

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL
TEXTO COMPLETO.**

Bogotá, D.C., Febrero de 2012

Tesis Trabajo de Grado (X)

Señores

**BIBLIOTECA GENERAL
Ciudad**

Estimados Señores:

Nosotras *Olga Patricia Gómez* y *Andrea Yicela Pinzón Alfonso*, identificadas con C.C. No. *53.177.619 de Bogotá* y *33.366.474 de Tunja*, autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado *Titulado Nivel Salarial y Motivación Laboral en un Grupo de Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Santander Ltda. “Financiera Comultrasan”*, presentado y aprobado en el año *2012* como requisito para optar al título de *Especialista de Recursos Humanos*: autorizamos a la Biblioteca General para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Biblioteca General y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CDROM o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

CC. 53.177.619 de Bogotá
Firma y documento de identidad

CC. 33.366.474 de Tunja
Firma y documento de identidad

Nivel Salarial y Motivación Laboral en un Grupo de Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Santander Ltda. “Financiera Comultrasan”

Ps. Olga Patricia Gómez y Adm. Andrea Yicela Pinzón Alfonso

Universidad Jorge Tadeo Lozano

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

Especialización Gerencia de Recursos Humanos

Bogotá, D.C.

2012

Nivel Salarial y Motivación Laboral en un Grupo de Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Santander Ltda. “Financiera Comultrasan”

Ps. Olga Patricia Gómez y Adm. Andrea Yicela Pinzón Alfonso

Gustavo A. Esguerra

Director

Universidad Jorge Tadeo Lozano

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

Especialización Gerencia de Recursos Humanos

Bogotá, D.C.

2012

Resumen

Esta investigación de tipo descriptivo, se dirigió a la identificación de la relación entre el nivel salarial y la motivación laboral en un grupo de 22 empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Santander Ltda. “Financiera Comultrasan”, de la ciudad de Tunja. Para ello se utilizó el Cuestionario de Motivación para el Trabajo CMT realizado por Fernando Toro (1992). El estudio se realizó teniendo en cuenta variables como: edad, sexo, escolaridad, estado civil, tiempo laborado en la organización y salario. El análisis de resultados permitió hacer descripciones que llevaron a identificar que el factor motivacional predominante para la población fue el salario, seguido de el reconocimiento y la expectativa, elementos que corresponden en su estricto orden a condiciones motivacionales externas, condiciones motivacionales internas y medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo. Por otra parte, son puestos en segundo plano componentes como: la autorrealización, la dedicación a la tarea y el contenido de trabajo.

Palabras clave: motivación, salario, variables sociodemográficas y organización.

Abstract

This descriptive research was conducted to identify the relationship between wage levels and work motivation in a group of 22 employees of the Cooperativa de Ahorro y Credito de Santander Ltd. "Financial Comultrasan," the city of Tunja. We used the Questionnaire of Motivation to Work by Fernando Toro CMT (1992). The study was performed taking into account variables such as age, sex, education, marital status, time worked in the organization and salary. The analysis of results allowed to identify descriptions that led to the predominant motivating factor for the population was salary, followed by the recognition and expectation, all of which are in strict order motivational conditions external and internal motivational conditions preferred means obtain desired rewards at work. On the other hand, are put in the background components such as the self, dedication to the task and the work content.

Keywords: motivation, salary, demographic variables and organization.

Índice

Planteamiento del problema,	9
Pregunta de investigación,	9
Objetivos,	9
Justificación,	10
Marco teórico,	11
Motivación,	12
Salario,	16
Relación salario y motivación,	17
Tipo de investigación,	18
Definición de variables,	19
Método,	20
Participantes,	20
Instrumentos,	23
Procedimiento,	24
Consideraciones éticas,	26
Resultados,	27
Discusión,	40
Conclusiones,	44
Recomendaciones,	45
Referencias,	49
Anexos,	51

Índice de Tablas

Tabla 1. Teorías de la motivación, **13**

Tabla 2. Matriz de contingencia rangos de edad, **29**

Tabla 3. Matriz de contingencia sexo, **30**

Tabla 4. Matriz de contingencia rangos de escolaridad, **32**

Tabla 5. Matriz de contingencia estado civil, **33**

Tabla 6. Matriz de contingencia rangos tiempo laborado, **34**

Tabla 7. Matriz de contingencia rangos salariales, **36**

Tabla 8. Correlaciones de variables sociodemográficas, **38**

Tabla 9. Escala salarial estructura de franjas – método Hay, **45**

Índice de Figuras

Figura 1. Rangos de edad, **20**

Figura 2. Sexo, **20**

Figura 3. Rangos de escolaridad, **21**

Figura 4. Estado civil, **21**

Figura 5. Rangos tiempo laborado, **22**

Figura 6. Rangos salariales, **22**

Figura 7. Condiciones motivacionales internas, **27**

Figura 8. Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, **28**

Figura 9. Condiciones motivacionales externas, **28**

Figura 10. Perfil salarial, **46**

Índice de Anexos

Anexo A, Instrumento Cuestionario de Motivación al Trabajo, **52**

Anexo B, Consentimiento informado, **60**

Planteamiento del Problema

Existen diferentes factores que afectan la motivación de los seres humanos para desarrollar adecuadamente las tareas o actividades asignadas en un determinado ámbito laboral. Las personas que trabajan para una organización se mueven por estímulos ya sean externos o internos que genera una serie de comportamientos que le permitirán lograr o no con éxito los objetivos que desea alcanzar. Es importante destacar, que uno de los principales factores que motivan a las personas es el dinero o salario, ya que este factor es una vía que puede generar mayor rendimiento y eficiencia por parte de los empleados y puede generar incrementos en la productividad lo cual beneficiaría altamente a las organizaciones. Si bien es cierto que el salario es un factor motivacional importante en el desarrollo exitoso de unas actividades, no es el único, pues existen otros de igual o mayor importancia. A partir de lo anterior, se menciona que para Financiera Comultrasan es fundamental identificar aquellos factores que tienen mayor incidencia en la motivación de sus empleados con el fin de tomar medidas en pro del bienestar de su recurso humano. En consecuencia, surge la necesidad de conocer qué tanta incidencia tiene uno de los factores neurálgicos como lo es el salario en la motivación de estos empleados, es así como surge la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre el nivel salarial y la motivación laboral de un grupo de empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Santander Ltda. “Financiera Comultrasan”?

Objetivos

Objetivo General

Identificar la relación entre el nivel salarial y la motivación laboral en un grupo de empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Santander Ltda. “Financiera Comultrasan”.

Objetivos Específicos

- Realizar descripciones entre grupos por edad, sexo, escolaridad, estado civil, tiempo laborado en la organización y rango salarial.
- Identificar factores motivacionales más relevantes de los participantes.
- Elaborar perfiles motivacionales y salariales para la organización.

Justificación

El propósito de la presente investigación fue realizar un acercamiento a los procesos motivacionales; tema de gran relevancia para aquellos profesionales encargados del área de recursos humanos de las cooperativas de ahorro y crédito y organizaciones sujetas al mismo sector solidario, quienes por lo general sustentan la responsabilidad de implementar acciones relacionadas que incluyan entre otros; programas de pagos de incentivos, enriquecimiento del puesto de trabajo y administración de objetivos de los miembros de la organización, lo que está asociado muy probablemente a una mayor identificación con los objetivos estratégicos y a la productividad efectiva.

A partir de lo anterior, el estudio se convertirá en una herramienta de apoyo para el desarrollo de los procesos del área de gestión humana de la organización, dado que los resultados permitieron realizar un análisis de la situación actual de los empleados de la oficina con sede en la ciudad de Tunja - Boyacá en cuanto a los niveles de motivación y cómo ello puede afectar su desempeño a nivel laboral. En consecuencia, al contar con este estudio se podrán realizar aplicaciones posteriores para las demás agencias ubicadas a nivel nacional, lo cual generará un panorama global de todos los miembros de la financiera con respecto a esta temática fundamental presentada hoy por hoy. Por lo anterior, se espera con estos resultados que el nivel estratégico de la organización tome en cuenta la necesidad de tomar en sus prácticas este tipo de investigaciones

con el fin de mejorar la calidad de vida de los miembros de la compañía, ya que al mantener altamente motivados a los colaboradores generará una mayor productividad y competitividad en el mercado financiero la toma de decisiones efectivas en situaciones cruciales.

Marco Teórico

Actualmente, el estudio de la motivación laboral resulta, central para la empresa y, como lo ha señalado Peiró y Prieto (1996), únicamente si los miembros permanecen en la empresa y contribuyen adecuadamente a la consecución de sus objetivos podrá ésta mantenerse y desarrollarse, pero para que ello ocurra las personas deben también satisfacer sus intereses y expectativas; de esta manera los seres humanos emitirán conductas relacionadas con el gusto, la satisfacción y la comodidad de realizar sus tareas seguidas de un estado excepcional en su área de trabajo. Tanto desde la empresa como desde la persona existen una serie de demandas, recursos y restricciones, que si ajustan pueden hacer posible el mantenimiento y desarrollo conjunto de la persona y la empresa.

De acuerdo con García y Uscanga (2008), desde el punto de vista de la organización, la motivación es parte de la responsabilidad social de la misma. Las metas que las empresas se proponen utilizando la motivación generan una mayor productividad y aprovechamiento de los recursos humanos, económicos y de tiempo, logrando algo más, que en términos humanos representa un mejor y más sano ambiente de trabajo. Los resultados que la motivación en una empresa puede traer son en definitiva: mayor productividad (en sentido económico y humano) empleados más satisfechos, grupos más unidos, más ganas y aspiraciones a ascender de cargo, distensión en el entorno, aparición de actitudes creativas, por ende nuevas ideas, nuevos puntos de vista, más apertura al cambio (muy importante en estos tiempos tan dinámicos).

En consecuencia, al haber esta apertura al cambio y nuevas propuestas creativas, se está logrando un nuevo y mejor aprovechamiento de los recursos. Si el personal está motivado, entonces la empresa produce más, gana más dinero, y optimiza su capital en todas sus formas. Asumiendo con ello que las políticas motivadoras deberían, por supuesto realizarse en forma permanente, para que el dinamismo que provoca la novedad constante induzca a las personas a acompañar este ritmo, y como consecuencia evitar el estancamiento.

Motivación

Para Peiró y Prieto (1996), la motivación humana ha sido caracterizada como un proceso psicológico relacionado con el impulso (amplitud), dirección y persistencia de la conducta. El hecho de que esté relacionada con la conducta y la acción humana, hace que sea un tema de interés tanto para científicos sociales como para profesionales de los recursos humanos, ya que está directamente relacionada con la actividad que desarrollan las personas en el trabajo.

Sumado a ello, se distinguen tres elementos de la motivación: a) desde el interior de la persona, la existencia de un deseo o necesidad; b) desde el exterior, la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también incentivo, en la medida en que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad y c) elección de una estrategia de acción condicionada por la valoración de diversas opciones que actuará orientando y limitado la conducta tendiente a procurar el incentivo requerido para su satisfacción (Ardouin, Bustos, Gayó y Jarpa, 2000).

