

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**“LA MOTIVACIÓN EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL
CALZADO EN GUATEMALA”**

SARA DANIELA RIVAS AGUIRRE

JHULY ESMERALDA GARCÍA GARCÍA

OCTUBRE 2008

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**“LA MOTIVACIÓN EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL
CALZADO EN GUATEMALA”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN
PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

POR

SARA DANIELA RIVAS AGUIRRE

JHULY ESMERALDA GARCÍA GARCÍA

PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE

ORIENTADORAS VOCACIONALES Y LABORALES

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

TÉCNICAS UNIVERSITARIAS

OCTUBRE 2008

MIEMBROS CONSEJO DIRECTIVO

Licenciada Mirna Marilena Sosa Marroquin
DIRECTORA

Licenciado Helvin Orlando Velásquez; M.A.
SECRETARIO

Doctor René Vladimir López Ramírez
Licenciado Luis Mariano Codoñer Castillo
REPRESENTANTES DE CLAUSTRO DE CATEDRÁTICOS

Licenciada Loris Pérez Singer
REPRESENTANTE DE LOS PROFESIONALES EGRESADOS

Ninette Archila Ruano de Morales
Jairo Josué Vallecios Palma
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES
ANTE CONSEJO DIRECTIVO

DEDICATORIA

A mis padres José Gilberto Rivas Orellana y Sara Izabel Aguirre Hernández, por su amor y apoyo para culminar esta etapa de mi vida.

A mis hermanos José Gilberto y María Fernanda, por todos los momentos felices que compartimos.

A mis amigos y familia en general.

Sara Daniela Rivas Aguirre.

DEDICATORIA

A mi padre Julio Alberto García Trejo, donde quiera que se encuentre siempre me acompaña.

A mi madre Victoria de García por ser siempre mi apoyo en todo momento.

A toda mi familia y amigos por brindarme su apoyo.

Jhuly Esmeralda García.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por ser la luz de mi vida.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala por ser mi casa de estudios.

A la Escuela de Ciencias Psicológicas por contribuir a mi formación profesional.

A las autoridades y personal de la empresa de calzado Jordan por su colaboración para realizar esta investigación

Sara Daniela Rivas Aguirre.

AGRADECIMIENTOS

A Dios y a la Virgen María por iluminar mis pasos.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala por ser el centro de mi formación.

A la Escuela de Ciencias Psicológicas por brindarme conocimientos tan valiosos.

A todo el personal de la empresa de calzado Jordan por permitirnos realizar esta investigación.

A mis catedráticos por contribuir a mi crecimiento profesional.

Jhuly Esmeralda García.

PRESENTACIÓN

La ejecución de esta investigación se realizó en las instalaciones de la empresa de calzado Jordan, la población que se estudio fue a personas que laboran en la misma.

Con la finalidad de conocer sobre la motivación de los trabajadores de la empresa de calzado Jordan, se aplicaron varios instrumentos; encuestas, entrevistas y observaciones.

Los factores que influyen en la motivación de los trabajadores de esta empresa son; la valoración de su trabajo, el reconocimiento, la puntualidad en la paga de salarios pero es causa de desmotivación la falta de interés y ausencia de programas para la promoción de los empleados.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El ser humano es un ser complejo, influenciado por varios factores provenientes del exterior e interior que determinan en la conducta de un individuo, el tema de motivación es controversial aun después de realizarse varios estudios, por una parte la motivación de una persona puede ser influenciada por el mundo externo, por otros sujetos; por otra parte, la motivación no es influenciada porque guarda la subjetividad del individuo.

El tema de motivación es manejado frecuentemente en las organizaciones por la insatisfacción que manifiestan los trabajadores; con este estudio procuramos profundizar este contenido incorporando a la psicología.

Actualmente se realizan programas, charlas, presentaciones, actividades para motivar a los trabajadores en las organizaciones; nos cuestionamos si estos son eficientes y cumplen con las expectativas; motivar.

La presente investigación concerniente a la motivación de los trabajadores en la industria manufacturera del calzado en Guatemala, se realizó en las instalaciones de la empresa de calzado Jordan, quienes nos brindaron apoyo y confianza para realizar este trabajo.

Para este estudio aplicamos instrumentos que nos brindaran una ayuda para determinar qué satisfacía y qué insatisfacía a los trabajadores en una empresa manufacturera. También se consultaron varias fuentes bibliográficas que posteriormente fueron analizadas y enriquecidas. Se entrevistaron y encuestaron a 50 personas, de acuerdo a las relaciones con los jefes y compañeros, satisfacción en el trabajo, salario y factores que influyen en su bajo rendimiento.

Lo más relevante en los resultados de las encuestas y entrevistas, es la poca relación entre motivación y salario, es más valioso para el trabajador de esta empresa el reconocimiento de su trabajo, las oportunidades de promoción, comunicación y relaciones con los jefes y compañeros.

MARCO TEÓRICO

1. MOTIVACIÓN

La motivación es universal, todo ser humano posee motivaciones, son independientes en cada uno como también reales o imaginarias. El objeto causa de motivación diferirá por el significado que le atribuye cada persona, por ejemplo, la creencia que la maternidad es una motivación universal, es errónea, porque esta se encuentra presente en unas personas y en otras no.

Se ha construido, por experiencias en la vida del hombre desde los primeros años de vida, es diferente al impulso, comúnmente utilizado para la conservación de sí mismo y satisfacción de necesidades primarias.

