la retribución debida al esfuerzo en la actividad asignada. Ejemplo; Estoy de acuerdo con mis intereses económicos.

1.3.2. Determinación de las tendencias históricas del proceso de motivación empresarial y su dinámica.

Se utilizaron fuentes teóricas como revisiones de la literatura y fuentes de interés para identificar estas tendencias, entre otros documentos revisados.

Además de definir tres indicadores, esta sección describe cómo evolucionó la motivación en una organización cuando la industria y las edades de la información se dividieron en dos fases.

Era de la Industrialización (1900 – 1990).

Colaborador: Esto se considera simplemente otro recurso que no importa.

Motivación laboral: Fue un proceso inútil y la única pérdida de tiempo y dinero para la organización.

Rendimiento laboral: Asignar trabajo a un empleado o grupo de empleados.

Era de la Información (1990 hasta la actualidad).

Colaborador: Es conocido como un factor interrelacionado en todos los procesos relacionados con el negocio y es muy respetado y tiene un papel vital en la organización.

Motivación laboral: Esto se considera un factor de éxito importante para las organizaciones modernas.

Rendimiento laboral: Los resultados obtenidos en el trabajo están vinculados a los recursos disponibles.

Dado que la motivación laboral tiene una historia en el tiempo a lo largo del proceso de desarrollo y es objeto de investigación en curso, se han adoptado tres indicadores relacionados con la motivación laboral para definirla.

Durante el **período de industrialización**, los empleados eran considerados equipos adicionales y podían desarrollar actividades dentro de la instalación. La motivación laboral, por otro lado, es una pérdida de tiempo y un costo innecesario, mientras que la productividad laboral se considera un producto que ganan los empleados.

En la **era de la información**, cuando surgen nuevas teorías motivacionales como la de Locke y Chiavenato, los empleados son considerados talento humano y la motivación laboral, que es la parte más importante del éxito de una empresa, logra sus objetivos. La productividad laboral es vista como resultado de la compensación de los empleados basada en las buenas relaciones con los recursos proporcionados por la empresa.

Figura 1.

Evolución Histórica.



1.4. Formulación del problema

¿Cómo la implementación de un programa de motivación empresarial mejora la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén?

1.5. Justificación e importancia del estudio

Esta investigación tiene como objetivo elaborar un programa de motivación laboral para la mejora de la satisfacción laboral en los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén, partiendo de la observación e identificación de una problemática real haciendo uso de instrumentos acordes a los atributos medibles, para lo cual se sostuvo desde lo teórico en modelos y enfoques que manifiestan las características a considerar en el ámbito motivacional que pueden repercutir de forma positiva en mejorar los indicadores de satisfacción laboral de los colaboradores, además de significar un antecedente relevante para futuras investigaciones, con lo cual abarca su justificación teórica.

Por otra parte, encuentra justificación social a partir de los resultados que contribuyeron a identificar factores para mejorar el entendimiento de la manera en que las políticas de motivación organizacional intervienen profundamente en los empleados, situación que no debe ser dejada de lado debido a que el capital más importante en toda organización son las personas; por tanto, es relevante que se genere mayor dinamismo, al ser un aspecto del cual dependen muchos elementos para lograr el desarrollo y mejores resultados en el ámbito laboral.

El aporte práctico estuvo sujeto a la elaboración del programa de motivación laboral lo cual representa una herramienta que permite ser utilizada para la proponer la implementación de actividades internas que optimicen los índices de satisfacción laboral, por ende, mejorar el desenvolvimiento de los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones, beneficiando tanto a ellos como a la organización, pues el rendimiento y desempeño laboral mejorará, así como la productividad de la empresa. Esta situación se vio identificada como una problemática real tras la realización del diagnóstico situacional y la valoración estadística que, tras ser interpretada, brindó la posibilidad de ver qué dimensiones eran las de mayor vulnerabilidad y falencias para estructurar las posibles estrategias de mejora.

Respecto a lo metodológico, encuentra justificación en la elaboración de un programa que puede ser implementado y servir como referente para otras investigaciones que se encuentren ligadas a una problemática similar o que implique variables semejantes. Además, se utilizó instrumentos válidos y confiables para la obtención de datos, teniendo en cuenta las características de la muestra, las variables y el aspecto espacio-temporal.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Elaborar un programa de motivación empresarial para mejorar la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén.

Objetivos específicos

Caracterizar epistemológicamente el proceso motivacional, le evolución histórica-científica y su dinámica.

Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso motivacional en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén.

Determinar el nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén.

Determinar el nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén. de acuerdo a las dimensiones (Retroalimentación, empowerment, ambientes físicos y equipos, estabilidad laboral, trabajo en equipo, salario, ascensos, capacitaciones).

1.7. Hipótesis

H₀: Al proponer un programa de motivación empresarial no mejora la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén.

H₁: Al proponer un programa de motivación empresarial mejora la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue básica de tipo cuantitativo dado que utilizó instrumentos para medir las variables mediante escalas numéricas (Hernández y Mendoza, 2018).

A su vez el diseño de investigación fue de tipo no experimental porque no se manipuló la información alcanzada en la recolección de datos; así mismo es descriptiva simple dado que presenta la información tal cual se obtuvo, interpretando sus resultados (Hernández y Mendoza, 2018).

2.2. Variables, Operacionalización

Programa de Motivación Empresarial.

Chiavenato (2007) afirma que la motivación emprendedora es un estímulo extrínseco o intrínseco que los individuos reciben para incentivarlos a comportarse de una manera particular en su campo de trabajo.

Satisfacción laboral.

Palma (2006) describe la satisfacción laboral a partir de aspectos relevantes como la cognición personal y / o social, la cognición financiera, el sentido, el trabajo y las condiciones que permiten realizar el trabajo, se define como la actitud de los empleados.

2.3. Población y muestra

La población en el presente estudio está representada por 7 boticas de una marca líder de la provincia de Jaén con una población de 100 trabajadores.

Muestra. El criterio de selección muestral fue no probabilístico intencional, seleccionando aquellas boticas con mayor número de empleados para definir la población a encuestar 41 empleados de un grupo de boticas – Provincia Jaén.

Quedando la muestra tal como se representa en la siguiente tabla

Tabla 1.*Distribución de colaboradores*

Botica	Super visor	Químico Farmacé utico	Técni co en Farm acia	Dermo Consu ltora	Ases ora de Bell eza	Almace nero	Total
Jaén 2	1	2	9	1	1	1	14
Jaén 5	-	2	10	1	1	1	15
Jaén 6	-	2	6	1	1	1	11
Total	1	6	25	3	3	3	41

Nota: Datos actualizados al 2022

De acuerdo con la información de la tabla 1, la muestra cumple con las características cuantitativas para ser empleadas dentro de una investigación.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Métodos de investigación

Para ejecutar el presente estudio se llevó a cabo la revisión de contenidos teóricos y empíricos que contribuyen a la solución del problema, basándose en enfoques y conceptos realizados en el ámbito internacional y nacional.

Análisis Documental: Lo que se propone en el marco teórico permitirá analizar y comprender dicho estudio.

Análisis Histórico y Lógico: Se consiguió a través de los contenidos teóricos examinando los distintos abordajes a la variable, dentro de un contexto específico para elaborar el programa.

Enfoque del sistema: Se llevó a cabo la ejecución de las encuestas con el objetivo de hallar la magnitud de la problemática tanto en la variable general como en sus dimensiones.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas se ejecutaron bajo la escala Likert para poder diagnosticar el estado actual de la satisfacción laboral de los trabajadores.

Esta encuesta utiliza dos métodos: encuesta y observación. Estos son muy útiles para la recolección de datos.

La observación: Elaborada a través de la observación y recopilación de datos referentes a cada escenario que hace posible el reconocimiento de indicadores para identificar la problemática del estudio dentro de la muestra.

La encuesta: Se define como una técnica adecuada para la aplicación de cuestionarios a un determinado número de participantes. En este caso, se hará uso del cuestionario de satisfacción laboral.

Instrumento

La encuesta de satisfacción laboral se ejecutó a 41 colaboradores, siendo los mismos la muestra total de la investigación, fue elaborada por Querevalú (2020) con valores que se categorizan como Nunca (1), A veces (2) y siempre (3). La prueba consta de 24 ítems que se encuentran distribuidos en 8 dimensiones que evalúan empowerment, retroalimentación, estabilidad laboral, ambientes físicos y equipos, salario, capacitaciones, ascensos y trabajo en equipo.

Validez

Está determinada por la evaluación de expertos, en la que los expertos en la materia han confirmado las preguntas, lo que puede dar fe de su buena formulación en términos de forma y contenido.