De acuerdo con Decenzo y Robbins (2001), la motivación al empleado se puede definir como la disposición de un individuo para esforzarse en lograr las metas de la organización, como la condición de que esta habilidad para trabajar satisfaga sus propias necesidades. Entonces, inherente a esta definición se encuentran tres componentes: el esfuerzo, las metas

organizacionales y las necesidades individuales. En concordancia, cuando la gente trabaja fuertemente en alguna actividad, puede concluirse que los guía el deseo de lograr algunas metas que perciben como algo valioso para ellos. Sin embargo, el problema radica en que éste es un proceso frágil que requiere la mezcla de muchas “piezas de rompecabezas”. Si alguno de sus vínculos falta, la disposición para invertir energía disminuirá.

El proceso de motivación es complejo, dado que tanto los individuos como las organizaciones son polifacéticos en este asunto, deberá existir una mezcla apropiada de los factores que promuevan la satisfacción de las necesidades; no obstante, dichos factores pueden también cambiar con frecuencia, lo que hoy constituye una necesidad insatisfecha puede perder importancia el día de mañana.

Tabla 1.

Teorías de la motivación

<i>Teoría</i>	<i>Autor</i>	<i>Resumen</i>
Jerarquía de las necesidades	Abraham Maslow	Cinco de los tipos de necesidades clasificadas en orden jerárquico de menor a mayor: fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de estatus (o reconocimiento) y de autorrealización.
Teoría X – Teoría Y	Douglas McGregor	Propone dos conjuntos de alternativas de suposiciones que los gerentes tienen acerca de los seres humanos: uno, básicamente negativo, llamando Teoría X; y el otro, básicamente positivo, llamado teoría Y. McGregor sostiene que las suposiciones de la Teoría Y tienen más valor que las de la Teoría X, y que se debe maximizar la motivación de los empleados otorgándoles mayor participación y autonomía en su trabajo.
Motivación higiene	– Frederick Herzberg	Argumenta que los factores intrínsecos del puesto de trabajo motivan al empleado, mientras que los factores extrínsecos solamente los apaciguan.

Motivos de logro, David McClelland de afiliación y de poder.	Propone que existen tres necesidades fundamentales en las situaciones laborales: el logro, la afiliación y el poder. Una gran necesidad de logro se relaciona positivamente con niveles más altos de desempeño en el trabajo, cuando los puestos ofrecen responsabilidad, retroalimentación y un reto moderado.
Teoría de la J. Stacey Adams equidad	Un individuo compara la relación esfuerzo/beneficio que él tiene con la que tienen otras personas relevantes para él. Si percibe una desigualdad, el individuo se esforzará más o buscará otro referente.
Teoría de la Victor Vroom expectación	Propone que la motivación es una función de la valencia (valor) en las relaciones esfuerzo-desempeño y desempeño-recompensas.

Adaptado de “Administración de los recursos humanos” por D, Decenzo y S, Robbins, 2001. Limusa: México D.F.

La presente investigación tiene como base la teoría de McClelland, por ello se realizará mayor profundización en esta teoría.

Para este autor, su teoría básicamente se enfoca hacia tres tipos de motivación. (1) necesidad de logro, la cual se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito; (2) necesidad de poder, es la necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás y (3) necesidad de afiliación, describe al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización. Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas (Gross, 2009).

Amorós (2007), describe los siguientes planteamientos acerca de la respectiva teoría: en la investigación acerca de la necesidad de logro, McClelland encontró que los grandes realizadores se diferencian de otros por su deseo de realizar mejor las cosas. Buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de brindar soluciones a los problemas, situaciones en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su desempeño, a fin de saber si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan entablar metas desafiantes; no obstante les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren el desafío de trabajar en un problema y cargar con la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Además evitan las tareas no muy fáciles o muy difíciles. Al superar obstáculos, desean sentir que el resultado, es decir su éxito o fracaso, depende de sus propias acciones. Los grandes realizadores se desempeñan mejor cuando perciben que tienen una oportunidad de éxito del 50% y una de fracaso de 50%, pues así poseen una buena posibilidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción de sus esfuerzos.

Este mismo autor, resalta que los individuos que poseen una alta necesidad de poder, disfrutan el encontrarse a cargo de los demás, se esfuerzan por influenciarlos, además ansían ser colocados en situaciones competitivas y dirigidas al estatus, y tienden a interesarse más por el prestigio y la consecución de influencia sobre los demás, que en el desempeño eficaz. La tercera necesidad es la de afiliación, la cual no ha recibido mucha atención por parte de los investigadores, pero que a la larga crea un ambiente grato de trabajo, que influye y están claramente relacionadas con las otras necesidades. Por ejemplo, el hecho de mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización, podrá producir que un gerente, más que poder coercitivo sobre sus subordinados, se gane el poder bajo la forma de autoridad; que a la larga le ayudará a conseguir eficientemente las metas trazadas por la organización y las

personales en consecuencia. En esta situación se observa claramente una relación entre las necesidades de afiliación, logro y poder.

Salario

Para Gómez, Balkin y Cardy (2008), el sistema de retribución es uno de los mecanismos más importantes a disposición de las empresas y los directivos para atraer, retener y motivar a empleados competentes y que rindan de forma que respalden los objetivos de la organización. También tiene una relación directa sobre el grado en que los costes laborales contribuyen o dificultan la consecución de los objetivos de las empresas y su rentabilidad empresarial. En consecuencia la retribución total de un empleado tiene tres componentes. El primero y el más importante en la mayoría de las empresas, es el salario base, es decir, la cantidad fija que recibe normalmente el empleado, ya sea como salario o como retribución por hora. El segundo componente de retribución está formado por los incentivos salariales, programas diseñados para recompensar a los empleados con altos niveles de rendimiento. Estos incentivos pueden adoptar muchas formas (se incluyen en este componente las primas y la participación en los beneficios de la empresa). El último componente de la retribución total está formado por las prestaciones sociales, a veces denominadas retribuciones indirectas. Las prestaciones incluyen una gran variedad de programas (seguros médicos, vacaciones o subsidio de desempleo), cuyos costes ascienden aproximadamente al 42 % del conjunto de retribuciones de los trabajadores.

Según el Artículo 127 del Código Sustantivo del Trabajo (CST), constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones.

Relación Salario y Motivación

Un gran número de empresas basan parte de sus sistemas de compensación en el incentivo salarial como vía para alcanzar mayor rendimiento y eficiencia por parte de los empleados, estas firmas, además de los salarios y prestaciones sociales "básicos", agregan componentes variables a la remuneración, estos últimos son atados a los resultados en cierta área específica o al desempeño general de la organización. Las "recompensas" en dinero parecen ser un factor que realmente genera incrementos de productividad. López (2001), cita investigaciones que revelan que las formas en que las empresas motivan y compensan a sus empleados muestra resultados positivos en esta dirección, conllevando a que las organizaciones líderes que buscan crecer a través de la innovación y de prácticas gerenciales de punta ponen mucha atención a la motivación de su talento humano y de la forma en que se le puede compensar por el trabajo desarrollado, convirtiéndose esta área en un factor clave para generar altos desempeños.

En la mayoría de las sociedades, la cantidad de dinero que un individuo gana también sirve como indicador de poder y prestigio y se relaciona con los sentimientos de valía personal. En otras palabras, la retribución tiene sobre el individuo un efecto económico, sociológico y psicológico. Por este motivo, una deficiente gestión del proceso de asignación de retribuciones podría afectar negativamente a los empleados y, en última instancia, a los resultados de la empresa. Por ende, la gran variedad de políticas y sistemas salariales que una compañía puede utilizar plantea a los directivos un doble desafío: diseñar un sistema de retribución que (1) permita a la empresa cumplir con sus objetivos estratégicos y (2) se adapte a las características propias de la empresa y del entorno (Gómez, Balkin y Cardy, 2008).

Según Lesko (2007), la investigación de la motivación para el trabajo llevada a cabo en 14 compañías de Bosnia y Herzegovina se proponía encontrar las opiniones de los trabajadores sobre ciertos fenómenos que tienen un impacto directo e indirecto en su motivación hacia el trabajo, y

también establecer de qué manera sienten y evalúan algunos factores motivacionales. Los resultados de la investigación muestran que el 45% de los encuestados no está satisfecho con su salario, lo cual deja evidenciar que la insatisfacción con el salario tiene numerosas consecuencias negativas como efecto reducido, huelgas, ausentismo y fluctuación, que no sólo reducen el éxito individual, sino también el de la organización. En otras palabras, el salario es solo la base sobre la cual necesitan construirse los otros factores motivacionales, de tal forma que se incremente todo el potencial motivacional y la calidad del medioambiente laboral.

No obstante lo anterior, Ardouin et al. (2000), manifiestan que el dinero no es la única fuente de motivación en el trabajo, tal como lo señala una investigación llevada a cabo en Estados Unidos, con un muestreo de escala nacional, se encontró que el 80% de los trabajadores afirmaron que seguían trabajando a pesar que sus necesidades económicas estuvieran completamente satisfechas. Como dato importante, los autores encontraron una correlación positiva entre la cantidad de adiestramiento que se requiere en una ocupación dada y el deseo de seguir trabajando sin el refuerzo monetario; en todo caso, entre los trabajadores no calificados el 58% seguiría trabajando, aunque sus necesidades económicas fueran solucionadas de antemano; en profesiones calificadas el porcentaje era mucho más alto.

Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo descriptivo, con la cual se buscó identificar las características del nivel salarial y de la motivación laboral en un grupo de empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Santander Ltda. “Financiera Comultrasan. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2003), la investigación descriptiva “es la que mide independientemente los conceptos o variables a las que se refieren; el propósito del investigador es describir situaciones y

eventos; es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Además miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (p. 60 – 61).

Definición de Variables

Salario: hace referencia no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones (Artículo 127 C.S.T).

Motivación: se refiere a las fuerzas que actúan sobre un individuo o en su interior, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. Debido a que los motivos de desarrollar un trabajo por parte de los empleados influyen en la productividad, se constituye en una de las tareas de los gerentes encaminar efectivamente la motivación del empleado, hacia el logro de las metas de la organización (Amorós, 2007).

Método

Participantes

Para esta investigación se contó con una muestra de 22 empleados de la cooperativa, la cual presta servicios de ahorro y crédito para los asociados y futuros asociados: personas naturales y jurídicas).