El narcisismo primario, es una investidura erótica a sí mismo que se construye a partir del otro, en las relaciones con los objetos. Por medio de los mecanismos de proyección e introyección, el infante desde temprana edad asume las sensaciones y deseos de los otros como propios.

La verdadera motivación es la fuerza para obtener lo deseado, que no se posee en ese momento. En el caso del lactante en la etapa narcisista, lo que lo mueve es la fuerza del deseo para hacer desaparecer la necesidad; *Es entonces cuando empieza la terrible doma; el niño pequeño solo recibe el alimento si remite toda su individualidad propia a quien la posee. Y la satisfacción de las necesidades se efectúa no en forma ilimitada, sino de acuerdo a un plan previo: sus necesidades son estranguladas o desarrolladas pedagógicamente* (Caruso, 1987: 82).

Para explicar la motivación, los conductistas se basan en el aspecto biológico, afirman que el ser humano es motivado por el deseo de sobrevivir; los freudianos se refieren a este deseo como libido, y la sobrevivencia del ser humano es por medio de la reproducción; los humanistas se refieren al deseo como actualización que es, *“mantener y mejorar el Yo”*, el mantenimiento consiste, el hombre sobrevive por el Yo psicológico y el Yo físico; y la mejora consisten en que, además de sobrevivir actúa de determinada forma para lograr superarse más allá del simple hecho de sobrevivir (en Boeree).

Las conductas del ser humano también son motivados por los hábitos, según Boeree “son cosas que son tan minuciosamente aprendidas, que funcionan tan suavemente, con tan poca angustia o deseo, que son inconscientes”. A diferencia el hábito del ritual, este último incluye una dinámica social, pero los dos son inconscientes y carentes de emoción.

La motivación es un proceso psicológico más complejo, es una fuerza que interactúa en los procesos afectivos, cognitivos y conductuales, donde no podemos excluir la presencia de emociones.

Las organizaciones pretenden motivar a sus trabajadores para que posean mayor satisfacción, obtener mejores resultados en su rendimiento, producción, calidad del producto y muchas razones más; motivar a una persona es un proceso que requiere tiempo, esto representa una considerable inversión y se excluye la subjetividad del individuo.

Los motivos también pueden ser otorgados, son aquellos que se han creado para llenar los vacíos personales o existenciales de los individuos de forma momentánea; son dados. En su mayoría carentes de un verdadero sentido; esto se comprueba en las empresas que ofrecen a sus trabajadores incentivos monetarios y se constata muchas veces que no hay un cambio significativo en los trabajadores manifestándose en la ineficacia de estos.

No nos atrevemos a afirmar que los incentivos monetarios no complacen a los trabajadores, en cuanto a estos creemos que; su efecto es transitorio y difícilmente perdurará.

La motivación es una fuerza interior no posee un orden sistemático como expone Abraham Maslow en la jerarquía de necesidades.

La motivación puede llegar a conocerse por medio del insight , es así, como se conoce la motivación que estimulan a comportarse y actuar de cierta manera.

El motivo es la causa o razón que nos conduce a realizar actividades para alcanzar lo deseado, este puede ser personal o colectivo. Los motivos pueden ser semejantes o diferentes entre los individuos.

Cuando la vitalidad de un individuo se cosifica, la autonomía y la independencia se explotan, da origen a la enajenación; los motivos son enajenados en la socialización dentro de ésta se desarrolla el individuo, sus motivos son influidos Caruso refiere; *Nada perdona la enajenación, y aun las relaciones familiares enajenadas se transmiten al niño desde el principio, incluso antes del nacimiento, y no de forma figurada, sino simplemente por el suministro de comunicación enajenada* (Caruso, 1987: 87).

Constantemente las personas se enfrentan a un sin fin de situaciones, cuando se labora en una organización se espera que los trabajadores superen las dificultades que se les presentan, un buen trabajador se enfrentará mejor a ellas si predomina la confianza en sí mismo y en los demás, cuya procedencia es el narcisismo bien logrado; según la teoría psicosocial de Erick Erickson; *Sólo por el narcisismo venturoso podrá el hijo crear la “confianza original”* –cita Caruso a Erickson- *y así dominar más fácilmente las decepciones ulteriores* (Caruso, 1987:48).

El narcisismo equilibrado en el individuo fortalecerá su personalidad y le dará seguridad, ampliara su capacidad para hacer frente a la sociedad, cimentada previamente en la relación madre e hijo. Será capaz de tener confianza en sí mismo para posteriormente confianza en los demás.

El ser humano para desarrollarse óptimamente en una sociedad, ser solidario y capaz de dar amor, debe tener una base narcisista bien lograda; *el narcisismo es la escuela de la vida, ya que así como es el amor a sí mismo del narcisismo, así será el amor al prójimo* (Caruso, 1987:15).

La empresa que desea contribuir a la satisfacción del personal, debe conocer los motivos significativos del trabajador que actúan en su vida laboral. Lo que mueve a los trabajadores a la acción es la fuerza interna, la parte narcisista del ser humano, la fuerza para obtener lo deseado; es aquí donde la persona podrá realizarse, sentirse satisfecha en su interior para posteriormente desenvolverse en el exterior, su entorno.