Confiabilidad

La confiabilidad de esta herramienta fue obtenida por Alpha Cronbach, la cual se consiguió a partir de una aplicación de la encuesta y se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 2.

Análisis de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,839	24

Nota: Datos alcanzados

El valor de fiabilidad obtenido en la variable es de 0.839, para que exista una adecuada fiabilidad esta debe ser mayor o igual que 0,6, lo cual significa que el coeficiente Alfa de Cronbach es bueno.

2.5. Procedimientos de análisis de datos

Se analizó los datos utilizando el programa de SPSS, del mismo modo se utilizó estadísticas descriptivas. Esto permitió que los gráficos de frecuencia y los histogramas procesen gráficos en función de los elementos utilizados de la encuesta, así mismo, las pruebas de confiabilidad y las situaciones inesperadas se utilizaron para realizar la interpretación de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

2.6. Criterios éticos

Valor científico o social: Esta investigación será de mucha importancia ya que plantea y aplica una estrategia empresarial de motivación para la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa en estudio

Validez Científica: Los métodos de investigación se desarrollarán minuciosamente y conducirán a resultados positivos.

Selección justa de sujetos: Se consideran a los que participan de la investigación como una base de los objetivos en los criterios de inclusión y exclusión.

Revisores independientes: Los colaboradores seleccionados serán honrados por su investigación y apoyo para la valoración y el desarrollo para evitar el sesgo de diseño y preservar el compromiso social.

Consentimiento informado: Los colaboradores no serán afectados y se les brindará seguridad para su detallada colaboración.

Respeto a los participantes potenciales o a los inscritos: El respeto por los demás es fundamental y los colaboradores pueden ayudar sin presiones para investigar, hasta obtener todo el apoyo y atención que necesitan.

2.7. Criterios de rigor científico

La confiabilidad se refiere a la capacidad de responder encuestas, lo que significa que un estudiante usa la misma metodología o estrategia de recopilación de información que otro estudiante y obtiene los mismos resultados. Este criterio afirma que los resultados son innegablemente reales y que las alternativas marcadas por los participantes a menudo son autónomos del contexto del estudio. Por lo tanto, se puede utilizar un estudio externo para dar su opinión sobre todo el proceso que se está haciendo para mostrar si se está haciendo de la manera correcta y si se está siguiendo o no la táctica. Se utiliza para reconstruir si los elementos analíticos son más relevantes.

La validez se refiere a un adecuado análisis de los resultados y su transformación en un soporte necesario para los estudios cualitativos. La forma en que se recopila la información, la gestión para capturar eventos y experiencias desde diferentes ángulos, y la capacidad de juzgar adicionalmente e interpretar el estado actual tanto desde el punto de vista teórico como empírico, y revisar constantemente los resultados, haciendo brindando la seguridad de los alumnos y el rigor de sus respectivos resultados.

El criterio de confiabilidad o valor de verdad, también conocido como naturaleza, es una afirmación adecuada porque puede resaltar experiencias y fenómenos, así como las formas en que los individuos mismos los perciben. Se refiere a la aproximación por la cual los resultados del estudio deben relacionarse con la anomalía observada, de modo que los estudiantes eviten hacer conjeturas previas sobre el hecho que se estudia. Este criterio se cumple cuando los

resultados son reconocidos como verdaderos por los colaboradores en la encuesta, que son los principales contribuyentes, y por otros expertos sensibles al tema de la encuesta.

La relevancia ayuda a analizar el logro de los objetivos definidos en el estudio y finalmente muestra que se ha logrado un conocimiento mucho mejor de los fenómenos o si se presenta un efecto secundario positivo en el entorno del área que se está estudiando, como cambios en las actividades de desarrollo o en las actividades de los colaboradores. Se puede aseverar que la significación contribuye a comprobar si en el estudio hay coincidencia entre el argumento y los resultados obtenidos durante la interpretación.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados en Tablas y Figuras

Tabla 3.

Nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas - Jaén.

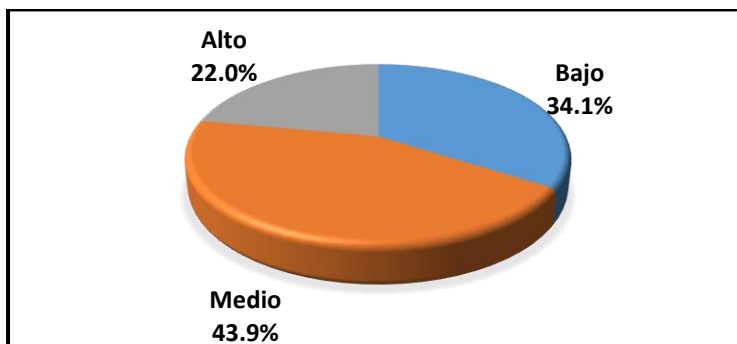
	N	%
Alto	9	22.0
Medio	18	43.9
Bajo	14	34.1
Total	41	100.0

Nota: Encuesta aplicada por el autor.

Se observa en la tabla 3 el análisis descriptivo respecto a la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén, donde un 43.9% se ubica en nivel medio, 34.1% en nivel bajo y 22% en nivel alto.

Figura 2.

Nivel de Satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas - Jaén.



Nota: Encuesta aplicada por el autor.

En la figura 2, podemos observar que el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén se encuentran en un punto medio.

Tabla 4.

Nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén, según dimensiones

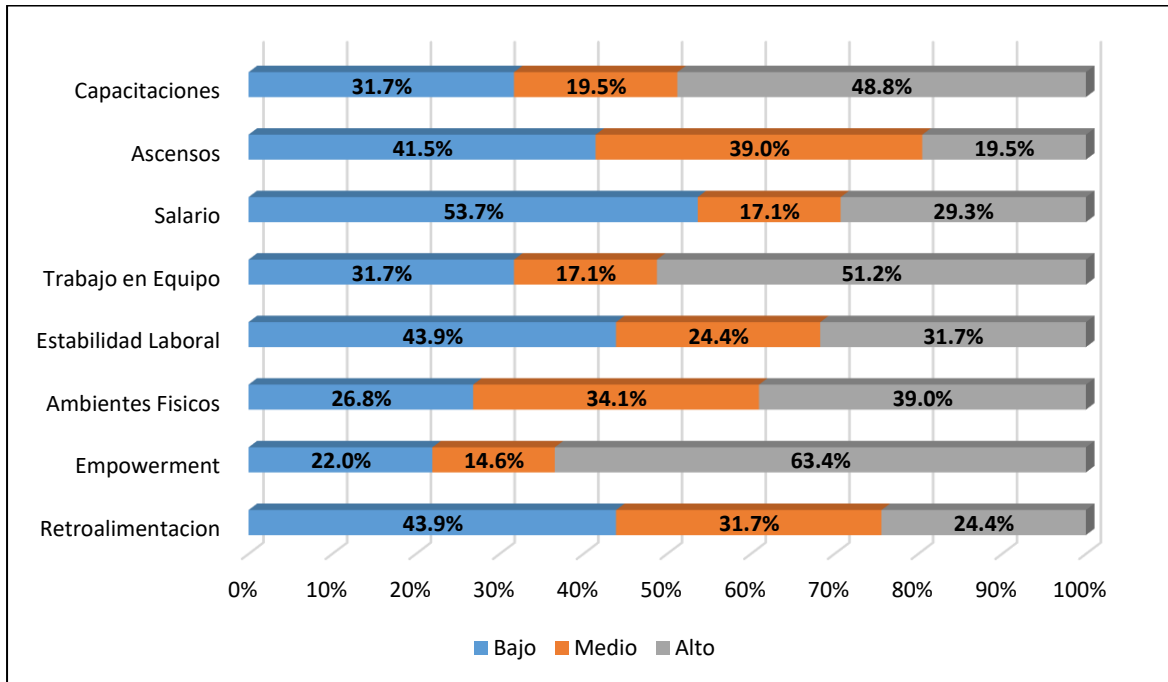
	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
Capacitaciones	13	31.7	8	19.5	20	48.8
Ascensos	17	41.5	16	39.0	8	19.5
Salario	22	53.7	7	17.1	12	29.3
Trabajo en equipo	13	31.7	7	17.1	21	51.2
Estabilidad laboral	18	43.9	10	24.4	13	31.7
Ambientes físicos	11	26.8	14	34.1	16	39.0
Empowerment	9	22.0	6	14.6	26	63.4
Retroalimentación	18	43.9	13	31.7	10	24.4

Nota: Encuesta aplicada por el autor.