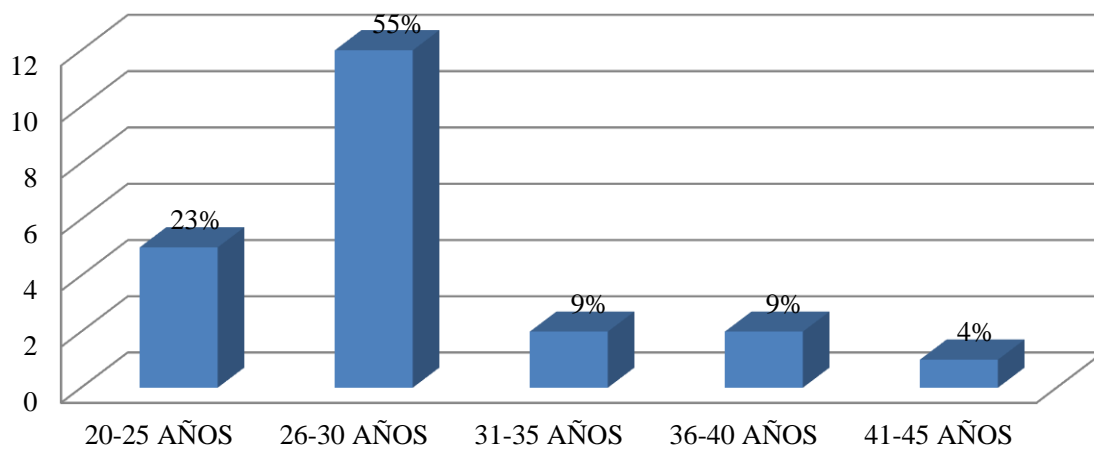


Figura 1. Rangos de edad

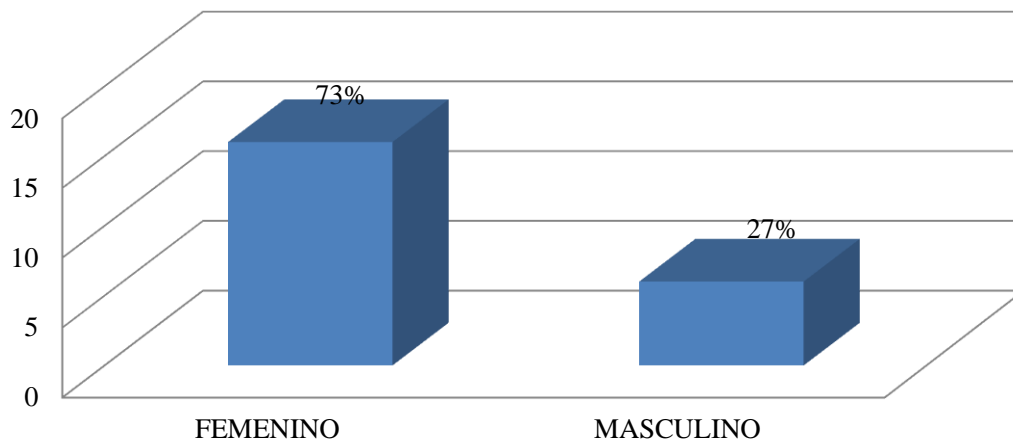


Figura 2. Sexo

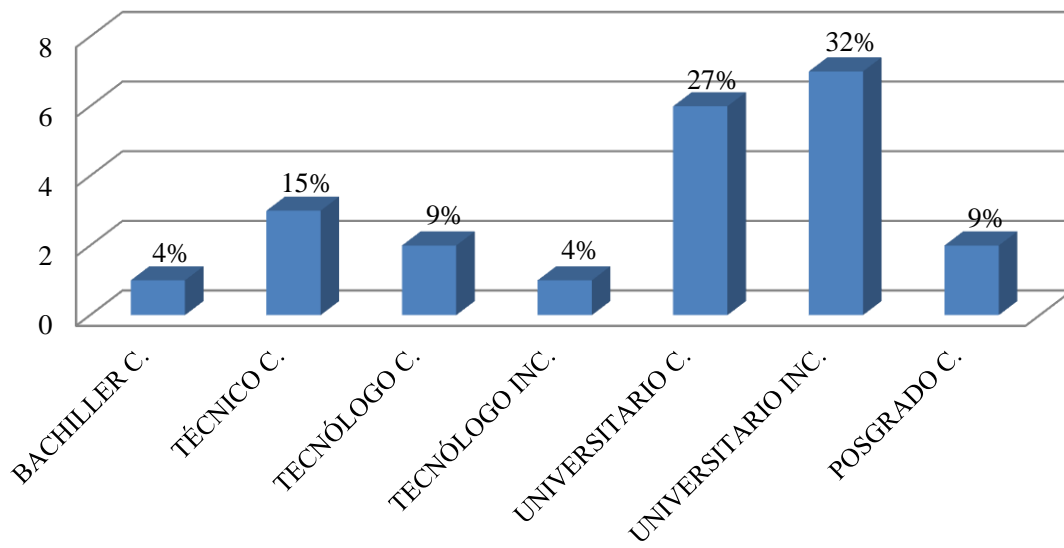


Figura 3. Rangos de escolaridad

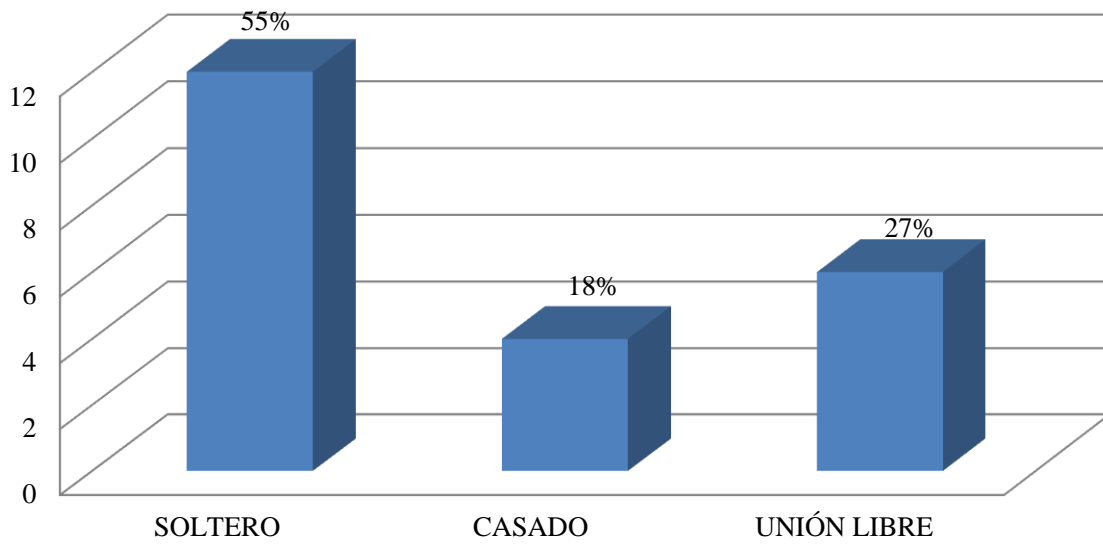


Figura 4. Estado civil

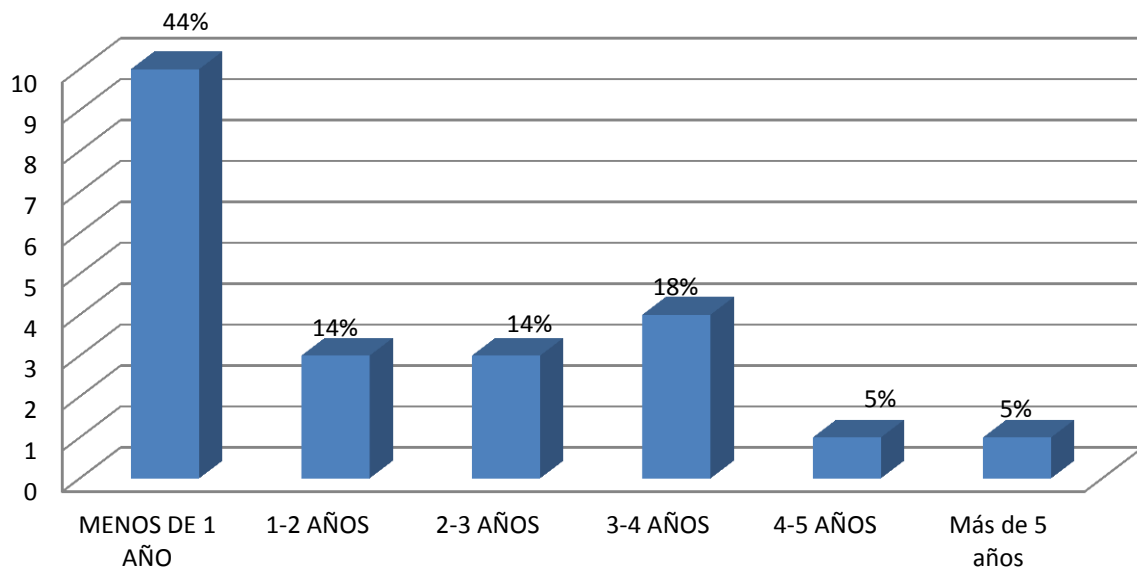


Figura 5. Rangos tiempo laborado

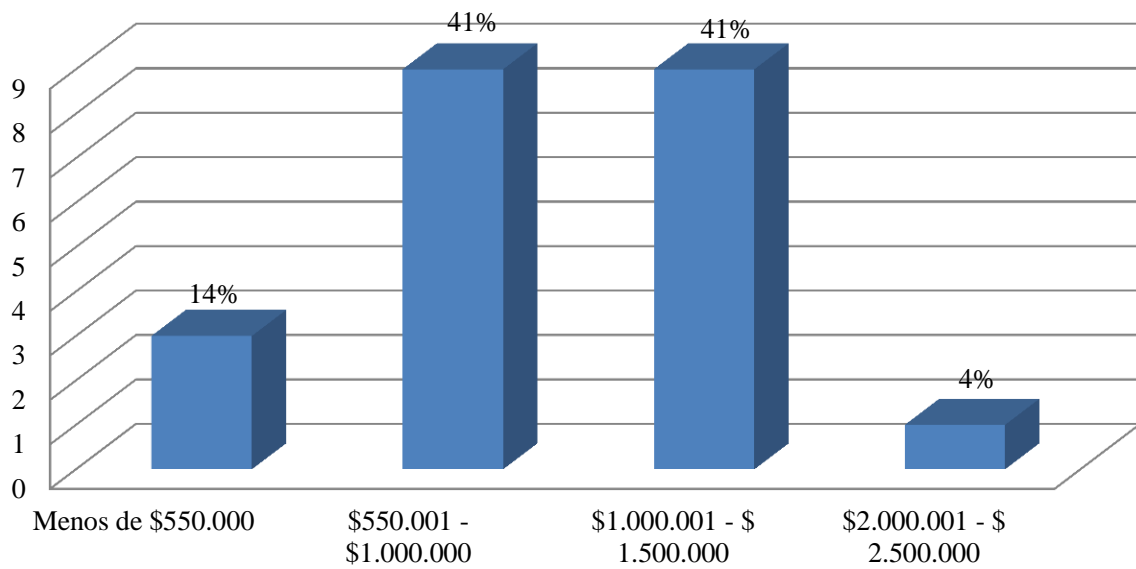


Figura 6. Rangos salariales

Instrumentos

El Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT), fue elaborado por Fernando Toro Álvarez, quien planteó un instrumento psicológico diseñado para identificar y valorar objetivamente 15 factores de motivación que involucran en su estructura semántica conceptos, sentimientos y experiencias típicas de este medio laboral. El CMT consta de tres partes que son:

Primera, condiciones motivacionales internas. Incluye 5 variables representativas (Logro (LOG) Poder (POD), Afiliación (AFI), Auto-realización (A-R) y Reconocimiento (REC), que en conjunto, describen condiciones personales internas de carácter cognitivo y afectivo, que permiten al individuo derivar sentimientos de agrado o desagrado de su experiencia con personas o con eventos externos específicos.

Segunda, medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo. Como en todos los fenómenos psicológicos, se observan grandes diferencias individuales tanto en las condiciones motivacionales internas como en las condiciones motivacionales externas. Por razón de tales diferencias individuales las personas pueden diferir en cuanto a los medios que prefieren emplear para obtener retribuciones deseadas en el trabajo. Sus variables son: Dedicación a la tarea (DT), Aceptación de la autoridad (AA), Aceptación de normas y valores (ANV), Requisición (REQ) y Expectación (EXP).