La motivación no es estática, es la fuerza en constante movimiento y cambio para conseguir lo anhelado, no es algo palpable ni medible, es subjetivo; lo que se desea es algo propio, el ideal de cada persona, en ocasiones existirán similitudes y en otros será diferente; es parte de la representación individual.

Las diferencias que pueden existir entre las personas motivadas o no motivadas se relaciona por; los factores sociales y experiencias subjetivas, que construyen la forma de pensar y sentir individual, aparecen particularidades entre los trabajadores para manejar las situaciones.

Existe la creencia de que la baja producción se debe a la desmotivación del trabajador. Es fundamental tomar en cuenta que se presentan otros factores como; las emociones, estado de ánimo, relaciones con los jefes o compañeros, diversas reacciones a un determinado proceso, decisión o estrategia. Por ejemplo;

reacciones ante la amenaza de despido (que puede ser directa o sutil), no motiva ni desmotiva, más bien, provoca en el trabajador un estado de alerta ante el peligro.

Las emociones pueden estimular o inhibir ciertas conductas, naturalmente existen diferentes emociones ante la diversidad de situaciones a las que se expone un individuo, deben de considerarse porque se manifiestan en los trabajadores y pueden influir en su disposición o resistencia hacia su trabajo, empresa, jefe o compañeros.

Las motivaciones pueden ser racionales; son los motivos para iniciar una acción; conativos. Estos pueden ser influenciados del exterior, pueden detectarse y expresarse con facilidad y predecibles. Parte del individuo se encuentra constituido por estas motivaciones que le permiten accionar en su entorno. Otro tipo de motivación esta guiado por el *deseo*; que lo empuja al placer y el *goce*; deseo enfermizo. Por ultimo la motivación que activa para colmar un vacío, es estimulado; la implenitud. Es movida también por la *falta*; como función, lo que hace vivir el vacío.

2. TEORIAS DE MOTIVACIÓN

Mencionaremos varias teorías de la motivación que no pretendo excluir sino inducir a ser utilizadas en la práctica, que considero contribuyen a la motivación del empleado, según su uso.

TEORIA DE JERARQUÍA DE NECESIDADES

La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow expone que los individuos satisfacen sus necesidades en orden de prioridades; *Las necesidades fisiológicas y de seguridad se conocen como necesidades básicas; las necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización son necesidades de*

orden superior (Muchinsky, 2008:384). Las necesidades del ser humano aparecen en constante cambio, Maslow especuló; solo satisfechas las necesidades básicas se es capaz de satisfacer las necesidades superiores. Esta teoría muestra sus limitaciones al ser sistematizada.

Esta teoría es válida en la medida que, los seres humanos deben tener satisfechas sus necesidades fisiológicas para ser capaz de desarrollar otras actividades, lo que se cuestiona en esta teoría es la rigidez con la que Maslow ordenó las necesidades, por ejemplo, pueden satisfacerse las necesidades de afecto y autorrealización, o necesidades de seguridad y fisiológicas simultáneamente, el orden no influye en gran medida.

Muchinsky refiere que en *realidad nunca tenemos satisfechas nuestras necesidades fisiológicas. Tratamos de satisfacer nuestras necesidades de autoestima aun cuando nuestras necesidades sociales no estén satisfechas por completo* (2008:386).

El desarrollo del ser humano no culmina en la adultez, aún en este período el ser humano se desarrolla, y en el lugar de trabajo continúa este desarrollo. Cualquier organización debe proveer sus necesidades fisiológicas pero también necesidades intelectuales, emocionales, sociales, también facilitar su constante desarrollo, asimismo el empleado debe aportar para satisfacer las necesidades de la organización.

La motivación no es de causa y efecto; es de relación, que evoluciona desde la infancia e incluso en la vida cotidiana; la motivación se adecua más a una representación individual; *Puede ser que una jerarquía universal de necesidades no sea tan válida como una teoría de necesidades que tome en cuenta las circunstancias individuales y organizacionales* (Muchinsky, 2008: 386).

TEORIA DE LA EQUIDAD

En las relaciones entre empresa y trabajador, se debe procurar ser equitativos en las relaciones de intercambio, habrá mayor probabilidad de satisfacción en ambos lados. Cuando por una parte no se obtienen los suficientes beneficios por la ausencia de equidad, se presentan insatisfacciones. Para que exista equidad, por parte de la organización como del trabajador, debe cada uno adquirir un compromiso y cumplirlo.

TEORIA DE LA EQUIDAD

En la teoría de la equidad se incluye lo social, sin embargo lo fundamental es la comparación social; *la motivación es una función de cómo se ve una persona a sí misma en comparación con otros* (Adams en Muchinsky, 2008:386).

Esta teoría plantea que, el trabajador interpreta en unidades de escala lo que aporta a la empresa y los beneficios que adquiere esta para compararlo con los otros y determinar la equidad o inequidad. Según la teoría de la equidad, para que el empleado este motivado debe existir inequidad; *Los sentimientos de inequidad son necesarios para que ocurra la motivación debido a que si la Persona percibe que está en una relación equitativa con el Otro, no estará motivada* (op.cit., 2008:387).

Toda teoría brinda sus aportaciones y posee al mismo tiempo limitaciones, lo significativo no son teorías en sí, es el arte de la aplicación en la práctica y conocer los motivos auténticos de los individuos.

El manifestar desmotivación no es dilema totalmente propio del trabajador, lo comparte también toda la empresa por desconocer los intereses comunes de estos y que en algunos casos se ve al sujeto como objeto.