En la tabla 4 se observa la dimensión salario con un 53.7% en nivel bajo, 43.9% en las dimensiones estabilidad laboral y retroalimentación, seguidas de 41.5% en la dimensión ascensos; mientras que las dimensiones con mayor porcentaje en nivel son empowerment con 63.4, trabajo en equipo 51.2% y 48.8% en capacitaciones.

Figura 3.

Dimensiones de la Satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas - Jaén



Nota: Encuesta aplicada por el autor.

En la figura 3 se evidencia que el nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas - Jaén se encuentran en un punto medio, con mayor porcentaje con tendencia negativa en las dimensiones: salario con un 53.7%, estabilidad laboral con 43.9%, retroalimentación con 43.9% y ascensos con un 41.5%.

3.2. Discusión

Se tuvo como objetivo la elaboración de un programa de motivación empresarial para mejorar la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén, el cual fue elaborado a partir del diagnóstico situacional que evidenció la poca posibilidad de hacer línea de carrera dado que las posibilidades de ascender son mínimas y se orientan a un solo puesto que no suele ser atractivo para los colaboradores, además el salario que perciben los trabajadores no va acorde con las funciones que realizan dentro de la empresa, por otra parte los colaboradores tienen que realizar funciones fuera de su horario de trabajo para cumplir con los indicadores solicitados, y por último, la empresa no realiza reuniones mensuales con los colaboradores para tratar temas vinculados al tratamiento de productos, logística, cuidado de los fármacos, almacenamiento. Ante ello, se propuso una estrategia centrada en desarrollar vínculos para conseguir la satisfacción de filiación y criterios tangibles que generen mayor satisfacción laboral.

Este propósito guarda relación con la investigación llevada a cabo en Colombia por Pacheco y Katiana (2021), cuyo objetivo general fue elaborar una estrategia conformada por estrategias de motivación vinculada al campo laboral y que pueda mejorar la percepción de los trabajadores, para lo cual realizaron una evaluación previa donde más del 50% manifiesta no recibir beneficios económicos que motiven su desenvolvimiento en la empresa, y un porcentaje similar indicó no recibir motivación externa de tipo social, encontrado esto, generó la estructuración de una estrategia caracterizada por reconocimientos trimestrales y nuevas normas que incentiven a los trabajadores para que cumplan sus metas individuales, tal como menciona Ioana (citado de Idrogo, 2017), si bien los comportamientos difieren según las necesidades individuales, los valores sociales y las habilidades personales, es necesario hacer énfasis en el proceso de motivación, considerando que sea de iguales características para todos o en su defecto, generar situaciones equitativas que impulsen las actitudes positivas en los colaboradores y por tanto, incrementen su nivel de satisfacción.

Las estrategias relacionadas a la motivación laboral, necesitan implicar diferentes instancias, debido a que las características de los trabajadores no siempre serán iguales, existen quienes priorizan ciertas áreas de su vida, lo cual está ligado a la situación que se encuentren experimentando en el momento, según Maslow (citado en Chiavenato, 2017), existen tres tipos de necesidad que pueden ligarse a la satisfacción laboral, la primera es la necesidad de

afiliación, donde los individuos sociales sienten el deseo de ser aceptados y participar en grupos valorando el reconocimiento social ante un desempeño sobresaliente en la empresa, la segunda es la necesidad de estima relacionada al trato existente entre el equipo de trabajo y los lazos establecidos entre colaboradores, y finalmente la necesidad de autorrealización que se asocia al interés personal por un crecimiento profesional usualmente visible en el ascenso.

Tomando en cuenta la teoría de Chiavenato (2017), el que asegura que la estrategia es una recopilación de una serie de acciones encaminadas a lograr algo, por tanto, la base para construir un aporte práctico se fundamenta en la teoría de la motivación extrínseca e intrínseca, considerando que el recurso más importante en cualquier organización es el capital humano, siendo de especial importancia, más aun cuando se presta servicios, donde la actitud, conducta y rendimiento influye directamente en la calidad de servicios que se brindan. Este aporte teórico sustentó la investigación de Morales (2002), cuyo propósito fue determinar el efecto de la aplicación de un programa de pausas activas en el incremento de la satisfacción laboral, para lo cual, identificaron que solo el 15% se encontró satisfecho, lo cual cambió significativamente a un 3% posterior a la aplicación.

Como primer objetivo específico se planteó determinar el nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén, tras el análisis estadístico se logró determinar que el 43.9% se ubica en nivel de satisfacción media, el 34.1% en nivel de satisfacción baja y el 22% en nivel de satisfacción alta, lo cual implica que los colaboradores hacen una valoración desfavorable de aspectos relevantes como la cognición personal y / o social, la cognición financiera, el sentido, el trabajo y las condiciones que permiten realizar el trabajo (Palma, 2006), así mismo, se observa la presencia de emociones negativas en los colaboradores hacia las evaluaciones que llevan a cabo, tal como describe Robbins (citado por Mendoza, 2021), la satisfacción laboral es una de las emociones positivas que los empleados sienten en su lugar de trabajo a través de evaluaciones características, sin embargo, los empleados insatisfechos tendrán emociones negativas en su lugar de trabajo.

Este hallazgo se asemeja a lo encontrado por Giraldo (2021) en Colombia que desarrolló una investigación con el objetivo de determinar la motivación y satisfacción laboral en empresas que presentan baja producción y asociatividad en los trabajadores, donde obtuvo que el 21.11% evidenciaron niveles altos de insatisfacción laboral, además, el 12.56% señaló no percibir ningún tipo de motivación extrínseca, partiendo de esos hallazgos, se realizó la

implementación de actividades motivacionales dirigidas al incremento de la satisfacción laboral, concluyendo que las actitudes de los colaboradores en función a los objetivos que deben cumplir dentro de la empresa es una condición manejable, para lo cual, se necesita incorporar estrategias de motivación de manera transversal, tal como menciona Quintanilla (citado por Mendoza, 2021), la satisfacción laboral contiene un cúmulo de emociones desfavorables y positivas que cada empleado percibe de su trabajo, por tal motivo, es importante saber que existe una delgada línea entre el dolor o el placer, el cual puede resultar distinto al pensamiento objetivo y las intenciones de conducta, no obstante, este conjunto de factores contribuyen a tener una valoración equilibrada sobre como la organización está actuando en torno a sus colaboradores.

En el estudio realizado por Alarcón et al., (2018) en Chile, se planteó determinar el nivel de satisfacción y motivación laboral de los y las profesionales matronas del Hospital de Puerto Montt, donde se logró determinar que los profesionales en un 60% presentan nivel medio y 23% nivel alto de motivación, respecto a la satisfacción laboral el 57% se ubica en nivel medio y 23% en nivel alto, esto refleja que el no contar con un nivel adecuado de motivación laboral está dejando entrever una deficiente utilización de recursos administrativos para que coexistan las funciones organizaciones y los incentivos, situación que tendría repercusión en el nivel de satisfacción de los colaboradores. Ante esto, Locke (citado por Mendoza, 2021), indica que la satisfacción laboral es de las respuestas emocionales más complejas de los colaboradores a sus trabajos, además hace hincapié en que retroalimentar de forma positiva permite a los empleados desarrollar valores laborales, mientras que las respuestas negativas inhiben y niegan los valores laborales.

En la búsqueda de factores desencadenantes de una satisfacción laboral positiva, Chiavenato (citado por Cuzquen, 2020) señaló que la motivación laboral está relacionada con la interrelación entre dos factores existentes en las personas y el entorno de vida actual, el resultado de esta interacción determinará cómo su entusiasmo encuentra a los individuos en su entorno laboral, sin embargo, la investigación realizada por Talavera et al., (2021) tuvo por finalidad de determinar la relación del papel de la motivación en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Puno, se encontró correlación baja entre las variables, además, el nivel de motivación en la mayoría de colaboradores se encuentra en nivel medio (51.9%), y la satisfacción laboral es regular en un alto porcentaje (57.8%), llegando a

concluir que la motivación no llega a desempeñar un rol importante a la hora que los colaboradores hacen una valoración del nivel de satisfacción que tienen con sus funciones.