Y tercera, condiciones motivacionales externas. En esta parte se incluyen variables como, Supervisión (SUP), Grupo de trabajo (GT), Contenido de trabajo (CT), Salario (SAL) y Promoción (PRO), que tienen el carácter de factores que suscitan el interés por el trabajo y refuerzan o incentivan modos de comportamientos dirigidos a obtenerlos. Busca estudiar el valor que una persona atribuye a varios tipos de retribución por el desempeño que una organización puede ofrecer (Ver anexo A).

Procedimiento

Fase 1: Selección de la muestra. Inicialmente se realizó el contacto con el Departamento de Gestión Humana de la empresa recibiendo la autorización respectiva para el inicio de la investigación. Posteriormente, se procedió a seleccionar a los participantes a través de una estrategia de muestreo no probabilístico, específicamente empleados de la agencia de Tunja por conveniencia, teniendo en cuenta los criterios de inclusión (empleados directos con la empresa y pertenecientes a las distintas áreas de la estructura organizacional) y exclusión (empleados que laboran como externos a la oficina de Tunja) determinados por los investigadores, obteniendo como resultado una muestra total de 22 empleados de la cooperativa.

“El muestreo no probabilístico consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un proceso de selección informal. Se utilizan en muchas investigaciones, y a partir de ellas, se hacen inferencias sobre la población" (Hernández, et al, 2003, p. 326).

Para Casal y Mateu (2003), el muestreo por conveniencia hace referencia a la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra.

Fase 2: Aplicación del instrumento. Para esta fase se llevó a cabo la aplicación en primera instancia del formato de consentimiento informado (Ver anexo B), el cual permitió tener la aprobación de los sujetos para participar libremente en la investigación bajo todos los parámetros éticos. Posteriormente, se contó con el cuestionario de variables sociodemográficas del cual se obtuvo la información de los datos a evaluar. Y finalmente, se procedió a socializar las instrucciones para diligenciar de manera efectiva el Cuestionario de Motivación para el Trabajo

CMT elaborado por Fernando Toro Álvarez, instrumento de papel y lápiz que fue aplicado de manera colectiva en una sesión a la totalidad de la población seleccionada.

Fase 3: Calificación y análisis de resultados. Se procedió a incluir los datos de cada uno de los cuestionarios resueltos por los participantes en el programa de calificación del CMT, el cual fue consolidado posteriormente para determinar el perfil motivacional de la organización. Luego, los datos fueron tabulados en una tabla de Excel información que permitió elaborar las respectivas matrices de contingencia para cada una de las variables sociodemográficas objeto de estudio.

Consideraciones Éticas

Para la siguiente investigación se tuvieron en cuenta las siguientes consideraciones de acuerdo con los códigos de ética.

Primero, se plantea que el investigador deberá obtener el consentimiento informado, expreso y por escrito de los participantes. Segundo, cuando sea posible anticipar eventuales efectos no deseados para los participantes, el investigador deberá informar de los alcances de los mismos y contar con el consentimiento escrito de los partícipes con discernimiento, o de los representantes legales cuando corresponda. Tercer, el sujeto de investigación tiene el derecho de suspender su participación en el momento que así lo estime conveniente. Y cuarto, para realizar investigaciones en instituciones públicas o privadas, se deberá solicitar autorización a la autoridad correspondiente y comunicar a ésta los objetivos, sentido y alcances de las mismas.

Resultados

Los resultados de la presente investigación se presenta en tres secciones; en primer lugar, se realizaron las inferencias respectivas acerca del perfil general de motivación de la financiera arrojado por el instrumento CMT, en segundo lugar, se elaboró una matriz de contingencias con las comparaciones de cada una de las categorías que se establecieron para analizar de las variables sociodemográficas (sexo, edad, estado civil, escolaridad, tiempo laborado en la empresa y rango salarial), y los factores de motivación evaluados en el estudios; ello con el fin, de describir el comportamiento de los datos con respecto a las variables sujetas a estudio y en tercer lugar se presentan correlaciones entre variables.

Perfil General de Motivación Financiera Comultrasan

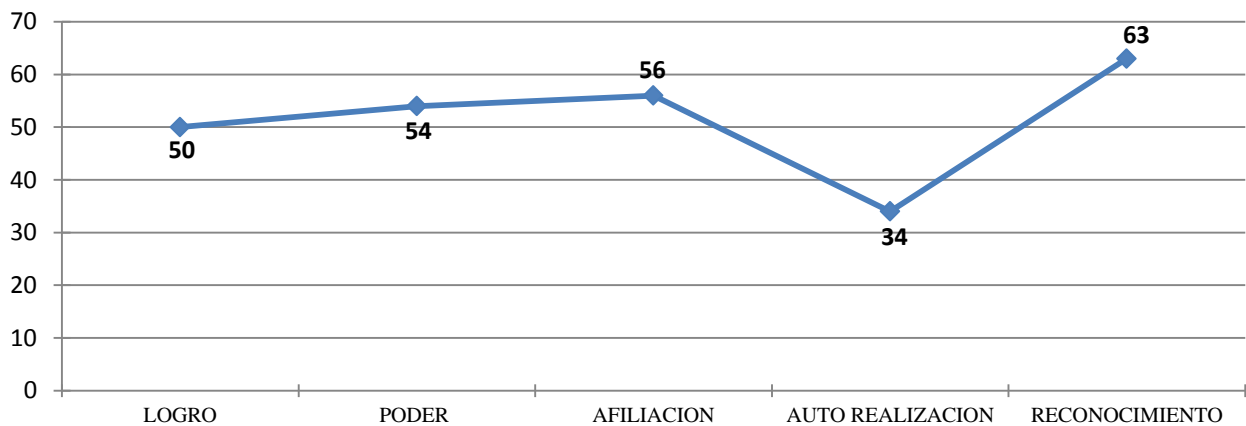


Figura 7. Condiciones motivacionales internas

En primera instancia, se puede evidenciar que el factor de motivación sobresaliente para esta condición interna es el reconocimiento, la cual obtiene un puntaje de 63 del total de la población, seguido de afiliación con 56, poder con 54, logro con 50 y finalmente auto-realización que con un valor de 34 no es considerado como prioritario para la muestra.

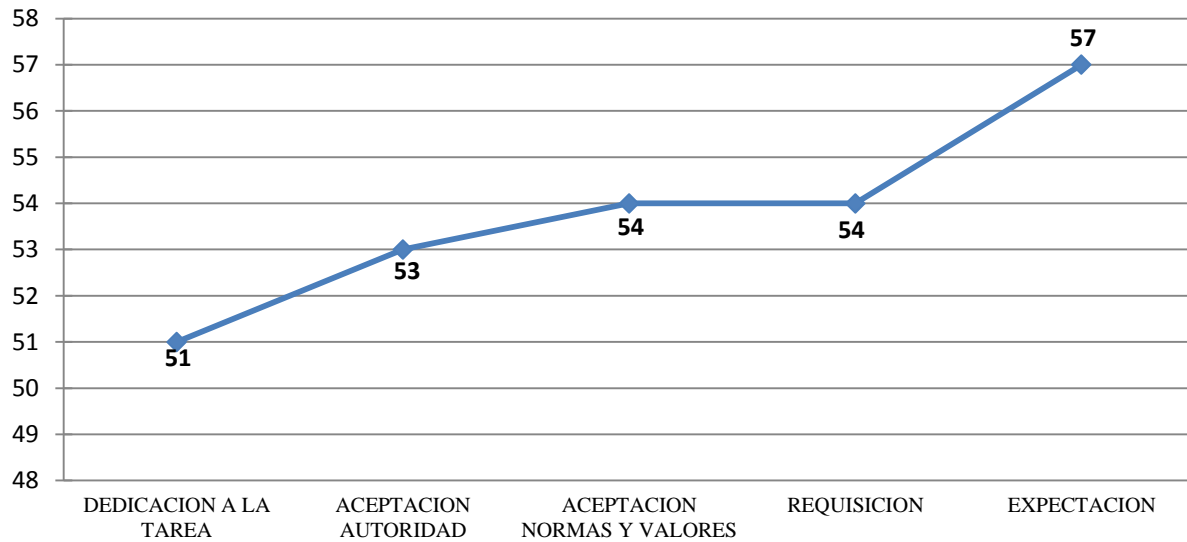


Figura 8. Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.

Con respecto a este aspecto de la motivación el cual se refiere a los medios preferidos, se puede indicar que particularmente para la muestra de estudio con un valor de 57 puntos es relevante el factor de expectativa, seguido de aceptación de normas y valores y requisición con 54, luego aceptación de autoridad con 53 y por último el factor menos considerado es dedicación a la tarea con un valor de 51 puntos.

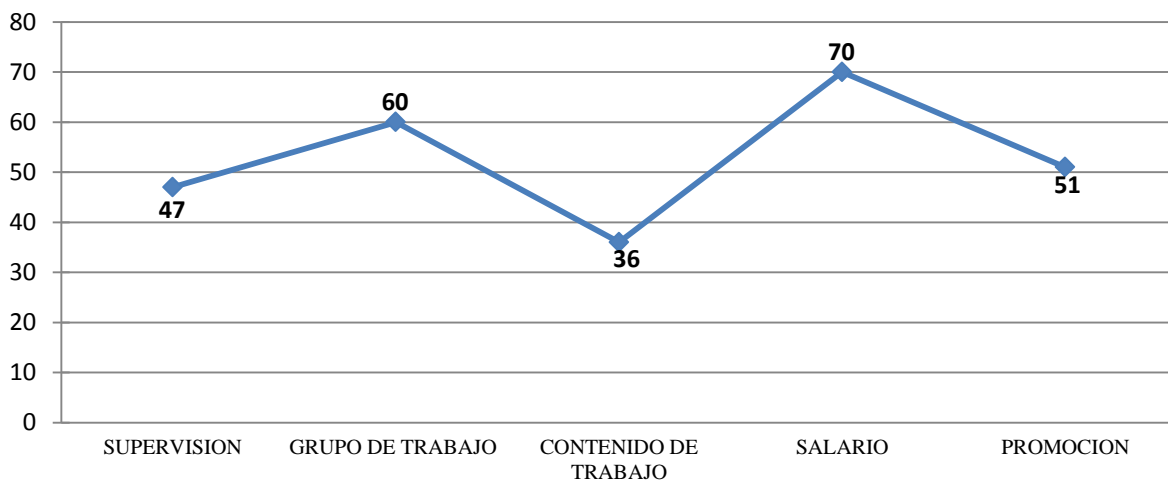


Figura 9. Condiciones motivacionales externas

Para concluir esta primera sección de resultados en donde se menciona el perfil global de motivación de la organización, en esta figura se puede evidenciar que efectivamente para esta población el factor más relevante en cuanto a las condiciones motivacionales externas es el salario con un puntaje de 70, posteriormente, se sitúa grupo de trabajo el cual obtuvo un valor de 10 puntos menos, seguido de promoción con 51, supervisión 47 y por último contenido de trabajo con un valor de 36 ubicado por debajo del promedio.

Matriz de contingencia de variables sociodemográficas y factores motivacionales

Tabla 2.