Se pretende a nivel empresarial que todos los trabajadores conozcan los objetivos de la empresa pero no se intenta conocer los objetivos individuales y personales de los empleados.

Los fines de algunas organizaciones es que los trabajadores mantengan una alta satisfacción y motivación, pero para alcanzar esto, debe haber reciprocidad entre el trabajador con su empresa, donde las dos partes obtengan beneficios, los dos bandos deben estar en sintonía, para que tengan éxito, los objetivos comunes e individuales deben coincidir. *En el intercambio de recursos, dice Chiavenato, se desarrollan contratos psicológicos entre hombres y sistemas, entre hombres y grupos, y entre sistemas y subsistemas, en los que prevalece el sentimiento de reciprocidad* (Chiavenato, 2003: 115).

TEORIA DE LOS FACTORES DE HIGIENE

Esta teoría apoya que la motivación procede del exterior, sin que las necesidades elementales influyan de alguna manera. Herzberg agrupo la satisfacción del empleado en dos factores, factores de higiene y factores de motivación.

Los factores de higiene influirán en la satisfacción o insatisfacción del trabajador, el entorno interviene en las actitudes, pero no estimula directamente como los factores de motivación. Son factores como; las condiciones de trabajo, el sueldo, las relaciones humanas, la política de la empresa entre otros.

Los factores de motivación, estimulan directamente al trabajador en relación con el trabajo, estos son: La realización de un trabajo interesante, el logro, la responsabilidad, el reconocimiento, la promoción, entre otros.

3. ACTITUD Y MOTIVACIÓN

Anteriormente explicamos que la motivación se forma desde la etapa prenatal, inicio de la vida y transcurre en el desarrollo de la persona, eso complica a la empresa motivar a los empleados, en cambio, las actitudes poseen la capacidad de ser modificadas, ya que las personas puede rechazar o adoptar actitudes por influencias del exterior, siempre con sus limitaciones que más adelante expondremos.

En algunas empresas se pretende que los trabajadores mantengan un alto rendimiento laboral, por lo tanto ayudan a que el empleado conserve una actitud positiva, si este no la posee, intervienen para modificarla.

Cuando se desea que exista un cambio de actitud en el personal, la administración emplea la comunicación persuasiva, que es, convencer a los demás de las propias ideas, la finalidad es que el mensaje de la organización sea adoptado por el personal. En efecto, las actitudes pueden ser modificadas, pero esto, dependerá de varios factores que se deben tomar en cuenta; Según Montmollin el esquema de comunicación persuasiva se conforma por: la fuente, mensaje y receptor (en Moscovici, 1989:119).

Para influenciar al personal a un cambio de actitud, la fuente debe ser confiable y tener credibilidad para que los argumentos utilizados en el mensaje sean convincentes. Si los trabajadores detectan que la fuente trata de persuadirlos a un cambio de actitud únicamente para beneficio propio o de la organización probablemente se pierda toda credibilidad. El mensaje debe ser argumentado y justificado, para que el receptor modifique e introyecte la actitud del tema u objeto (loc.cit.)

4. TIPOS DE LIDERAZGO

La función del líder es importante, es el encargado de guiar a todos sus miembros, dependerá mucho de su actitud para obtener colaboración y disponibilidad de los demás, este debe velar por la satisfacción del grupo para que ambos lados sean beneficiados, a favor de la organización como también del personal.

En las organizaciones existen diferentes tipos de liderazgo que influyen en el clima organizacional y rendimiento de los trabajadores, estos son;

El liderazgo autoritario, lo define Jean-Claude Abric en términos de que *las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo son tomadas únicamente por el responsable a medida que evolucionan las actividades. Las decisiones no son justificadas ni explicitadas en relación con una progresión* (en Moscovici, et.al. 1988:241).

Los trabajadores ante este tipo de liderazgo pueden mostrarse descontentos siendo más probable que se manifiesten grupos en contra y además manifestar su oposición en baja productividad. *En los grupos con un mando autoritario predominan comportamientos de apatía y agresividad. El clima socio-afectivo de estos grupos es negativo, la cohesión débil, las tensiones internas fuertes, que favorecen la creación de subgrupos* (en Serge Moscovici, et.al. 1988:242).

La administración autoritaria influye en la motivación de su personal, el país se ha construido bajo régimen autoritario, se ha utilizado la violencia para reprimir, creando miedo y terror en la población; así como un gobernante autoritario ejerce con su población.

En la actualidad se reproduce la dinámica, donde el trabajador es constantemente censurado, desvalorizado, criticado, hasta humillado. En estas empresas al trabajador no se le escucha sus opiniones o ideas, se les reprime y puede llegar al punto de la amenaza de despido. Todo esto aporta para incrementar apatía, bajo rendimiento, ineficacia y muchos más como también provocar la pérdida de motivos.

El liderazgo democrático –agrega Jean-Claude Abric- *las decisiones son el resultado de discusiones provocadas por el líder y, por lo tanto, tienen en cuenta la opinión del grupo* (p.241). Dentro de este tipo de liderazgo el trabajador tiene más participación en las decisiones y la relación entre empleado-empresa es más positivo que en otras clases de liderazgos. Incluso el rendimiento del trabajador es más alto.

Abric considera que *la satisfacción de los miembros del grupo es elevada y el clima socio-afectivo positivo, puesto que la cohesión es fuerte, estos grupos resisten en mayor medida que todos los demás las tentativas de división provenientes del exterior* (op.cit.: 242).