Como segundo objetivo específico, se propuso determinar el nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén. de acuerdo a las dimensiones (Retroalimentación, empowerment, ambientes físicos y equipos, estabilidad laboral, trabajo en equipo, salario, ascensos, capacitaciones), se encontró que las dimensiones con predominio de nivel alto fueron capacitaciones con un 48.8%, trabajo en equipo con un 51.2%, ambientes físicos con un 39% y empowerment con un 63.4%. Estos resultados difieren de lo encontrado en la investigación de Vera (2019) quien planteó como objetivo determinar los factores motivacionales que se relacionan en la satisfacción laboral y logró evidenciar que el 34.09% indica que su trabajo es monótono y repetitivo, además el 59.10% señala no recibir refuerzos adecuados ante la obtención de logros. Resultados similares se logran encontrar en el estudio realizado por Talavera et al., (2021), que tuvo por objetivo determinar la relación del papel de la motivación en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Puno; logró hallar, que la satisfacción laboral se encuentra en nivel regular en un 57.8%, por lo cual se concluye que la motivación no llega a desempeñar un rol importante a la hora que los colaboradores hacen una valoración del nivel de satisfacción que tienen con sus funciones.

Dentro de las dimensiones con predominio del nivel bajo de satisfacción personal se encuentran ascensos con un 41.5%, salario con 53.7%, estabilidad laboral con 43.9% y retroalimentación con 43.9%. Estos hallazgos se acercan a lo encontrado por Alarcón et al., (2018), quien llevó a cabo un estudio con el objetivo de determinar el nivel de satisfacción y motivación laboral de los y las profesionales matronas del Hospital de Puerto Montt, donde pudo identificar que las condiciones físicas y los beneficios económicos son las dimensiones de satisfacción laboral con mayor cantidad de colaboradores en nivel bajo, 26% para cada una de ellas. Esto coincide también con los resultados de la investigación llevada a cabo por Pachas (2020), donde el 68.1% se ubica en la categoría promedio y 19.4% en la categoría baja de satisfacción laboral, ante estos resultados se recomendó la elaboración de un plan de trabajo que fortalezca los vínculos entre los colaboradores.

Este resultado coincide con lo descrito por Edenblog (citado en Idrogo, 2017), quien describe la presencia de cinco estrategias de motivación laboral, dado que no todos los empleados están motivados por el dinero, por lo que la motivación de los empleados debe

planificarse y determinarse. Otras acciones basadas en estrategias motivacionales como el reconocimiento el cual se basa en lograr que las personas estén satisfechas en el desempeño de sus funciones y cumplan con sus expectativas profesionales; la búsqueda de la ubicación ideal, es decir tener en cuenta las necesidades habilidades y capacidades de cada trabajador, la asignación de responsabilidades, la promoción de la salud laboral y la prevención de riesgos y finalmente promover la participación; tal como se observa, es importante que se designen funciones de compromiso al colaborador donde pueda involucrarse y generar ese incentivo necesario para maximizar sus recursos.

3.3. Aporte práctico

APORTE PRÁCTICO

“Programa de motivación empresarial para mejorar la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén”

Se plantea este programa como una propuesta ante la situación problemática relacionada con la satisfacción laboral, diagnosticada y contrastada a partir de resultados empíricos, análisis teórico y estadístico en los colaboradores de un grupo de boticas – Jaén, formulando el problema de la investigación.

Es importante destacar estudios sobre la satisfacción laboral dado que los cambios organizacionales en la actualidad han ocasionado un conjunto de manifestaciones que dificultan la situación de los colaboradores (Fierro, 2020), por tanto, para que cualquier modificación tenga éxito, se necesita considerar aspectos como la motivación e intereses de los integrantes, para generar seguridad en torno a sus funciones laborales (Prieto et al., 2018). Para ello se requiere la comprensión y entendimiento de las motivaciones intrínsecas y así gestionar actividades de forma adecuada mediante la elaboración de ajustes y estrategias que aumenten la satisfacción de los colaboradores, partiendo de políticas y normas innovadoras y factibles (Fierro-Celis, 2020).

La Satisfacción laboral está determinada por la actitud personal hacia las actividades laborales, lo cual resulta un factor fundamental en el proceso vinculado con la motivación dentro del ámbito laboral (Saavedra y Delgado, 2020). La ausencia de motivaciones

extrínsecos, como incentivos tangibles e intangibles, reconocimientos sociales; así como motivaciones intrínsecas como la posibilidad de autorrealizarse, la mejora de la autoestima, ampliar sus capacidades, dar la posibilidad de expresarse; significan un gran desencadenante de dificultades en el desenvolvimiento de los colaboradores (Peña y Villón, 2018).

3.1.1. Fundamentación del aporte práctico

El programa ha sido elaborado a fin de conceptualizar y sistematizar el proceso motivacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores, constituye una herramienta esencial en la gestión de recursos humanos, ya que su implementación buscará potenciar la satisfacción laboral de los empleados generando un impacto positivo tanto en el ambiente como en el rendimiento individual y colectivo, teniendo como base fundamental comprender la importancia intrínseca de la motivación para el desempeño laboral sostenible, partiendo del reconocimiento y abordaje de necesidades y expectativas de los propios empleados, haciendo posible crear un entorno propicio para el desarrollo personal y profesional pudiendo generar una contribución la retención de talento y a la mejora de la productividad.

Como muestra Chiavenato (2017), entre las diversas teorías encontradas sobre la motivación en el trabajo, la estrategia es una recopilación de una serie de acciones encaminadas a lograr algo. Por tanto, la base para construir un aporte práctico basado en la teoría de la motivación interna y externa, Chiavenato (2017). Esto muestra que una adecuada estrategia de motivación requiere entidades, metas y pasos basados en la teoría anterior. Realizamos actividades relacionadas con la mejora de las condiciones laborales, la participación, la sensibilización y la fijación de objetivos.

En el ámbito laboral es muy importante que las personas busquen sentirse valoradas, apreciadas y reconocidas por su esfuerzo y desarrollar sus capacidades y habilidades, de ahí la necesidad de actuar. Una estrategia de motivación en el lugar de trabajo para aumentar la satisfacción a medida que las empresas se esfuerzan por tener un equipo de recursos humanos dedicado a brindar un alto rendimiento y productividad que de otro modo sería imposible sin la motivación de los empleados.

Chiavenato enfatiza que el proceso de motivación en el lugar de trabajo es el resultado de la comunicación del empleado con el entorno de trabajo y es determinado por factores materiales e inmateriales (Chóez y Velez, 2021).

Además, Sexton (citado por Cuzquen, 2020) refiere al proceso de motivación laboral como un grupo de pasos que incentivan al individuo para que ejecute distintas actividades, y así lograr satisfacer sus necesidades respecto al trabajo.

Ioana (citado de Idrogo, 2017) señala que se debe enfatizar que, si bien los comportamientos difieren según las necesidades individuales, los valores sociales y las habilidades individuales, el proceso de motivación es el mismo para los individuos. Todos: Comportamiento generado (causa interna o externa), producto genético y/o ambiental), impulsado (o motivado, deseo, necesidad o tendencia) y dirigido (hacia una meta).

En conclusión, las ideas expuestas por los autores dan soporte a que la implementación de un programa de motivación laboral es esencial para fomentar la satisfacción en el ámbito laboral, ya que busca satisfacer la necesidad humana de reconocimiento y valoración, este proceso dinámico involucra la comunicación del colaborador con su entorno laboral, abordando factores materiales e inmateriales, impulsándolos a ejecutar actividades que satisfacen sus necesidades laborales, independientemente de las diferencias individuales, al reconocer la importancia de este proceso y su impacto en la productividad, destacando la necesidad de adoptar estrategias motivacionales para cultivar un entorno de trabajo positivo y un alto rendimiento.

3.1.2. Construcción del aporte práctico

Al revelarse la presencia de niveles bajos en las dimensiones de la variable satisfacción laboral se planteó el programa de motivación con la finalidad de mejorar dicho aspecto a partir del fortalecimiento y mejora en las actividades relacionadas a capacitaciones, ascensos, salario, trabajo en equipo, estabilidad laboral, ambientes físicos, empowerment y retroalimentación, ante esto, se optó por esquematizar el programa en 6 etapas:

Etapa I: Introducción – Fundamentación

En esta etapa se identifica el problema, contextualizando las manifestaciones acompañadas de los aspectos teóricos que respaldan el proceso motivacional como sustento del programa propuesto.

Etapa II: Diagnóstico

Demostrando la problemática real de la muestra estudiada revelando información necesaria para construir el programa, exponiendo aquellas características en los colaboradores, las mismas que fueron identificadas para establecer los objetivos y cada actividad propuesta, necesitando herramientas como:

- a) **Revisión Bibliográfica:** componente esencial en la investigación académica que implica la recopilación, análisis y síntesis de la literatura existente sobre un tema específico, tiene como objetivo proporcionar una comprensión exhaustiva del estado actual del conocimiento en el área de estudio, identificar brechas, corroborar la relevancia y originalidad de la investigación propuesta, y contextualizar el trabajo dentro del marco teórico existente.
- b) **Construcción Metodológica:** Implica el diseño y desarrollo de un conjunto de procedimientos y estrategias que guiarán la implementación del programa en cuestión. Este proceso sigue pasos sistemáticos con el objetivo de alcanzar los objetivos predefinidos y obtener resultados medibles y evaluables.