Matriz de contingencia rangos de edad

<i>Factores</i>	<i>Rangos de Edad</i>				
	<i>20-25 años</i>	<i>26-30 años</i>	<i>31-35 años</i>	<i>36-40 años</i>	<i>42-45 años</i>
<i>Condiciones Internas</i>					
<i>Logro</i>	40%	17%	-	50%	-
<i>Poder</i>	20%	8%	-	-	-
<i>Afiliación</i>	20%	25%	-	-	100%
<i>Reconocimiento</i>	20%	50%	100%	50%	-
<i>Medios Preferidos</i>					
<i>Dedicación a la tarea</i>	-	17%	50%	-	-
<i>Aceptación de autoridad</i>	20%	17%	-	50%	-
<i>Aceptación de normas</i>	-	33%	-	-	-
<i>Requisición</i>	20%	-	50%	-	100%
<i>Expectación</i>	60%	33%	-	50%	-

Condiciones Externas

<i>Supervisión</i>	20%	8%	-	-	-
<i>Grupo de Trabajo</i>	20%	-	-	-	-
<i>Salario</i>	60%	92%	100%	100%	100%

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la matriz anterior se puede observar que en cuanto a las condiciones internas sobresale el factor afiliación con un 100% en los rangos de edad 31 – 35 y 42 – 45 años respectivamente, reconocimiento con un 50% para las categorías 26 – 30 y 36 – 40 años y con el 40% logro en el rango de 20 – 25 años. Por su parte, se destaca el factor motivacional requisición con un 100% para el rango de edad de 42 – 45 años, y expectativa con un 60% (20 – 25 años), 50% (36 – 40 años) y 33% (26 – 30 años) con respecto a los medios preferidos para el trabajo. Y en el caso de las condiciones externas, la variable que se destaca es el salario con un porcentaje del 100% para los rangos de edades entre 31 – 35, 36 – 40 y 41 – 45 años, continuando con el 92% (26 – 30 años) y 60% (20 – 25 años), lo que nos permite concluir que esta variable es un factor motivacional importante entre los funcionarios de Financiera Comultrasan.

Tabla 3.

Matriz de contingencia sexo

Factores	Sexo	
	Femenino	Masculino
Condiciones Internas		
<i>Logro</i>	31%	-
<i>Poder</i>	13%	-
<i>Afiliación</i>	6%	67%
<i>Reconocimiento</i>	50%	33%

Medios Preferidos

<i>Dedicación a la tarea</i>	19%	-
<i>Aceptación de autoridad</i>	25%	-
<i>Aceptación de normas</i>	19%	17%
<i>Requisición</i>	13%	17%
<i>Expectación</i>	25%	67%

Condiciones Externas

<i>Supervisión</i>	13%	-
<i>Grupo de Trabajo</i>	6%	-
<i>Salario</i>	81%	100%

A partir de lo anterior se puede analizar la siguiente información de la variable sociodemográfica sexo: en cuanto a las condiciones internas, para el sexo femenino la variable más representativa es reconocimiento con un 50% y para el caso masculino es afiliación con un 67%; por su parte, en el grupo de medios preferidos para el trabajo, tanto para el sexo femenino como para el masculino el factor predominante es expectación con un 25% y 67% respectivamente, y finalmente, en cuanto a las condiciones externas, para los dos sexos el factor salario sobresale con un 81% y 100%, siendo esta variable la que nuevamente obtiene los puntajes más elevados en cuanto a preferencias motivacionales para esta población específica.

Tabla 4.

Matriz de contingencia rangos de escolaridad

<i>Factores</i>	<i>Rangos de Escolaridad</i>						
	<i>Bachiller C.</i>	<i>Técnico C.</i>	<i>Tecnólogo C.</i>	<i>Tecnólogo Incompleto</i>	<i>Universitario C.</i>	<i>Universitario Incompleto</i>	<i>Posgrado C.</i>
<i>Condiciones Internas</i>							
<i>Logro</i>	-	-	-	100%	17%	14%	100%
<i>Poder</i>	-	-	-	-	17%	14%	-
<i>Afiliación</i>	-	75%	-	-	-	29%	-
<i>Reconocimiento</i>	100%	25%	100%	-	67%	43%	-
<i>Medios Preferidos</i>							
<i>Dedicación a la tarea</i>	-	-	-	-	17%	29%	-
<i>Aceptación de autoridad</i>	-	-	-	-	50%	-	50%
<i>Aceptación de normas</i>	-	50%	-	-	33%	-	-
<i>Requisición</i>	-	25%	100%	-	-	14%	-
<i>Expectación</i>	100%	25%	-	100%	-	57%	50%
<i>Condiciones Externas</i>							
<i>Supervisión</i>	-	-	-	-	17%	-	-
<i>Grupo de Trabajo</i>	-	-	-	-	17%	-	-
<i>Salario</i>	100%	100%	100%	100%	67%	100%	100%

En cuanto a la variable sociodemográfica escolaridad se pueden destacar aspectos como los siguientes: para la categoría bachiller y tecnólogo completo con un 100% es considerado el reconocimiento como lo más representativo, seguido del 67% y 43% para universitario completo

e incompleto; luego, el rango tecnólogo incompleto y posgrado consideran que el logro es la variable motivacional más característica de las condiciones internas con un valor del 100% y con el 75% la categoría técnico completo asume que es afiliación. A sí mismo, al hacer referencia a los medios preferidos para el trabajo, se encuentra que para el 100% de los bachilleres y tecnólogos (incompleto) la expectativa es la variable más representativa, seguido del 57% universitario incompleto y 50% posgrado; y con el 100% los tecnólogos (completo) consideran que el factor requisición es el más sobresaliente; finalmente, en este grupo para los universitarios (completo), aceptación de autoridad y para los técnico (completo) aceptación de normas es característico con un 50% cada uno. Y para concluir con el análisis de esta matriz, se menciona que el salario sobresale en todos los rangos de estudio con un 100%, a excepción de los universitarios quienes le otorgan un 67% siendo igualmente alto con respecto a los otros valores de las condiciones externas motivacionales.

Tabla 5.

Matriz de contingencia estado civil

<i>Factores</i>	<i>Estado Civil</i>		
	<i>Soltero (a)</i>	<i>Casado (a)</i>	<i>Unión Libre</i>
<i>Condiciones Internas</i>			
<i>Logro</i>	17%	50%	17%
<i>Poder</i>	8%	-	17%
<i>Afiliación</i>	17%	25%	33%
<i>Reconocimiento</i>	58%	25%	33%
<i>Medios Preferidos</i>			
<i>Dedicación a la tarea</i>	17%	-	17%
<i>Aceptación de autoridad</i>	17%	50%	-

<i>Aceptación de normas</i>	33%	-	-
<i>Requisición</i>	-	-	50%
<i>Expectación</i>	33%	50%	33%
<i>Condiciones Externas</i>			
<i>Supervisión</i>	17%	-	-
<i>Grupo de Trabajo</i>	8%	-	-
<i>Salario</i>	75%	100%	100%

A partir de los resultados obtenidos en la matriz anterior con respecto a la variable sociodemográfica estado civil, se encontró que: para las personas solteras y de unión libre lo más significativo en cuanto a las condiciones motivacionales internas es reconocimiento con el 58% y 33% respectivamente. De la misma manera, expectativa que corresponde a los medios para desarrollar el trabajo, sobresale con el 33% correspondiente a la categoría soltero(a) y el 50% a casados y las personas en unión libre le dan mayor importancia al factor requisición con el 50%. Para terminar, se indica que para esta muestra el tema salarial puntea de una manera indiscutible con el 100% en rangos casados –unión libre y con el 75% para los solteros.

Tabla 6.

Matriz de contingencia rangos tiempo laborado

<i>Factores</i>	<i>Rangos Tiempo Laborado</i>					
	<i>Menos de 1 año</i>	<i>1 – 2 años</i>	<i>2 – 3 años</i>	<i>3 – 4 años</i>	<i>4-5 años</i>	<i>Más de 5 años</i>
<i>Condiciones Internas</i>						
<i>Logro</i>	30%	-	-	25%	100%	-
<i>Poder</i>	10%	33%	-	-	-	-
<i>Afiliación</i>	20%	-	67%	-	-	100%

<i>Reconocimiento</i>	40%	67%	33%	75%	-	-
<i>Medios Preferidos</i>						
<i>Dedicación a la tarea</i>	30%	-	-	-	-	-
<i>Aceptación de autoridad</i>	10%	-	33%	25%	100%	-
<i>Aceptación de normas</i>	20%	67%	-	-	-	-
<i>Requisición</i>	10%	33%	-	-	-	100%
<i>Expectación</i>	30%	-	67%	75%	-	-
<i>Condiciones Externas</i>						
<i>Supervisión</i>	20%	-	-	-	-	-
<i>Grupo de Trabajo</i>	10%	-	-	-	-	-
<i>Salario</i>	70%	100%	100%	100%	100%	100%

De acuerdo con los datos de la matriz de la variable rangos de tiempo laborado se encuentra en el primer grupo, que logro obtiene un valor del 100% en la categoría 4 – 5 años, afiliación el 100% de las personas de más de 5 años en la financiera y 67% en las personas de 2 – 3 años. Reconocimiento arroja los siguientes resultados, 75% 3 – 4 años, 67% 1 -2 años y 40% menos de 1 año. En el segundo grupo se menciona, 100% para aceptación de autoridad 4 – 5 años, 100% requisición en las personas de más de 5 años; 67% aceptación de normas 1 – 2 años y expectación con los valores: 75% 3 – 4 años, 67% 2 – 3 años y 30% menos de 1 año. Y en el tercer grupo salario obtiene la puntuación más alta en todas las categorías con el 100%, exceptuando el rango de menos de 1 año el cual obtiene un 70%, siendo igualmente significativo por encima de la media.

Tabla 7.

Matriz de contingencia rangos salariales

<i>Factores</i>	<i>Rangos de Salario</i>			
	<i>Menos de \$550.000</i>	<i>\$550.001- \$1.000.000</i>	<i>\$1.000.001- \$1.500.000</i>	<i>\$2.000.001- \$2.500.000</i>
<i>Condiciones Internas</i>				
<i>Logro</i>	33%	22%	11%	100%
<i>Poder</i>	33%	-	11%	-
<i>Afiliación</i>	-	22%	33%	-
<i>Reconocimiento</i>	33%	56%	45%	-
<i>Medios Preferidos</i>				
<i>Dedicación a la tarea</i>	33%	22%	-	-
<i>Aceptación de autoridad</i>	33%	-	22%	100%
<i>Aceptación de normas</i>	-	22%	22%	-
<i>Requisición</i>	-	11%	22%	-
<i>Expectación</i>	33%	45%	34%	-
<i>Condiciones Externas</i>				
<i>Supervisión</i>	-	22%	-	-
<i>Grupo de Trabajo</i>	33%	-	-	-
<i>Salario</i>	67%	78%	100%	100%

Para concluir este apartado de resultados se puede indicar a partir de la matriz de contingencias de rango salarial, que en cuanto a las condiciones internas el 100% de las personas que reciben un salario entre \$2.000.000 – \$2.500.000 consideran que el logro es la principal variable de motivación, seguido de la variable reconocimiento con un 56% \$500.001 - \$1.000.000, 45% \$1.000.001 - \$1.500.000 y 33% menos de \$550.000. Por su parte, al hacer

referencia a los medios para el trabajo, se puede mencionar que el 100% de las personas que reciben un salario entre \$2.000.000 – \$2.500.000 consideran que la variable más representativa es la aceptación de autoridad, seguido del factor expectativa con el 45% para \$500.001 - \$1.000.000; 34% \$1.000.001 - \$1.500.000 y 33% las personas que devengan menos de \$550.000. Para concluir se establece que en el caso de las condiciones externas, el 100% de las personas que reciben un salario entre \$1.000.000 – \$1.500.000 y \$2.000.000 - \$2.500.000 consideran que la variable salario es lo más representativo a nivel motivacional seguido del 78% y 67% correspondiente a los rangos menos de \$550.000 y \$500.001 - \$1.000.000.