En el liderazgo de dejar hacer –dice Abric- *el grupo goza de una completa libertad, aunque sabe que puede recurrir al responsable. Este último no juzga ni evalúa. Su presencia es amistosa, pero no interviene más que a petición, tomando un mínimo de iniciativas* (1989:242). Este tipo de liderazgo no es beneficioso para la organización, el trabajador se acomodará en su trabajo y dejará de ser creativo.

Estos grupos pueden calificarse de activos improductivos. El clima socio-afectivo del grupo es sumamente negativo. Al igual que la cohesión y el nivel de satisfacción (op.cit: 242).

5. TRABAJO

Los motivos también son impuestos por la sociedad, donde esta demanda al individuo su utilidad; *la producción está ya orientada hacia la opinión social...orientada hacia lo que los demás consideran útil, para reproducir las condiciones existentes* (Caruso, 1987:82).

El deseo de alcanzar una alta producción puede provocar que la organización abuse de la potestad sobre la fuerza de trabajo de los empleados, relegando los objetivos y metas individuales. Al asignar valor a la persona únicamente por lo que produce se restringe distinguir otras cualidades, como la creatividad.

Por medio de la pedagogía el niño es influenciado desde temprana edad para que su energía vital sea utilizada para producir en una sociedad. Para algunas personas la motivación se ha materializado o cosificado, por ejemplo vemos a muchos inmersos en el consumismo.

Cuando se ve al trabajador solamente como recurso para la producción, probablemente se estará desperdiciando su valor como sujeto, el sujeto puede contribuir a la organización con su fortaleza al sentirse valorado por la empresa. No es nocivo cosificar la fuerza de trabajo, lo que si perjudica es cosificar a la persona y su vitalidad.

La mercancía es la expresión del trabajo materializado, cuando un obrero mezcla su fuerza de trabajo con recursos, forma una mercancía; pero cuando el obrero vende su fuerza de trabajo se debe determinar su valor. *Al igual que el de toda otra mercancía, este valor se determina por la cantidad de trabajo necesaria para su producción* (Marx, 2003:39).

El trabajo se convierte en un intercambio, los trabajadores que venden su fuerza de trabajo y los empresarios o capitalistas que la compran, transforman el trabajo en una mercancía. El trabajador satisfecho o no con el valor que se le atribuye a su fuerza de trabajo, no cambia el hecho que el trabajo se configura como mercancía.

El salario es un instrumento de intercambio por el trabajo, el dinero se instauró para intercambiar bienes y servicios, aunque en la actualidad el dinero ha modificado su significado.

El individuo no llega a una organización solamente para vender su fuerza de trabajo, para cubrir sus necesidades económicas, también llega a intercambiar conocimientos, actitudes, proyectos, reconocimientos incluso subjetividades.

El trabajador asalariado vende su fuerza de trabajo de forma temporal, la empresa tiene el derecho en un lapso de tiempo determinado disponer de esta y obtener los beneficios esperados, asimismo se legitima darle valor. *La fuerza de trabajo de un hombre existe, pura y exclusivamente, en su individualidad viva* (loc.cit.).

En el sistema capitalista, el empresario domina el trabajo de los trabajadores. El capitalista crea una imagen del valor de la fuerza de trabajo, retribuido o no, se aparenta como trabajo remunerado; al momento de vender la fuerza de trabajo, se otorga la autoridad al capitalista del manejo, aun de la fuerza vital que es el trabajo. Es donde el capitalista adquiere su ganancia para continuar siendo capitalista y donde el trabajador continúa con su salario para permanecer como asalariado -dice Marx- *Aunque sólo se paga una parte del trabajo diario del obrero, mientras que la otra parte queda sin retribuir, y aun que este trabajo no retribuido o plustrabajo es precisamente el fondo del que sale la plusvalía o ganancia, parece como si todo el trabajo fuese trabajo retribuido* (2003:42).

En algunas instituciones los trabajadores, reclaman que la paga de la fuerza de su trabajo no es justa, quebrantando las relaciones trabajador-empresa, hay una inconformidad por el salario más que una desmotivación propia del empleado; dentro del sistema capitalista el valor del trabajo es impuesto y la equidad de salarios se aleja de la realidad.

Trabajar en una institución debe ser una relación de intercambio, de dar y recibir, donde cada uno de los miembros complemente unos con otros, lo que se conoce como trabajo en equipo; el conjunto de conocimientos, habilidades, fuerza de trabajo y demás, para crear un aporte colectivo. Es importante que las relaciones con los otros miembros de la organización sean adecuadas.

6. INFLUENCIA DE GRUPO

Para alcanzar los objetivos de una organización, es indispensable el trabajo colectivo, la toma de decisiones, la elaboración de proyectos, actividades etc. es probable obtener resultados fructuosos cuando se comparten y delegan actividades, responsabilidades. Para obtener buenos resultados es indispensable que cada miembro del grupo asuma la responsabilidad que le corresponde.

El trabajo en grupo puede ser enriquecedor o perjudicial, esto dependerá de lo eficaz o ineficaz en la interacción de los miembros. La desventaja consiste en la comunicación es mal lograda y cuando la interacción entre sus miembros sea oportunista, para el beneficio personal, va incitar rivalidades, conflictos e insatisfacciones poniendo en peligro el resultado final.