Resultado del diagnóstico:

Dimensión Capacitaciones

- Reciben pocas capacitaciones mensuales para desempeñar correctamente su trabajo.
- Las capacitaciones no siempre van de acuerdo a mi puesto de trabajo.
- Pocas veces emplean las capacitaciones que da la empresa para el desarrollo de su trabajo.

Dimensión Ascensos

- La línea de carrera en la empresa es limitada.

Dimensión Salario

- El salario que recibe no es acorde al trabajo realizado.

Dimensión Trabajo en equipo

- La interacción con los compañeros de trabajo no es tan buena.
- No todos colaboran para el desarrollo de las tareas.
- No se sienten parte de la empresa.

Dimensión Estabilidad laboral

- No todos los trabajadores cuentan con contrato estable.
- No siempre recibe una remuneración adicional por mis horas extras de trabajo.

Dimensión Ambientes físicos

- Algunos equipos no facilitan el trabajo y los servicios que se brindan a los clientes.

Dimensión Empowerment

- No siempre se solucionan rápidamente los problemas que se presentan con los clientes.
- No siempre resulta fácil la comunicación con el jefe directo.

Dimensión Retroalimentación

- Cada vez que cometen un error, no siempre reciben una información asertiva del jefe para mejorarla.
- No siempre se programan reuniones mensuales con los colaboradores.

Etapa III: Objetivo General

Se determina el objetivo general del programa de motivación laboral: Sistematizar el proceso motivacional, mediante el diagnóstico de las capacitaciones, ascensos, salario, trabajo en equipo, estabilidad laboral, ambientes físicos, empowerment y retroalimentación en los colaboradores de un grupo de boticas – Provincia Jaén.

Etapa IV: Sistema de procedimiento

Atendiendo los resultados manifestados en función del diagnóstico que se realizó a partir de la aplicación del instrumento, se encontraron indicadores en un nivel bajo relacionados con las dimensiones que inciden en la satisfacción laboral en los colaboradores de un grupo de boticas – Provincia Jaén; como limitaciones prácticas en el proceso motivacional entre colaboradores y los jefes, no existencia de métodos orientados al proceso motivacional, escasa capacitación entre colaboradores para desarrollar la motivación y ausencia de un proceso motivacional laboral, dado que no se utilizan técnicas requeridas para ampliar la información respecto a cómo lograr la satisfacción en la organización. En consecuencia, se ofrece un programa de motivación dirigido a mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores, por tratarse de un tema latente de interés en el ámbito organizacional, por ello, se planificó de forma estratégica cada una de las actividades, divididas en 8 fases, a la vez se encuentra dividido en 16 actividades.

SubEtapa 1: Mejoras no tangibles

Objetivo: Realizar cambios en aspectos no tangibles que motiven a una mayor satisfacción con las actividades de la empresa.

Fase 1: Retroalimentación

Objetivo General:

Incrementar la satisfacción laboral a través de la mejora en la retroalimentación, centrándose en proporcionar información asertiva para el desarrollo profesional, estableciendo reuniones mensuales estructuradas y garantizando una comunicación regular sobre el desempeño individual.

Actividades Previstas:

Implementación de Programa de Retroalimentación Constructiva:

- Desarrollar y lanzar un programa de formación para líderes y supervisores con el objetivo de mejorar las habilidades de retroalimentación asertiva.
- Introducir prácticas específicas que fomenten la identificación de errores como oportunidades de aprendizaje y crecimiento, promoviendo una cultura de mejora continua.
- Establecer mecanismos de seguimiento para evaluar la eficacia del programa y realizar ajustes según la retroalimentación recibida.
-

Diseño e Implementación de Reuniones Mensuales de Evaluación y Motivación:

- Crear un formato estructurado para las reuniones mensuales con los colaboradores, abordando aspectos como logros, desafíos y oportunidades de desarrollo.
- Integrar elementos de reconocimiento y motivación durante estas reuniones para destacar los éxitos individuales y del equipo.
- Fomentar la participación activa y la retroalimentación bidireccional para fortalecer la conexión entre los líderes y los empleados.

Desarrollo de un Sistema de Retroalimentación Continua sobre el Desempeño:

- Implementar un sistema de evaluación continua que permita a los empleados recibir retroalimentación regular sobre su desempeño.
- Establecer métricas y objetivos claros para evaluar el rendimiento, brindando a los empleados una comprensión clara de sus contribuciones y áreas de mejora.
- Facilitar la formación sobre cómo utilizar la retroalimentación para establecer metas de desarrollo personal y profesional.

Fase 2: Empowerment y Trabajo en equipo

Objetivo General:

Elevar la satisfacción laboral a través del fortalecimiento del empowerment y el trabajo en equipo, focalizándose en la pronta resolución de problemas con clientes, facilitando las condiciones para el desarrollo laboral por parte de los jefes directos, mejorando la comunicación interna, promoviendo una interacción positiva entre compañeros y fomentando un sentido de pertenencia a la empresa.

Actividades Previstas:

Implementación de un Programa de Desarrollo de Habilidades de Resolución de Problemas:

- Diseñar e impartir sesiones de capacitación centradas en habilidades de resolución de problemas, enfocándose específicamente en situaciones que involucren a clientes.
- Establecer un protocolo para la identificación, reporte y resolución eficiente de problemas, incentivando la autonomía y empowerment de los empleados.
- Crear un sistema de reconocimiento para aquellos empleados que demuestren habilidades efectivas en la resolución de problemas.

Diseño de Estrategias de Comunicación Interna Mejorada:

- Evaluar y mejorar los canales de comunicación interna, asegurando que la información fluya de manera clara y oportuna entre los empleados y los jefes directos.
- Implementar reuniones regulares y sesiones de retroalimentación para abordar inquietudes y garantizar una comunicación abierta y efectiva.
- Fomentar el uso de herramientas colaborativas y plataformas de comunicación para facilitar la interacción y el intercambio de información.

Creación de Programas de Integración y Reconocimiento entre Compañeros:

- Organizar eventos y actividades sociales para fortalecer la interacción entre compañeros de trabajo, promoviendo un ambiente más colaborativo y amigable.
- Establecer programas de reconocimiento que destaquen los logros individuales y colectivos, incentivando la colaboración en el desarrollo de tareas.
- Facilitar espacios para la retroalimentación entre compañeros, fomentando la construcción de relaciones positivas y un sentido de comunidad.

Subetapa 2: Mejoras tangibles

Objetivo: Realizar cambios en aspectos tangibles que posibiliten el incremento de la satisfacción de los colaboradores con la empresa.

Fase 3: Ambientes físicos y equipos

Objetivo General:

Mejorar la satisfacción laboral a través de la optimización de ambientes físicos y equipos, priorizando la seguridad en las instalaciones, facilitando el entorno de trabajo para mejorar la prestación de servicios a los clientes y asegurando el mantenimiento adecuado de todos los equipos utilizados en las operaciones.

Actividades Previstas:

Implementación de Programa de Seguridad en el Trabajo:

- Realizar una evaluación exhaustiva de las instalaciones para identificar posibles riesgos y deficiencias en términos de seguridad.
- Desarrollar e implementar políticas y procedimientos de seguridad, con énfasis en la formación y concientización de los empleados.
- Establecer un sistema de reporte de incidentes y riesgos, promoviendo la participación activa de los empleados en la identificación y solución de problemas de seguridad.

Diseño de Espacios de Trabajo Ergonómicos y Funcionales:

- Evaluar la disposición y el diseño de los espacios de trabajo para asegurar una distribución eficiente y ergonómica.

- Invertir en mobiliario y equipamiento que mejore la comodidad y eficiencia de los empleados, teniendo en cuenta las necesidades específicas de cada área.
- Fomentar la participación de los empleados en la planificación del diseño de sus espacios de trabajo, promoviendo un sentido de pertenencia y comodidad.

Implementación de Programa de Mantenimiento Preventivo:

- Realizar un inventario de todos los equipos utilizados en las operaciones y evaluar su estado actual.
- Establecer un programa de mantenimiento preventivo para garantizar la revisión regular y el mantenimiento adecuado de todos los equipos.
- Incentivar la responsabilidad compartida, involucrando a los empleados en la identificación temprana de problemas y en la solicitud oportuna de mantenimiento.