Correlaciones de variables.

Al establecer que el factor salarial es el más representativo para los participantes del estudio, en esta sección se pretende relacionar las variables sociodemográficas que permitan ampliar el tema de análisis, lo cual se plante en la siguiente tabla.

Tabla 8.

Correlaciones de variables sociodemográficas

Factores	Edad	Sexo	Escolaridad	Estado civil	Tiempo laborado	Rango Salarial
<i>Logro</i>	2,14%	15,5%	33%	28%	25,8%	41,5%
<i>Poder</i>	5,6%	6,5%	4,42%	8,3%	7,1%	11%
<i>Afiliación</i>	29%	36,5%	14,85%	25%	31,16%	13,75%
<i>Reconocimiento</i>	44%	41,5%	47,85%	38,6%	71,6%	33,5%
<i>Dedicación a la tarea</i>	13,4%	9,5%	6,5%	11,3%	5%	13,5%
<i>Aceptación de autoridad</i>	17,4%	12,5%	14,2%	22,3%	28%	38,75%
<i>Aceptación de normas</i>	6,6%	18%	11,8%	11%	14,5%	11%
<i>Requisición</i>	34%	15%	19,8%	16,6%	23,8%	8,25%
<i>Expectación</i>	28,6%	46%	46,4%	38,6%	28,6%	28%
<i>Supervisión</i>	5,6%	6,5%	2,4%	5,6%	3,3%	5,5%
<i>Grupo de Trabajo</i>	4%	3%	2,4%	2,6%	1,6%	8,25%
<i>Salario</i>	90,4%	90,5%	95,28%	91,6%	95%	86,25%

A partir de los datos planteados, se logró identificar una serie de elementos relevantes que sin lugar a dudas enriquecen la investigación, puesto que al llevar a cabo la relación entre las variables sociodemográficas, el análisis permitió inferir lo siguiente:

Para la variable rangos salariales se encuentra mayor predominio del factor motivacional logro, por el contrario para el rango de edad es el menos significativo. De la misma manera, esta variable obtiene los mayores porcentajes para los factores: poder, dedicación a la tarea, aceptación de autoridad y grupo de trabajo. Con respecto a la variable sexo con el 36,5% predomina el factor afiliación y con el 13,75% deja de ser tan importante para la variable rango salarial. Por su parte, se logra evidenciar un fuerte contraste con el rango de tiempo laborado con un 71,5% con respecto a estado civil que tiene un valor 38,6% para el factor reconocimiento.

De nuevo la variable sexo, le da mayor importancia a los factores aceptación de normas y supervisión con un 18% y 6,5% respectivamente; por su parte, arrojan un bajo puntaje estos factores al ser contrastados con las variables, edad y rangos de escolaridad. No obstante, el factor requisición es tomado en cuenta por la variable tiempo laborado con un 23,8% y puesto en segundo lugar por rangos salariales. Así mismo, el factor expectativa predomina con un 46,4% para escolaridad y con un bajo porcentaje de 28, rangos salariales.

Para concluir este apartado y reiterando la información obtenida en anteriores descripciones de resultados, es ampliamente reconocido el tema salarial en todas y cada una de las variables sujetas de estudio, las cuales superan el 86,25%, siendo una cifra considerable con respecto al 100% de la población sujeta de estudio.

Discusión

En la actualidad es indispensable contar con una organización encaminada a la búsqueda constante sobre el cómo mejorar la calidad y productividad, optimizando las habilidades de las personas a través del desarrollo de competencias, estimular periódicamente la innovación y el cambio de manera abierta y dinámica, enfrentarse con retos que responden directamente a las exigencias de la globalización y facultar a las personas para decidir y actuar con autoridad. Así mismo, crear un clima saludable mental y comportamental de los integrantes generando las condiciones para su crecimiento personal y profesional (Valdez, 2010).

A partir de lo anterior, se menciona que dichas empresas que enfocan sus esfuerzos hacia la satisfacción de su personal desarrollan modelos de compensación que impulsan a los empleados a dar un mayor rendimiento. El hecho de adoptar un sistema de pago variable atado al desempeño no es cuestión de si resulta útil o no, más bien es cuestión de cuándo resulta precisa su implementación, pues deja claro que este sistema de compensación es benéfico para la empresa porque es causa de mayores niveles de eficiencia y rendimiento (López 2001).

A la luz de las descripciones elaboradas entre las variables sociodemográfica y los factores motivacionales sujetos de estudio, se realizaron matrices de contingencia que arrojaron una información más precisa con respecto a lo que los empleados de la cooperativa consideran como principal factor motivacional en su desempeño laboral. En consecuencia, se destacaron tres variables motivacionales fundamentales: (1) salario, entendido como las condiciones de retribución económica que se asocian al desempeño de un puesto de trabajo; es decir, dependiendo del grado y modalidad esa retribución puede proporcionar a la persona compensación por el esfuerzo, prestigio, seguridad de que puede atender las demandas de sus necesidades personales y las de su familia; así como la valoración que hace la persona de la compensación económica percibida; (2) reconocimiento, el cual se manifiesta por medio de la

expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación, admiración y credibilidad por lo que la persona es, hace, sabe, o es capaz de hacer y ejecutar y (3) expectativa, la cual hace referencia al comportamiento que evidencia expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o de sus personas investidas de autoridad; en tal sentido, las retribuciones deseadas se dan por iniciativa propia y benevolencia del empleador más que por mérito personal.

En este punto es importante mencionar que no se deben desconocer otros factores motivacionales como requisición, logro y afiliación que también tuvieron cierto grado de importancia para la muestra; aunque sin lugar a dudas, la variable salarial fue la que se destacó en todas las variables sociodemográficas analizadas alcanzando el valor máximo en algunos casos. De acuerdo con lo anterior, estos resultados fueron corroborados con una investigación de la motivación para el trabajo citada por Lesko (2007), la cual fue llevada a cabo en 14 compañías de Bosnia y Herzegovina la cual muestra que el 45% de los encuestados no está satisfecho con su salario, lo cual deja evidenciar que la insatisfacción con dicho factor tiene numerosas consecuencias negativas como: efecto reducido, huelgas, ausentismo y fluctuación, que no sólo reducen el éxito individual, sino también el de la organización. En otras palabras, el salario es solo la base sobre la cual necesitan construirse los otros factores motivacionales, de tal forma que se incremente todo el potencial motivacional y la calidad del medio ambiente laboral.

Luego al establecerse tales datos, se sugiere llevar a cabo una serie de medidas con el fin de motivar a los colaboradores los cuales están basados en la literatura de Decenzo y Robbins (2001): (a) enfrente las diferencias individuales. (b) establezca metas factibles; (c) otorgue premios individualizados; (d) premie el desempeño; (e) emplee un sistema equitativo y (f) no olvide el dinero, si bien éste no puede ser el único motivador, si se fracasa al emplearlo como tal provocará una disminución significativa de la productividad del empleado.

No obstante, cabe hacer mención de los factores motivacionales que no fueron tan relevantes para esta población, los cuales en algún momento se podrían convertir en puntos críticos a evaluar, siendo la base de programas planeados de manera holística que contemplen diversas variables que apunten a mejorar los niveles de satisfacción en los empleados de la cooperativa y en general en las empresas que estén atravesando por esta misma problemática. Entre ellos se encuentra: la auto-realización, aceptación de normas y valores, y, contenido del trabajo.

Así mismo, se encuentra como impacto social y académico, que esta investigación generó herramientas para dar continuidad a posteriores estudios de evaluación de estas dos variables y otras existentes que se correlacionen, claro está, aumentando la muestra poblacional y también las alternativas existentes para el análisis y los planes de acción en su manejo, con el fin de evidenciar una mayor dispersión de los datos que faciliten realizar análisis estadísticos más amplios. Además, se considera apropiado realizar nuevas mediciones en este aspecto, con el fin de observar y analizar si existen variaciones significativas a lo largo del tiempo que perjudiquen o beneficien la dinámica de la empresa.

Finalmente, se sugiere realizar investigaciones en compañías colombianas con características similares a la empresa en estudio, con el propósito de ampliar el conocimiento sobre este tema dentro del campo de la gerencia de recursos humanos y generar alternativas de solución que signifiquen progreso para las empresas y los individuos que laboran en ellas. No se debe desconocer que las organizaciones deben reconocer el poder y el talento de las personas para impactar positiva y permanentemente en el negocio, en la medida que ellos son los que abren espacios, crean una comunicación abierta que promueve las sugerencias creativas de todos, eliminan interferencias para agilizar decisiones y procesos, crean equipos y redes internas para lograr interdependencia frente a objetivos comunes, permiten la flexibilidad de roles y rompen

rutinas, crean relaciones de confianza y desarrollan verdaderas organizaciones de aprendizaje. Por ello, reconocer el poder y el talento de la gente, aparte del simple sentido común, demanda la presencia de verdaderos líderes empresariales (Matamala, 2005).

En la sociedad actual, en donde la globalización y la interdependencia mundial crean un nuevo contexto para el trabajo, es evidente que el progreso hacia una mejor calidad de vida se sustenta en la suma de esfuerzos conjuntos. En consecuencia, para Ortiz (2009), se debe pensar en la planeación de recursos humanos, como la técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización, lo cual permitirá identificar la visión de la organización, en donde se establece cual es el objeto de la misma y qué es lo que se quiere de ella, al igual se detectarán cuáles son las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para encaminar los esfuerzos de la misma en beneficio del desarrollo y crecimiento, con una proyección a largo plazo.

Por ende, este tipo de planificación consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total, lo cual sin lugar a dudas, formarán y transformarán organizaciones totalmente convencidas de su papel en la sociedad y en el mundo en cuanto a la responsabilidad que tienen en sus manos como es el talento humano, seres que buscan que conciben el trabajo como su segundo hogar, pues es allí en donde pasan gran parte de su tiempo y por lo tanto merecen todo el respeto y la propensión de una calidad de vida efectiva que traerá como consecuencia mayor satisfacción laboral y la consecución de objetivos comunes.

Conclusiones

Se puede establecer a partir del desarrollo de la investigación que el tema de la motivación laboral ha sido sujeto de estudio por varios años, sin embargo, es fundamental contar con las particularidades de las empresas y del mismo entorno para dar el abordaje a la medida de las necesidades.

En este orden de ideas, se concluye que para Financiera Comultrasan, el salario es el factor con más alto valor de significado, este representa un medio que permite, como seres humanos satisfacer o suplir algunas de sus necesidades básicas. El factor motivacional que obtuvo el nivel de menor significancia es el de autorrealización, la cual está representada por el impulso de llegar a ser lo que puede ser, comprende crecimiento y realización del propio potencial. En consecuencia, es evidente la puesta en segundo plano de condiciones internas que podrían llegar a ser valiosas en el desarrollo de programas integrales que involucren un sinnúmero de factores inherentes al proceso de motivación.