El grupo vive en relación a la influencia reciproca de uno sobre otros, sea positiva o negativa, funcionando en un contexto, este puede ser grande o pequeño según la cantidad de sus miembros.

Caruso dice que, *en la simbiosis aprende el niño, sin saberlo, a relacionarse con una persona*. Es en esta unión dual, madre e hijo donde la madre provee al hijo cuidado, amor, protección; ayuda al infante a enfrentar las alteraciones del exterior, para luego el niño ser capaz de relacionarse con el entorno, socializar. Superado esto, podrá enfrentar por sí mismo las perturbaciones (1987:22).

Idealmente se espera que los miembros de un grupo sean colaboradores y portadores de conocimientos, nuevas ideas o labores para el bien común, en algunos casos no llega a ocurrir, ocasionando su desintegración.

Las actitudes son las posturas o criterios de pensamientos que mantiene una persona respecto a *algo*, a favor o en contra del tema. En algunas organizaciones se pretende persuadir a sus trabajadores al cambio de actitud respecto a sus labores.

Influenciar es persuadir en el otro para modificar sus actitudes, ideas, pensamientos, conductas entre otros. En un grupo se influyen unos con otros; por medio de la conformidad que también el mostrar disposición a la conformidad depende de la cohesión. La primera se refiere a comportarse como los demás miembros del grupo y el segundo se refiere a la atracción que manifiesta una persona respecto al grupo de influencia (en Baron et. al.,2006:375-378).

En las organizaciones las personas ocupan diferentes puestos, nos indican los diferentes status entre estos. Es común que se utilice la obediencia como influencia. Levine y Pavelchak dicen que, *tiene lugar cuando un individuo modifica su comportamiento a fin de someterse a las órdenes directas, de una autoridad legítima* (en Moscovici, 1984:62). El uso abusivo de la obediencia va a perjudicar la colaboración y creatividad del subordinado.

Tanto la conformidad como la obediencia pueden ser beneficiosas o perjudiciales, según su finalidad y su uso, por ejemplo, si las personas no son

influenciadas por la conformidad, habría resistencia al cambio; en el caso de no obedecer produciría una rebelión.

El grupo puede ser homogéneo o heterogéneo, de igual forma estará cargado de subjetividades, intersubjetividades, necesidades y objetivos comunes e individuales.

La heterogeneidad en el grupo es enriquecedora con el buen manejo de ésta, en las discusiones de un mismo tema se pueden generar desacuerdos y puntos de vista diferentes, si la comunicación de ideas es deficiente se genera estrés y conflicto entre sus miembros.

La capacidad de relacionarse con los otros tiene su origen en el narcisismo; *El narcisismo primario no es egoísmo ni amor propio, sino un amor microsociedad que indiscutiblemente contiene también las raíces de la propia estimación* (Caruso, 1987:43).

Otro elemento importante para toda persona en cualquier área, es el ser aceptado por los otros, la aceptación es indispensable para adquirir un sentido de pertenencia de la persona dentro de un grupo, en este caso de la empresa.

El ser humano evoluciona como ser en la socialización, su desarrollo depende de la socialización; *Naturalmente, la madre tiene la función más importante en el aprendizaje de la socialización y del lenguaje, incluso en su estadio preverbal* (Caruso, 1987:54).

La madre es la pionera en la enseñanza de socialización de un individuo, es la encargada en el primer período de vida del niño, satisfacer sus necesidades elementales, pero también la necesidad innata de, ser en el otro.

Las personas crecen a partir del otro, en el transcurso de la vida el ser humano se encuentra en constante movimiento, entonces la relación con el otro

es importante para el desarrollo no solo previo sino en el desarrollo actual y futuro. *Solo a través de nuestro lugar en estos sistemas de relaciones se desarrollan nuestros valores, nuestro conocimiento, nuestra seguridad en sí mismos y nuestras necesidades humanas esenciales* (González Rey, 2003:53).

La existencia de necesidades insatisfechas provoca malestar, en un futuro perturbará la capacidad del niño de interacción con los demás, será más difícil para este la socialización, esto significa que sea menos aceptado por un grupo por su deficiencia en la interacción y comunicación con otros.

El narcisismo primario es un amor a sí mismo que se construye a partir del otro, en las relaciones con los objetos; Por medio de los mecanismos de proyección e introyección, el infante desde temprana edad asume las sensaciones y deseos de los otros como propios.

Si este vínculo es agradable dará al niño la aptitud para la apertura social, por el contrario, si la relación simbiótica madre-hijo es perturbada; al infante, en su vida posterior se le dificultará relacionarse con los otros.

Es por esto que se observa en muchas personas dificultades para establecer relaciones sociales y vínculos satisfactorios, conllevará a encontrar obstáculos para ser aceptado en un grupo de personas.

El ser aceptado por los otros es un elemento importante para toda persona en cualquier área, la aceptación es peculiar para adquirir un sentido de pertenencia de la persona dentro de un grupo, en este caso de la empresa.

Cuando la persona ha experimentado rechazo y sentimientos hostiles de la madre en la relación simbiótica influirá en su desarrollo interpersonal posteriormente, por la inseguridad que se marcará en esta etapa del desarrollo. No significa que no logre vincularse con los demás, pero presentará dificultades.