Fase 4: Estabilidad laboral y capacitaciones

Objetivo General:

Elevar la satisfacción laboral a través de la mejora en la estabilidad laboral y oportunidades de capacitación, enfocándose en la implementación de contratos estables, la compensación adecuada por horas extras, la creación de un plan de desarrollo profesional y la promoción anual basada en el desempeño y la alineación con los roles ocupados.

Actividades Previstas:

Implementación de Contratos Estables y Política de Remuneración Justa:

- Revisar y actualizar las políticas de contratación para garantizar la estabilidad laboral mediante la implementación de contratos estables.
- Establecer un sistema de compensación adicional o bonificaciones equitativas para las horas extras de trabajo, reconociendo y valorando el esfuerzo adicional de los empleados.
- Comunicar de manera transparente las nuevas políticas y brindar sesiones de información para aclarar dudas y asegurar la comprensión por parte de los empleados.

Desarrollo e Implementación de un Plan de Carrera:

- Crear un plan estructurado de desarrollo profesional que incluya oportunidades de capacitación, mentorías y programas de desarrollo de habilidades.
- Establecer un sistema de evaluación del desempeño que sirva como base para la identificación de posibles ascensos y desarrollo de carreras.
- Fomentar la participación activa de los empleados en la planificación de sus trayectorias profesionales, alineando sus metas con las oportunidades ofrecidas por la empresa.

Diseño de Programa Anual de Evaluación y Ascensos:

- Implementar un programa anual de evaluación del desempeño que sirva como base para los ascensos y promociones.
- Desarrollar criterios claros y transparentes para la promoción, asegurando que estén alineados con el desempeño individual y las competencias requeridas para el puesto.
- Proporcionar retroalimentación constructiva y planes de desarrollo personalizado a los empleados, independientemente de los resultados de la evaluación, para impulsar la mejora continua.

Fase 5: Salario y ascensos

Objetivo:

Elevar la satisfacción laboral a través de la mejora en la compensación y las oportunidades de crecimiento profesional, centrandose en establecer salarios acordes al desempeño, garantizar la puntualidad en los pagos y diseñar un sistema claro y equitativo de ascensos alineado con los roles ocupados.

Actividades Previstas:

Revisión y Ajuste de la Estructura Salarial:

- Realizar una evaluación detallada de la estructura salarial actual en comparación con los roles y responsabilidades de los empleados.
- Ajustar la estructura salarial para garantizar que los salarios sean competitivos, justos y proporcionales al desempeño y las contribuciones individuales.
- Comunicar de manera transparente a los empleados los cambios realizados en la estructura salarial y sus beneficios.

Implementación de un Sistema de Incentivos y Bonificaciones:

- Diseñar e implementar un sistema de incentivos que incluya bonificaciones y reconocimientos para destacar y recompensar el rendimiento excepcional.
- Establecer criterios claros para la asignación de bonificaciones, vinculados a metas alcanzadas, logros individuales o contribuciones excepcionales al equipo.
- Facilitar un proceso transparente de evaluación y comunicación de bonificaciones para fortalecer la conexión entre el rendimiento y la compensación.

Desarrollo de un Programa Anual de Evaluación y Promociones:

- Establecer un programa anual de evaluación del desempeño que sirva como base para la identificación de oportunidades de ascenso y promoción.
- Crear criterios objetivos y transparentes para los ascensos, asegurando que estén alineados con el desempeño, las competencias y el tiempo de servicio.
- Implementar sesiones de retroalimentación y desarrollo profesional para los empleados que no hayan sido promovidos, identificando áreas de mejora y estableciendo metas para futuras oportunidades de ascenso.

Etapa V: Instrumentación

Fase	Objetivo resumido	Área encargada
Fase 1	Mejorar la satisfacción laboral mediante la implementación de programas de retroalimentación constructiva, reuniones mensuales estructuradas y sistemas continuos de retroalimentación sobre el desempeño.	Recursos humanos
Fase 2	Elevar la satisfacción laboral fortaleciendo el empowerment y el trabajo en equipo, incluyendo programas de desarrollo de habilidades, estrategias de comunicación interna mejorada, y programas de integración y reconocimiento entre compañeros.	Recursos humanos

Fase 3	Mejorar la satisfacción laboral optimizando ambientes físicos y equipos a través de programas de seguridad en el trabajo, diseño de espacios ergonómicos, y programas de mantenimiento preventivo.	Seguridad y mantenimiento
Fase 4	Elevar la satisfacción laboral mejorando la estabilidad y brindando oportunidades de capacitación, con la implementación de contratos estables, un plan de carrera, y programas anuales de evaluación y ascensos.	Recursos humanos
Fase 5	Mejorar la satisfacción laboral enfocándose en la compensación y oportunidades de crecimiento, mediante la revisión y ajuste de la estructura salarial, la implementación de incentivos, y el desarrollo de programas anuales de evaluación y promociones.	Recursos humanos y Finanzas

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Las conclusiones finales son las siguientes

1. Se reporta que el nivel de satisfacción es de 43.9%. equivalente a la categoría de normal promedio, por tanto, se justifica la elaboración de un programa de motivación laboral para la mejora de la satisfacción laboral.
2. La fundamentación epistemológica del desarrollo del proceso de motivación laboral y su dinámica proporcionaron el ordenamiento de los niveles y teorías del programa, dando las diferentes metodologías para mejorar la satisfacción laboral.
3. Se caracterizó las tendencias históricas del proceso de motivación laboral en relación con a la satisfacción laboral y su evolución en el tiempo, tomando en cuenta las teorías relacionadas con la motivación laboral.
4. Se construyó el programa de motivación laboral para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén, estructurándose en 5 etapas y está enfocada en el desarrollo de políticas vinculadas al salario, estabilidad laboral, retroalimentación y ascensos.

4.2. Recomendaciones

Luego de la identificación de resultados se sugiere los siguientes puntos:

1. Llevar a cabo la aplicación del programa propuesto en los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén, de esta forma lograr identificar los cambios reales y medibles en las funciones organizacionales, situación que es necesaria dadas las características encontradas en la muestra.
2. Realizar una revisión sobre las estrategias motivacionales e incentivos que asume la parte administrativa para con los colaboradores, de esta manera, tener un reporte de los puntos a mejorar y aquellos que vienen dando resultados para reforzarlos y tener mejores resultados.
3. Considerar las áreas organizacionales donde se reportan indicadores menores de satisfacción por parte de los colaboradores, de esta forma, tomarlas en cuenta para posteriores mejoras dentro del diseño de incentivos o estrategias que puedan incorporarse en la estructura de la empresa.

REFERENCIAS

- Alarcón, N., Ganga, F., Pedraja, L. y Monteverde, A. (2021). Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile. *Revista Médica Revisada por pares*. 4(1), 22-35. <http://doi.org/10.5867/medwave.2020.04.7900>
- Álvarez, L., López, L., y Silva, N. (2019). Satisfacción laboral en una organización human care de la Bahía de Guayaquil. *PODIUM*, (35), 87–96. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.35.6>
- Baca, G. (2020). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de la Positiva Seguros*. [Tesis de Pregrado, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo]. Chiclayo - Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/3067>
- Bayser, S. E. (2022). Motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería de una institución pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. *Salud, Ciencia Y Tecnología*, 2, 12. <https://doi.org/10.56294/saludcyt202212>
- Beltrán, J. (2016). *Teoría de las relaciones laborales: Fundamentos*. Barcelona - España: UOC.
- 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>
- Cabada, D. (2019). *Programa de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de fabricaciones metálicas “Fametal SAC”, Chiclayo*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/29731>
- Chamaidán, C. K., Alvarez, J. E., y Journal of Scientific Research, M. (2022). La motivación factor clave en el desempeño laboral de funcionarios públicos descentralizados. *MQRInvestigar*, 6(3), 823–844. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.6.3.2022.823-844>
- Chero, M. (2019). *Satisfacción laboral en los colaboradores del Lucky Star*. [Tesis de Pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo], Chiclayo - Perú.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión del Talento Humano*. Brasil: AMPLIS.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.