Con todo lo anterior, se puede comprender la motivación laboral como un proceso del individuo, que influye e interactúa con algunos aspectos que se construyen en el contexto organizacional, como el clima, que permite evaluar la percepción y las características con las que cuenta el funcionario para establecer relaciones con sus compañeros y con la organización; la cultura, como herramienta para construir identidad y sentido de pertenencia, a partir de los valores, creencias y políticas, además de su estructura organizacional. Por ende, motivar a los empleados es una de las tareas más importantes de una gestión exitosa. Sin embargo, realizar la tarea definitivamente no es sencillo porque supone el entendimiento de la complicada naturaleza humana. Ello, supone conocer las necesidades, actitudes, expectativas, valores y otras características de los empleados, y conocer la forma para realizarlas.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta, los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento CMT, se considera importante presentar algunos aspectos que puede considerar la organización para su sistema de compensación actual, todo con el objetivo de buscar una mayor motivación entre los funcionarios.

Inicialmente se presenta el perfil salarial sugerido para ser puesto a consideración entre los planes a ejecutar por la organización. Este tipo de recompensa tiene un propósito definido, con un procedimiento que atribuye un papel fundamental a las apreciaciones puntuales del trabajo y del comportamiento. Así mismo, puede servir para reforzar los principios que la empresa requiere desarrollar y poner en práctica, principios que reflejan estrategia competitiva y los valores fundamentales para la misma.

Tabla 9.

Escala salarial estructura de franjas – método Hay

	Mínimo	Máximo	Puntos	Salario
Categoría 1	82	481,4	281,7	\$1.045,593
Categoría 2	481,4	880,8	681,1	\$1.377,494
Categoría 3	880,8	1280,2	1080,5	\$1.778,696
Categoría 4	1280,2	1679,6	1479,9	\$2.041,297
Categoría 5	1679,6	2079	1879,3	\$2.373,198

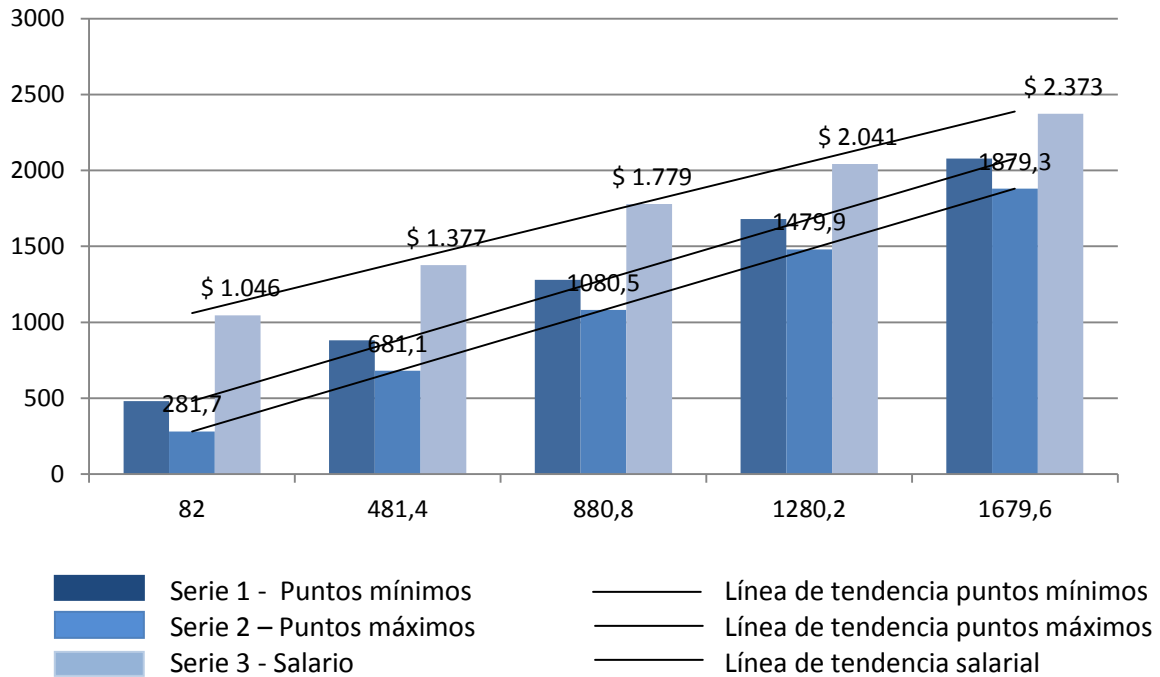


Figura 10. Perfil salarial

partir de la anterior figura, se puede indicar que el perfil salarial propuesto para la organización, se basa en el método Hay – estructura de franjas (hace referencia al proceso de establecer las relaciones relativas de los puestos dentro de una organización, aplicando una medida cuantitativa al contenido del puesto, teniendo como principales objetivos: lograr que los puestos tengan el orden de importancia correcto y establecer una distancia relativa adecuada entre los puesto dentro de ese orden. Es importante resaltar que la intención del método es producir una estructura de puestos en términos de “contenido del puesto valuado” alrededor del cual se puede establecer una estructura salarial con base en tres factores: competencia, solución de problemas y responsabilidad), clasificando los cargos que van a compararse en conjuntos de cargos o categorías predeterminadas los cuales poseen ciertas características comunes; es decir, al disponerse de una jerarquía con escala predeterminada se intenta dar cumplimiento al principio de equidad que sin lugar a dudas facilitará los procesos motivacionales y demás factores

inherentes a la actividad laboral. Siendo así se establece: categoría uno \$1.045,593, categoría dos \$1.377,494, categoría tres \$1.778,696, categoría cuatro \$2.041,297 y categoría cinco \$2.373,198.

Con el fin de tener una mayor comprensión del método, se sugiere a la organización basar su aplicación en los postulados de Levy – Leboyer (2004), quien plantea que la puesta en práctica de un sistema de compensación, cualquiera que sea, se realiza en cuatro fases sucesivas y distintas. Para empezar, hay que hacer una evaluación de los resultados obtenidos, bien en la observación directa, bien en la apreciación de la jerarquía. La segunda fase concierne a la información que recibe el individuo sobre sus resultados, información que obviamente puede adquirir diversas formas según se facilite en el curso de las reuniones regulares, o de manera continuada, e incluso mediante la presentación de documentos escritos, boletines salariales, anuncio de la atribución de una prima, por ejemplo. Es evidente que la “evaluación de la evaluación” realizada, por lo general implícitamente por cada una de las personas interesadas, será función de su percepción de la equidad del procedimiento y de la manera en que las informaciones le serán comunicadas. El paso de la evaluación a la recompensa se da en la tercera fase, siendo un aspecto de justicia cualificado de “distributivo”. Y la última fase conduce hasta la actitud del individuo con respecto a la recompensa recibida, que no se limita a lo que los modelos cognitivos denominan valor de las recompensas.

En consecuencia, cada una de estas fases constituye puntos sensibles que van a hacer de la compensación por resultados un estimulante de la motivación o que van a ser responsables del fracaso de la estrategia de la motivación. Se recomienda tener presente, que todo sistema de recompensas debe implicar un flujo de información positivo organizado para estimular la motivación, es decir, sin base de comparación con los objetivos, los resultados de los demás e incluso la evolución de sus propios resultados, corre el riesgo no sólo de no tener efectos sobre la

motivación externa, sino también de hacer disminuir la motivación interna, es decir, la implicación en el trabajo y la satisfacción que puede proporcionar.

Referencias

- Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional en Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - USAT (Perú). Recuperado de [http:// www.usat.edu.pe/carreras1/economia](http://www.usat.edu.pe/carreras1/economia)
- Ardouin, J., Bustos, C., Gayó, R. y Jarpa, M. (2000). Motivación y Satisfacción Laboral. Recuperado de <http://www.apsique.com/wiki/LaboMotysatis>
- Casal, J, Mateu, E (2003).Tipos de Muestreo. Rev. Epidem. Med. Prev. (2003), 1: 3-7. Recuperado de <http://minnie.uab.es/~veteri/21216/TiposMuestreo1.pdf>
- Código Sustantivo del Trabajo. (2010). Bogotá D.C.: Momo Ediciones.
- Decenzo, D y Robbins, S. (2001). Administración de Recursos Humanos. Limusa: México D.F.
- Gómez, L., Balkin, D y Cardy, R. (2008). Gestión de Recursos Humanos. Pearson Educación: Madrid.
- García y Uscanga (2008). Desarrollo y Comportamiento de la Motivación en el Trabajo. Recuperado de [http:// www.eumed.net/](http://www.eumed.net/)
- Gross, M. (2009). Las 8 Teorías más Importantes de la Motivación. Recuperado de <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/554740/Las-8-teorias-mas-importantes-sobre-la-motivacion.html>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista P. (2003). Metodología de la Investigación. México D.F.: McGraw Hill.
- Lesko, L. (2007). Motivación para el Trabajo y Tareas de Administración de las Compañías en Transición. Recuperado de http://www.inpsicon.com/estudios_realizados/espanol/Lesko_Esp_07052007.pdf
- Levy – Leboyer, C. (2004). La Motivación en la Empresa. Barcelona: Gestión 2000.

López, C. (2001). Motivación con Base en Incentivos Salariales ¿Realmente Funciona?

Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/27/motivar.htm>

Matamala, R. (2005). Hacia una Nueva Concepción de las Organizaciones, de la Gestión Humana

y de la Educación. Recuperado de

<http://www.gestiopolis.com/canales5/rrhh/hfainstein/h33.htm>

Ortiz, U. (2009). Productividad y Competitividad: fortalezas y debilidades. Recuperado de

<http://www.elespectador.com/empresas/columna139643-productividad-y-competitividad-fortalezas-y-debilidades>

Peiró, J. y Prieto, F. (1996). Tratado de Psicología del Trabajo. Volumen I: La actividad laboral en su contexto. Madrid: Síntesis S.A.

Toro, F. (1992). Cuestionario de Motivación al Trabajo CMT. Medellín: Cincel.

Valdés, C. (2010). Teoría de la Organización. <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrat>

Recuperado de <http://egia/teoria-organizacion.htm>

Anexos

Anexo A

Cuestionario de Motivación Laboral (CMT)

CMT

Fernando Toro Álvarez

CUADERNILLO DE ÍTEMS

Instrucciones Generales

Este cuestionario tiene por objeto recoger una idea general sobre aquellos aspectos del trabajo que son de interés para Ud., y sobre las acciones que está dispuesto a realizar para conseguirlos.

Todas las respuestas dadas por Ud., son importantes para comprender sus intereses en el trabajo. Por lo tanto no hay respuestas buenas ni malas. Lo único que cuenta es su veracidad.

Esta encuesta está dividida en tres partes, cada una con sus respectivas instrucciones iniciales. Léalas con atención y no comience a responder hasta tanto esté seguro de haberlas comprendido.

Responda todos y cada uno de los puntos, pero no les dedique demasiado tiempo. Responda con rapidez y de la manera más veraz y espontánea.