El individuo necesita ser aceptado en lo social para crecer, la aceptación puede ser a nivel simbólico; *Este factor de la aceptación por lo general no es enteramente consciente ni libremente decidido, pero presupone tanto como la buena crianza y aún más la vinculación inconsciente* (Caruso, 1987:22).

Es parte de la naturaleza del ser humano ser aceptado, respetado, valorado y amado, al inicio por la madre y posteriormente por las demás personas. Para que la persona se sienta que forma parte de la organización debe de establecer vínculo con los otros miembros de esta. Por lo tanto es fundamental que se disfrute de un buen clima organizacional, para que el trabajador se vincule positivamente, la aceptación, respeto y valor debe ser autentico.

CAPÍTULO II

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

DISEÑO DE PRUEBA

SELECCIÓN DE LA MUESTRA

La población que se investigo fue de 25 hombres y 25 mujeres mayores de 18 años con un mínimo de 6 meses de trabajo permanente, con una escolaridad de sexto primaria como mínimo.

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- **GUÍA DE OBSERVACIÓN SISTEMÁTICA**

Se aplicó una guía de observación estructurada a los diversos grupos de trabajadores (as) dentro de la empresa de calzado Jordan para determinar actitudes de los trabajadores.

- **ENCUESTA**

Se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas que determino las actitudes de los trabajadores (as) dentro de la empresa de calzado Jordan.

- **ENTREVISTA**

Se entrevisto a cada trabajador correspondiente a la muestra con respecto a la motivación y su actitud en el trabajo.

TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO

Se entrevisto al propietario de la empresa de calzado Jordan para que nombrara a 50 personas objeto de estudio.

GUÍA DE OBSERVACIÓN SISTEMÁTICA

Se elaboró una guía de observación para determinar el comportamiento de los trabajadores (as) dentro de la empresa, esta observación se realizó durante dos semanas consecutivas.

ENCUESTA

El cuestionario que se utilizó para la investigación se aplicó a grupos de 10 personas para llevar un mejor orden y control.

ENTREVISTA

Se entrevisto a cada persona trabajadora durante 30 minutos para lograr información con respecto a: qué le gusta, qué le gustaría que cambiara la empresa, cómo le gustaría que fuera su empresa.

TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS, DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS

ANÁLISIS PORCENTUAL

Dentro de esta técnica se hizo un conteo de las respuestas positivas y negativas de los trabajadores y se determinó la cantidad de respuestas. Esto permitió realizar las gráficas y tener información útil en la investigación.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE RESULTADOS

ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA ENCUESTA

- **MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL**

1. MOTIVACIÓN DEL JEFE

La mayoría de los trabajadores respondió que, cuando se dirigen a los jefes, estos no responden, la comunicación es deficiente, siempre están preocupados, se dedican a presionar, no reconocen el trabajo.

2. EL SALARIO COMO MOTIVACIÓN

Los trabajadores en su mayoría respondieron que, el salario no cubre sus necesidades porque este es mínimo.

3. EL SALARIO CORRESPONDE AL TRABAJO REALIZADO

Los trabajadores afirman que no porque, afecta su salud, la responsabilidad es alta, es un trabajo difícil, irrita los ojos y la piel, el salario es mínimo, unos poseen más responsabilidades que otros, el trabajo es agotador.

4. POSIBILIDADES DE ASCENSO

La mayoría respondió que no existe ninguna posibilidad de ascenso, no cuentan con esto aunque conocen muy bien el trabajo, la administración no los toma en cuenta y contrata a otra persona.

5. RECONOCIMIENTO DE LOS JEFES AL RENDIMIENTO LABORAL

Las respuestas indican que es deficiente porque, por parte de la administración no se les prestan atención, la comunicación es escasa, no se reconoce el trabajo que realizan, se muestran indiferentes, no hay comentarios alentadores ni de reconocimiento y se les exige producción.

6. AGRADO POR TRABAJAR EN LA EMPRESA

El agrado por trabajar en la empresa es satisfactorio en su mayoría por la puntualidad en la paga, reciben buen trato, el horario es satisfactorio como las prestaciones, el ambiente es agradable.

7. TRABAJO MONOTONO

Lo consideran monótono porque no hay cambios, a veces no hay trabajo, los trabajadores presentan estrés porque siempre se hace lo mismo, en las instalaciones hace mucho calor afirman los trabajadores, el trabajo no es continuo y la producción en algunas ocasiones es baja por falta de material.

8. SATISFACCIÓN DE NECESIDADES

Respondieron que, por el alto costo de la vida, el sueldo de su trabajo no cubre sus necesidades.

- **SALUD MENTAL**

9. RELACIÓN ENTRE JEFE Y TRABAJADOR

En algunas ocasiones la relación es satisfactoria debido a, la presencia de diferencias, falta de conocimiento, la comunicación es escasa, depende del estado de ánimo de los jefes, de los problemas que existan; comprensión en el trabajo, deficiencia en relaciones humanas, preferencias.

10. PERSONAS SEGURAS DE SÍ MISMAS

Los trabajadores afirman ser seguros de sí mismos porque, siempre hacen su trabajo seguros, por las responsabilidades, desempeñan bien su trabajo, tratan de ser lo mejor que pueden, se encuentran preparados para todo por su familia y por ellos mismos.

11. EL TRABAJO OCASIONA TENSIÓN

La mayoría negó presentar tensión porque no hay presión para trabajar, las labores son variables, el trabajo es algo normal y les es indiferente.