- Chóez, M. y Vélez, L. (2021). Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción. *Revista Polo del Conocimiento*. 6(4), 88-107. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i4.2540>
- Córdova, A. (2019). *Diagnóstico de la satisfacción laboral en el personal del Consorcio Gestiones viales del norte - Piura*. [Tesis de Pregrado, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo - Perú.
- Cornejo, Y. y Florián, Z. (2018). *Satisfacción laboral y su relación con la productividad del químico farmacéutico que labora en la dirección de dispositivos médicos y productos sanitarios de la dirección general de medicamentos insumos y drogas - DIGEMID - 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Callao]. Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12952/4116>
- Coronado, M. (2016). *Satisfacción laboral de los fisioterapeutas de tres centros de rehabilitación en la ciudad de Quito*, [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador], Quito - Ecuador.
- Fierro, F., Benavides, D., & Andrade, J. (2020). Cambio organizacional: una visión teórica de su evolución conceptual. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(4), 131-147. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35181>
- Fierro-Celis, F. A. (2020). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (88), 13–31. <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2560>
- Giraldo, C. (2021). Actividades motivacionales que favorecen el incremento de la producción empresarial. *Revista iberoamericana de Contaduría, economía y administración*. 10(19), 11-31. <https://doi.org/10.23913/ricea.v10i19.158>
- Gómez, T., Rodríguez, E. y García, F. (2020). La sostenibilidad del sistema de salud y el mercado farmacéutico: Una interacción permanente entre el costo de los medicamentos, el sistema de patentes y la atención a las enfermedades. *Salud Colectiva*. 16(1), 2-19. <https://doi:10.18294/sc.2020.2897>
- Gonzáles, R. (2018). *Análisis de los factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral en los hoteles: Apart Hotel, Colon y Perla Verde de Esmeraldas*. [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Ecuador. <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/1488>
- Gusmán, E. (2022). Gestión del talento humano y motivación laboral en trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. *Revista*

- Multidisciplinaria Pakamuros*. 10(1), 78-90. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v10i1.270>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- Huilcapi, M., Jácome, G. y Castro, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las ciencias*. 3(2), 331-333. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.311-333>
- Larios, S. (2020). *El clima laboral y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán*. [Tesis de Pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Chiclayo - Perú.
- Manjarrez, N., Boza, J., y Mendoza, Y. La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo. *Universidad y sociedad*. 11(5), 359-365. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf>
- Morales, E. (2020). *Efecto de la implementación de un programa de pausas activas en el nivel de satisfacción laboral de la empresa creamoda*. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica de Ecuador]. Ecuador. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/18460>
- Neyra, C., Rios, T., Siles, M. y Apaza, E. (2020). El clima organizacional y la motivación laboral de los clientes internos de una entidad financiera de la Región 1, Lima. *Revista Apuntes Universitarios*. 6(2), 199-220. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ra_universitarios/article/view/101
- Pachas, K. (2020). *La motivación y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Santo Domingo S.A. Chincha*. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Ica]. Perú. <http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/handle/autonomadeica/600>
- Pacheco, D. y Katiana, K. (2021). Estrategia de motivación para mejorar el desempeño del personal operativo de la empresa tempo Express de Santa Marta. [Tesis de posgrado, Universidad Jorge Tadeo Lozano]. Colombia. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/24597>
- Parra, R. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador*, 3(8), 140 - 146. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/879/793>
- Peña, H. y Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista del Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo*

- Prieto, R., Estrada, H. y Palacios, A. (2018). Factores del cambio organizacional. Claves de éxito en la gestión de empresas del sector petrolero. *Revista de Ciencias Sociales*. 14(1). 85-100. <http://hdl.handle.net/20.500.12442/2276>
- Querevalú, E. (2020). *Estrategia de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán*. [Tesis de Maestría., Universidad Señor de Sipán]. Chiclayo - Perú.
- Rosales, R. (2016). *Satisfacción laboral y satisfacción con la vida en trabajadores de Lima Metropolitana*. [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Lima - Perú.
- Rueda, R. (2021). *Propuesta de un programa de motivación para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de Lambayeque*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/8425>
- Saavedra, J. y Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Revista Multidisciplinaria Ciencia Latina*. 4(2), 1510-1523. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176
- Saeteros-Zamora, J., y Orbe-Guaraca, M. (2021). Motivación organizacional como estrategia clave de la satisfacción laboral. *CIENCIAMATRIA*, 7(3), 572-592. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i3.600>
- Salazar, E., Alvarado, D. & Holguín, G. (2021). Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral: Caso Empresa de Seguridad Covipen. *Revista científica Dominio de las Ciencias*. 7(5), 581-596. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383818.pdf>
- Salazar, P. (2018). Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana. [Tesis de pregrado, Universidad Andina Simón Bolívar]. Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacci%C3%B3n.pdf>
- Sánchez, S., Fuentes, F. y Artacho, C. (2018). Rankings internacionales de satisfacción laboral. *Capital Humano*, núm. (219):60-61. Universidad de Córdoba. Recuperado de: https://factorhuma.org/attachments_secure/article/1888/c212_060_a_Rankings%20internacionales_219_2.pdf

- Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84953103007>
- Saravia, L. (2018). *Satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas ubicada en el distrito de Chorrillos*. [Tesis de Pregrado., Universidad Inca Garcilazo de la Vega]. Lima - Perú.
- Sexton, W. (2010). *Teorías de la Organización*. Madrid - España: Trillas.
- Soledispa, X., Balladares, M., y Barcos, M. (2022). La satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la compañía limitada Walter Landeta "Buseta" importadora de banano. *Revista Científica FIPCAEC*. 7(1), 48-64. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/582>
- Talavera, I., Calcina, S., Castillo, J., y Campos, J. (2021). Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de una Municipalidad Provincial de Puno, Perú. *Revista Polo del Conocimiento*. 6(10), 3-14. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3179/7018>
- Tuesta, S. y Torrejón, Y. (2021). Competencias gerenciales y desempeño de la gestión de jefes, Red de Salud Chachapoyas, 2020. *Revista Científica Pakamuros*, 9(4), 184 - 195. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i4.247>
- Vásquez, D. (2021). *Motivación y satisfacción laboral en los colaboradores de la cadena de boticas Felicidad, distrito de Piura, 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Piura]. Perú. <http://repositorio.unp.edu.pe/handle/20.500.12676/2944>
- Velasco, G. (2019). *Gestión de calidad del desempeño laboral mediante la aplicación de la metodología de las 5S en la unidad funcional de dispositivos médicos de la dirección general de medicamentos, insumos y drogas - DIGEMID*. [Tesis de posgrado, Universidad Católica Santa María], Arequipa, Perú.
- Vera, C. (2019). La motivación y su influencia en la satisfacción laboral del personal de galletas Puig. [Tesis de posgrado, Universidad Católica Andrés Bello]. Venezuela. <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAU0646.pdf>
- Zegarra, L. (2019). *Programa de Intervención para mejorar la satisfacción laboral en enfermeras del servicio de emergencia del hospital Honorio Delgado, Arequipa-2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional San Agustín]. Perú. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9970>