SEGUNDA EDICIÓN

Prohibida su copia y reproducción
© Copyright 1.992. Cincel Ltda.
Apartado Aéreo 65021. Medellín Colombia

PRIMERA PARTE

En esta parte usted encontrará varios grupos de afirmaciones que representan deseos o aspiraciones relacionados con el trabajo. Lea las afirmaciones de cada grupo y ordénelas mentalmente según la importancia que cada una tiene para usted, comenzando por la más importante y terminando con la de menor importancia. Una vez decidido el orden, asígnele el número cinco (5) a la que considero más importante, el número cuatro (4) a la que consideró en segundo lugar y continúe en orden descendente hasta asignarle uno (1) a la que consideró de menor importancia.

Una vez ordenadas las cinco afirmaciones observe la letra que precede a cada una de ellas. Ubíquela en la **HOJA DE RESPUESTAS** según el número al que pertenece. Escriba el número de orden que le dio a cada afirmación, en el círculo que está frente al número y letra correspondientes. Recuerde que debe asignar un valor diferente a cada afirmación.

Ejemplo:

0. LA MAYOR SATISFACCION QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:

- a. Dirigir personal.
- b. Ser estimado.
- c. Tener amistades.
- d. Ser elogiado.
- e. Llevar a cabo lo que soy capaz de hacer.

En la hoja de respuestas usted anotara si ordenamiento (5,1,4,2,3) así:

- 0. a. (5)
- b. (1)
- c. (4)
- d. (2)
- e. (3)

**ASEGÚRESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER
NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO
HAGA SUS MARCAS EN LA HOJA DE RESPUESTAS**

1. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:

- a. Saber que se reconocen mis conocimientos y capacidades.
- b. Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros.
- c. Saber que otras personas me aprecian.
- d. Idear formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados.
- e. Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo buenas capacidades.

2. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:

- a. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta.
- b. Mantener una relación cordial con los compañeros de trabajo.
- c. Poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo.
- d. Poder ocuparme en lo que verdaderamente sé y puedo hacer.
- e. Poder resolver, con más éxito que los demás, los problemas difíciles del trabajo.

3. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:

- a. Tener personas a cargo a las que yo pueda corregir o estimular por su rendimiento.
- b. Llegar a sentir aprecio y estimación por las otras personas.
- c. Darme cuenta de que perfecciono mis conocimientos.
- d. Ser mejor en el trabajo que el común de las personas.
- e. Que mis compañeros me tengan respeto y reconocimiento por lo que valgo como persona.

4. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:

- a. Contar con la compañía y el apoyo de los compañeros de trabajo.
- b. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta.
- c. Poder enseñar y dar sugerencias a otros sobre la solución de problemas relacionados con el trabajo.
- d. Saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación.
- e. Lograr resultados de mejor calidad que los que alcanzan otros en su trabajo.

5. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:

- a. Tener la oportunidad de influir en la gente para sacar adelante las cosas.
- b. Estar con personas que sean unidas, se apoyan y se defiendan mutuamente.
- c. Que las otras personas acepten mis méritos.
- d. Idear algo de interés y luchar hasta sacarlo adelante.
- e. Poder aplicar los conocimientos que poseo.

SEGUNDA PARTE

Aquí encontrará varios grupos de afirmaciones relacionadas con los medios más efectivos para alcanzar ciertos **beneficios** en el trabajo. Cada grupo está encabezado por una frase que muestra una situación de trabajo deseada. Enseguida se encuentran cinco frases que describen acciones que una persona puede realizar para lograr la situación deseada. Ordene mentalmente las cinco acciones según el orden de importancia en que usted está dispuesto a realizarlas. Asígnele el número cinco (5) a la que realizaría en primer lugar, en número cuatro (4) a la que llevaría a cabo en segundo término y continúe en orden descendente hasta darle el valor uno (1) a la que solamente realizaría en un caso extremo.

Una vez ordenadas las acciones observe la letra que precede a cada una. Ubíquela en la **HOJA DE RESPUESTAS** y escriba, en el círculo correspondiente en número de orden que le dio. Recuerde que debe asignar un valor diferente a cada afirmación.

Ejemplo:

0. EL MEDIO MÁS EFECTIVO PARA CONSEGUIR UNA MEJORA SALARIAL ES:

- a. Cumplir con el horario de trabajo.
- b. Colaborar con los compañeros.
- c. Solicitarlo directamente al jefe.
- d. Cuidar los equipos e implementos de la empresa.
- e. Vincularme a un grupo de presión.

Si usted dio a las afirmaciones el orden 1,4,2,3,5, en la hoja de respuestas escribirá así:

- 0. a. (1)
- b. (4)
- c. (2)
- d. (3)
- e. (5)

**ASEGÚRESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER
NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO
HAGA SUS MARCAS EN LA HOJA DE RESPUESTAS**

- 6. EL MEDIO MÁS EFECTIVO PARA OBTENER UN TRATO JUSTO Y CONSIDERADO POR PARTE DEL JEFE ES:**
 - a. Economizar materiales e implementos de trabajo y evitar los riesgos de pérdidas y daños.
 - b. Con todo respeto solicitarle un trato justo y considerado cuando sea necesario.
 - c. Dar cumplimiento a lo que él espera que uno lleve a cabo.
 - d. Dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo debido.
 - e. Dar cumplimiento a sus instrucciones y sugerencias
- 7. EL MEDIO MÁS EFECTIVO PARA TENER UN TRABAJO VERDADERAMENTE INTERESANTE ES:**
 - a. Ponerle empeño e imaginación.
 - b. Solicitar personalmente al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o que me interese.
 - c. Esforzarme por realizar con entusiasmo las funciones y tareas asignadas.
 - d. Confiar en que la empresa me brinde una buena oportunidad.
 - e. Aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo solicite.
- 8. EL MEDIO MÁS EFECTIVO PARA OBTENER AUMENTOS DE SUELDO Y MEJORES BENEFICIOS ECONÓMICOS ES:**
 - a. Convencer al jefe de que poseo los méritos suficientes para ello.
 - b. Hacer el trabajo con eficiencia y responsabilidad.
 - c. Aceptar y cumplir las funciones, normas y reglamentos de trabajo.
 - d. Acatar las decisiones y orientaciones del jefe inmediato.
 - e. Estar a la espera de que la empresa haga los aumentos convenientes según sus posibilidades.
- 9. EL MEDIO MÁS EFECTIVO PARA OBTENER UN ASCENSO EN EL TRABAJO ES:**
 - a. Dar apoyo a los proyectos, planes y políticas de la empresa.
 - b. Presentar proyectos e iniciativas en el trabajo.
 - c. Convencer al jefe, no sólo con palabras sino con mi rendimiento de los méritos y capacidades con que cuento.
 - d. Darle tiempo a la empresa para que se dé cuenta de mis conocimientos y capacidades.
 - e. Dar colaboración y apoyo a las decisiones del jefe de la dependencia donde uno trabaja.
- 10. EL MEDIO MÁS EFICAZ PARA PODERSE INTEGRAR A UN GRUPO DE TRABAJO ES:**
 - a. Mostrar interés en la tarea encomendada al grupo.
 - b. Ofrecerle apoyo cuando sea necesario trabajar para obtener ventajas o beneficios para el bien de todos.
 - c. Colaborarle para que pueda sacar adelante los trabajos que su jefe le encargó.
 - d. Esperar que, a medida que me vayan conociendo, me acepten y me tengan en cuenta.
 - e. Mostrarse respetuoso de las personas y de las normas sociales.

TERCERA PARTE

Aquí también encontrará varios grupos de afirmaciones relacionadas con aspectos diferentes del trabajo. Cada grupo tiene cinco afirmaciones. Léalas y ordénelas mentalmente según la **importancia** que les concede. Asígnele el número cinco (5) a la que consideró más importante, el número cuatro (4) a la que asignó el segundo lugar y continúe en orden descendente hasta darle uno (1) a la que encontró de menor importancia.

Una vez ordenadas las afirmaciones, observe la letra que corresponde, a cada una, ubíquela en la **HOJA DE RESPUESTAS** y escriba en el círculo el valor que le asignó. Recuerde que debe asignar un valor diferente a cada afirmación.

Ejemplo:

0. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:

- a. Viajar a otros sitios como parte de mi trabajo.
- b. Supervisar un gran número de personas.
- c. Recibir elogios por contribuciones importantes al trabajo.
- d. Ganar mucho dinero.
- e. Tener un puesto que me haga sentir competente y hábil.

Si usted dio a las afirmaciones el orden 3,5,1,2,4, en la hoja de respuestas marcará:

- 0. a. (3)
- b. (5)
- c. (1)
- d. (2)
- e. (4)

**ASEGÚRESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER
NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO**

HAGA SUS MARCAS EN LA HOJA DE RESPUESTAS

11. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:

- a. Contar con un jefe que se preocupa de verdad por su gente.
- b. Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia.
- c. Tener ascensos que me permiten alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad.
- d. Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir resultados conjuntos que beneficien a todos.
- e. Poder experimentar interés y motivación por mis tareas.

12. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:

- a. Ganar un sueldo que me permita atender adecuadamente todas mis necesidades y las de mi familia.
- b. Tener ascensos para lograr un trabajo más interesante e importante.
- c. Poderme integrar a un equipo con gente dinámica.
- d. Que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera considerada, comprensiva y justa.
- e. Desempeñar un trabajo que contenga actividades variadas y verdaderamente interesantes.

13. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:

- a. Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajen en mi ocupación.
- b. Trabajar en equipo con gente de la que yo pueda aprender.
- c. Tener un jefe que me dé a conocer los resultados de mi trabajo.
- d. Tener ascensos que me permitan ir obteniendo mayor prestigio y autoridad.
- e. Poder atender con frecuencia asuntos y situaciones de trabajo diferentes.

14. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:

- a. Trabajar con otros para beneficiarse de sus conocimientos y experiencia.
- b. Saber que periódicamente puedo recibir aumentos salariales.
- c. Llevar a cabo actividades variadas y de interés que me eviten la rutina y la monotonía.
- d. Tener ascensos que me permitan sentir un progreso y me perfecciono en mi ocupación.
- e. Tener un jefe que se fije más en mis aciertos que en mis errores.

15. LO MÁS IMPORTANTE PARA MÍ EN EL TRABAJO ES:

- a. Estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés y utilidad.
- b. Ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo.
- c. Tener un jefe que, antes de exigir, me apoye y motive.
- d. Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de realizar tareas.
- e. Tener ascensos que den a conocer que se tienen en cuenta mis capacidades.

Anexo B

Consentimiento informado

Formato de Consentimiento Informado

YO _____ deseo participar libremente en la investigación realizada como trabajo de grado por Patricia Gómez y Andrea Pinzón, estudiantes de posgrado de Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá. La cual pretende identificar la relación entre el nivel salarial y la motivación laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Santander Ltda. “Financiera Comultrasan”.

Me han explicado y he comprendido satisfactoriamente, la naturaleza, propósitos, los objetivos y el procedimiento que será llevado a cabo en esta investigación, también me han aclarado todas las dudas y me han dicho que no hay riesgos y que la información que obtengan será tratada con la mayor confidencialidad posible y con fines exclusivamente académicos.

Doy mi consentimiento para que efectúen el cuestionario necesario para el objetivo de dicha investigación.

Firma _____ Cédula _____ De _____

Día _____ Mes _____ Año _____

Ciudad _____