ANEXOS

Anexo 01. Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>INTERROGANTE PRINCIPAL</p> <p>¿Cómo la implementación de un programa de motivación empresarial mejora la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén?</p> <p>INTERROGANTES ESPECÍFICAS</p> <p>a) ¿Cuáles son las características epistemológicas del proceso de motivación laboral y su dinámica?</p> <p>b) ¿Cuáles son las tendencias históricas del proceso de motivación laboral y su dinámica?</p> <p>c) ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén?</p> <p>d) ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén de acuerdo a las dimensiones (Retroalimentación, empowerment, ambientes físicos y equipos, estabilidad laboral, trabajo en equipo, salario, ascensos, capacitaciones)</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Elaborar un programa de motivación laboral para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a) Caracterizar epistemológicamente el proceso de motivación laboral y su dinámica.</p> <p>b) Determinar las tendencias históricas del proceso de motivación laboral y su dinámica.</p> <p>c) Determinar el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén.</p> <p>d) Determinar el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén de acuerdo a las dimensiones (Retroalimentación, empowerment, ambientes físicos y equipos, estabilidad laboral, trabajo en equipo, salario, ascensos, capacitaciones)</p>	<p>Al proponer un programa de motivación empresarial no mejora la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén.</p>	<p>VI: Motivación laboral</p> <p>Indicadores: Introducción Justificación. Diagnóstico. Declaración de objetivos generales. Planificación estratégica. Equipo de instrumentación. Reseñas.</p> <p>VD: Satisfacción laboral</p> <p>Indicadores: Retroalimentación. Empowerment. Ambientes Físicos y Equipos. Estabilidad Laboral. Trabajo en Equipo. Salario. Ascensos. Capacitaciones</p>	<p>- Tipo de Investigación Básica, no experimental, cuantitativa</p> <p>- Diseño de la Investigación Descriptivo simple, prospectiva</p> <p>- Ámbito de Estudio Organizacional</p> <p>- Población Colaboradores de un grupo de boticas de la provincia de Jaén</p> <p>- Muestra No probabilístico - Intencional</p> <p>- Técnicas de Recolección de datos Encuesta</p> <p>- Instrumentos Encuesta de Satisfacción laboral (Querevalú, 20220)</p>	<p>GENERAL</p> <p>Después de haber realizado la encuesta, se pudo evidenciar que el nivel de satisfacción de los colaboradores, se encontraba en un nivel promedio con un 43.9%. por lo tanto, se elaboró un programa de motivación laboral para la mejora de la satisfacción laboral.</p> <p>ESPECÍFICAS</p> <p>a) La fundamentación epistemológica del desarrollo del proceso de motivación laboral y su dinámica proporcionaron el ordenamiento de los niveles y teorías del programa, dando las diferentes metodologías para mejorar la satisfacción laboral.</p> <p>b) Se caracterizó las tendencias históricas del proceso de motivación laboral en relación con a la satisfacción laboral y su evolución en el tiempo, tomando en cuenta las teorías relacionadas con la motivación laboral.</p> <p>c) Los resultados obtenidos de la encuesta sobre la satisfacción laboral, concluye que existe un nivel de satisfacción medio 43.9% por lo que se planteó un programa de motivación laboral para mejorar la satisfacción laboral.</p> <p>d) Se construyó el programa de motivación laboral para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén, estructurándose en 5 fases y está enfocada en el desarrollo de políticas vinculadas al salario, estabilidad laboral, retroalimentación y ascensos.</p>	<p>Sensibilizar a los encargados de las boticas a la implementación y ejecución del programa de motivación laboral para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores.</p> <p>Indagar sobre diversos enfoques que brinden características directas en su contribución para el logro de la satisfacción laboral.</p> <p>Asociar las teorías existentes con la finalidad de ampliar el horizonte de posibles variables que puedan tener incidencia en la mejora de la satisfacción laboral.</p> <p>Realizar seguimiento de los resultados, y de esta manera identificar la magnitud en cada uno de los indicadores para tomar decisiones para reajustarlas.</p> <p>Aplicar el programa de motivación laboral para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores de un grupo de boticas – provincia Jaén, y así propiciar resultados favorables tanto para la empresa como para sus colaboradores.</p>

Anexo 02. Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	Fuente de verificación
Plan de motivación laboral	Fundamentación	<p>Técnicas: Encuesta Análisis documental</p> <p>Instrumento: Escala de satisfacción laboral</p>	Colaboradores de un grupo de boticas – Jaén
	Diagnóstico		
	Objetivos		
	Sistema de procedimiento		
	Instrumentación		
Satisfacción laboral	Capacitaciones		
	Ascensos		
	Salario		
	Trabajo en equipo		
	Estabilidad laboral		
	Ambientes físicos		
	Empowerment		
	Retroalimentación		

Anexo 03. Instrumento

Satisfacción Laboral
(Querevalú, 2020)

Instrucciones: Marca con una (X) aquella respuesta que creas conveniente.

	Ítems	Nunca	A veces	Siempre
1	Cada vez que cometo un error, recibo una información asertiva de mi jefe para mejorarla.			
2	La empresa programa reuniones mensuales con los colaboradores.			
3	Recibo información sobre mi desempeño.			
4	El jefe directo me brinda las facilidades para el desarrollo de mi trabajo.			
5	Soluciono rápidamente los problemas que se presentan con los clientes.			
6	Me resulta fácil la comunicación con mi jefe directo.			
7	Las instalaciones del trabajo son seguras.			
8	Los ambientes y equipos facilitan mi trabajo y los servicios que brindamos a los clientes.			
9	Los equipos se encuentran en buenas condiciones.			
10	Cuento con contrato estable.			
11	La empresa me brinda beneficios de Seguro, Cts y vacaciones.			
12	Recibo una remuneración adicional por mis horas extras de trabajo.			
13	La interacción con mis compañeros de trabajo es buena.			
14	Todos colaboran para el desarrollo de las tareas.			
15	Me siento parte de la empresa.			
16	El salario que recibo es acorde a mi trabajo realizado.			
17	El salario que recibo es puntual.			
18	Recibo otro tipo de pagos como bonificaciones, propinas.			
	Ítems	Nunca	A veces	Siempre
19	La empresa brinda línea de carrera a sus			

	colaboradores.			
20	Anualmente hay ascensos en la empresa donde laboro.			
21	Los ascensos van de acuerdo al puesto ocupado.			
22	Recibo capacitaciones mensuales, para desempeñar correctamente mi trabajo.			
23	Las capacitaciones van de acuerdo a mi puesto de trabajo.			
24	Empleo las capacitaciones que me da la empresa para el desarrollo de mi trabajo.			

Anexo 04. Consentimiento informado

Institución: Boticas Inkafarma – Provincia Jaén.

Investigador: Clemira Edquen Guevara

Título: Implementación de un Programa de Motivación Empresarial para mejorar la Satisfacción Laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén

Yo, Cesar Hildebrandt Brenis Oliva, identificado con DNI N° 42797195, DECLARO:

Haber sido informado de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación: **IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES DE UN GRUPO DE BOTICAS - JAÉN**, así como en qué consiste mi participación.

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a la intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos se asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seré informado de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgo MI CONSENTIMIENTO para que se realice la Encuesta que permita contribuir con los objetivos de la investigación:

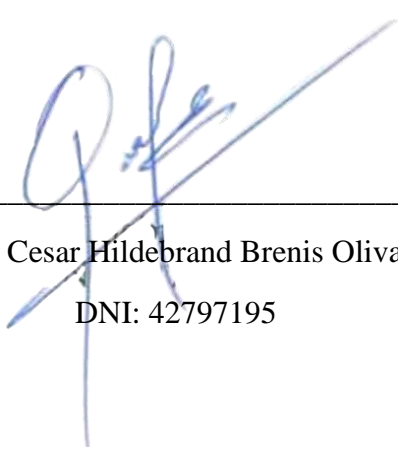
Objetivo general de la investigación: Elaborar un programa de motivación empresarial para mejorar la satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén.

Objetivos específicos:

- a) Caracterizar epistemológicamente el proceso motivacional, le evolución histórica-científica y su dinámica.
- b) Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso motivacional en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén.

- c) Determinar el nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén.
- d) Determinar el nivel de satisfacción laboral en colaboradores de un grupo de boticas – Jaén. de acuerdo a las dimensiones (Retroalimentación, empowerment, ambientes físicos y equipos, estabilidad laboral, trabajo en equipo, salario, ascensos, capacitaciones).

Chiclayo, 19 de noviembre del 2021



Ing. Cesar Hildebrand Brenis Oliva
DNI: 42797195

Anexo 05: Aprobación del Informe de Tesis

ACTA DE APROBACIÓN DEL INFORME DE TESIS

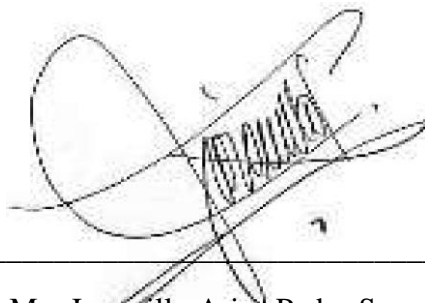
El DOCENTE y ASESOR ESPECIALISTA Mg. Jaramillo Arica Pedro Segundo del curso de Seminario de Tesis II,

APRUEBA:

La Tesis: “IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES DE UN GRUPO DE BOTICAS - JAÉN”

Presentado por: Bach. Edquen Guevara Clemira de la Maestría en Gestión del Talento Humano

Chiclayo, 16 de noviembre del 2022



Mg. Jaramillo Arica Pedro Segundo

Docente de Curso

Anexo 06: Acta de Similitud Turnitin



ACTA DE SEGUNDO CONTROL DE REVISIÓN DE SIMILITUD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, **NILA GARCÍA CLAVO**, Jefe de Unidad de Investigación y Responsabilidad Social de Posgrado, he realizado el segundo control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecidos para el nivel de Posgrado según la Directiva de similitud vigente en USS; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe titulado: **IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES DE UN GRUPO DE BOTICAS - JAÉN** elaborado por el (la) estudiante **EDQUEN GUEVARA CLEMIRA**.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **14%** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN. Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre índice de similitud de los productos académicos de investigación vigente.

Pimentel, 19 de marzo de 2024



USS _____
Dra. García Clavo Nila
Jefe de Unidad de Investigación
y Responsabilidad Social - Posgrado
DNI N° 43815291