12. RELACIONES CON LA FAMILIA

Respondieron en su mayoría que, las relaciones con sus familias es satisfactoria porque se apoyan, siempre mantienen buena comunicación, hay unidad, se escuchan y se comprenden mutuamente.

13. LAS PREOCUPACIONES AFECTAN SU RENDIMIENTO LABORAL

Respondieron en su mayoría que las preocupaciones no afectan su rendimiento laboral porque estas son fuera del trabajo y no se mezclan ni interfieren, son las mismas de todos los días y les dan poca importancia porque están consientes de su responsabilidad en el trabajo.

• ADMINISTRACIÓN LABORAL

14. INSTALACIONES ADECUADAS PARA EL TRABAJO

Afirman que son poco adecuadas porque el espacio es reducido, no son agradables, no cuentan con los recursos necesarios cuando los necesitan y el calor les desagrada.

15. RECIBEN CHARLAS O EVENTOS DE MOTIVACIÓN

Mencionan que no ha habido ocasión para charlas motivacionales por la falta de atención, por los horarios, por la cantidad de trabajo y porque la empresa no se dedica a eso.

16. LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA FAVORECE EL DESARROLLO DE SU TRABAJO

Respondieron que se encuentra mal organizada, la administración tiene poco cuidado en la acomodación del personal.

17.COMUNICACIÓN ENTRE JEFES Y SUBORDINADOS

No existe buena comunicación porque, no los escuchan, son distantes y existen preferencias de parte de los jefes.

18.LAS ORDENES SON CLARAS Y A TIEMPO

La mayoría contestó negativamente, refieren que los administradores no se comunican y entienden, no se les informa a los trabajadores las instrucciones a tiempo, la administración no colabora con sus trabajadores cuando estos lo solicitan, el mensaje es confuso.

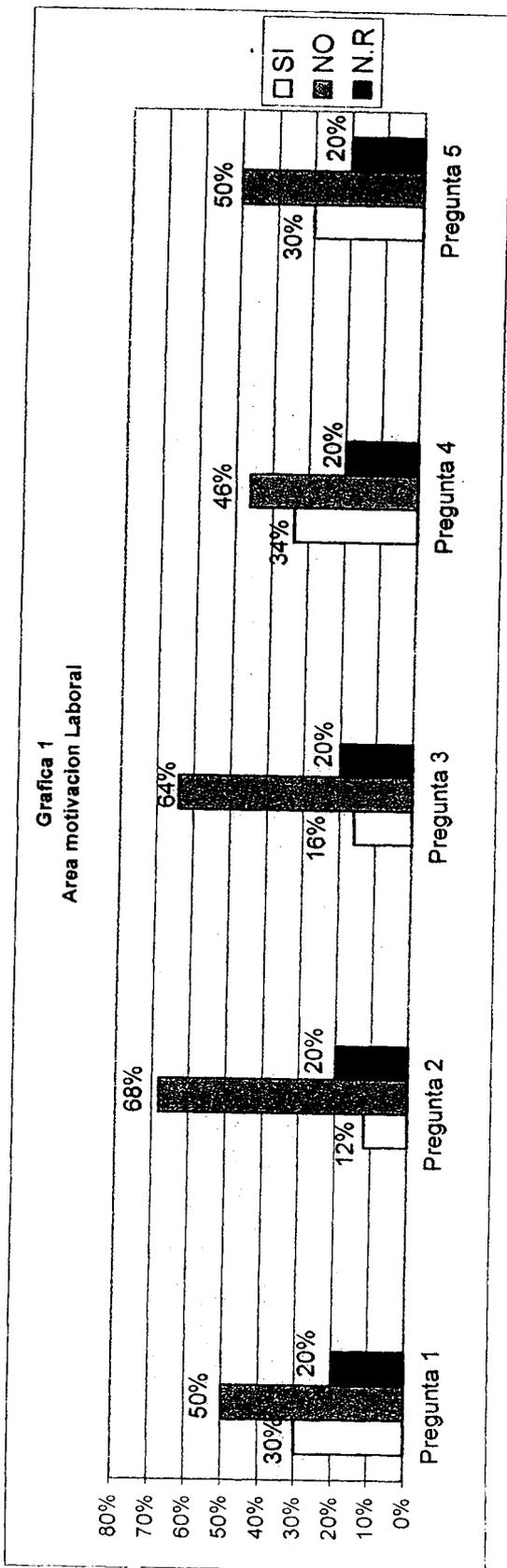
ANÁLISIS GENERAL CUALITATIVO

El trabajador percibe a sus jefes distantes y que no responden a sus solicitudes, como insuficiente reconocimiento y valoración del trabajo. El salario no es fuente de motivación, atribuyen esto al alto costo de la vida para lograr cubrir sus necesidades elementales con el salario. El trabajo es monótono produce desinterés y falta de motivos para realizarlo. Trabajar para la empresa es agradable en el sentido de la puntualidad en la paga, otorgan buena prestaciones y brindan ayuda económica cuando el trabajador lo solicita.

Las preocupaciones familiares no interfieren en el trabajo debido al sentido de responsabilidad de los trabajadores con este, no les genera tensión, es fuente de estrés la presión para alcanzar alta producción.

Las instalaciones de la empresa no son agradables para los trabajadores, no cuentan con espacio suficiente para agrandar al trabajador, la ventilación es deficiente generando temperaturas inadecuadas.

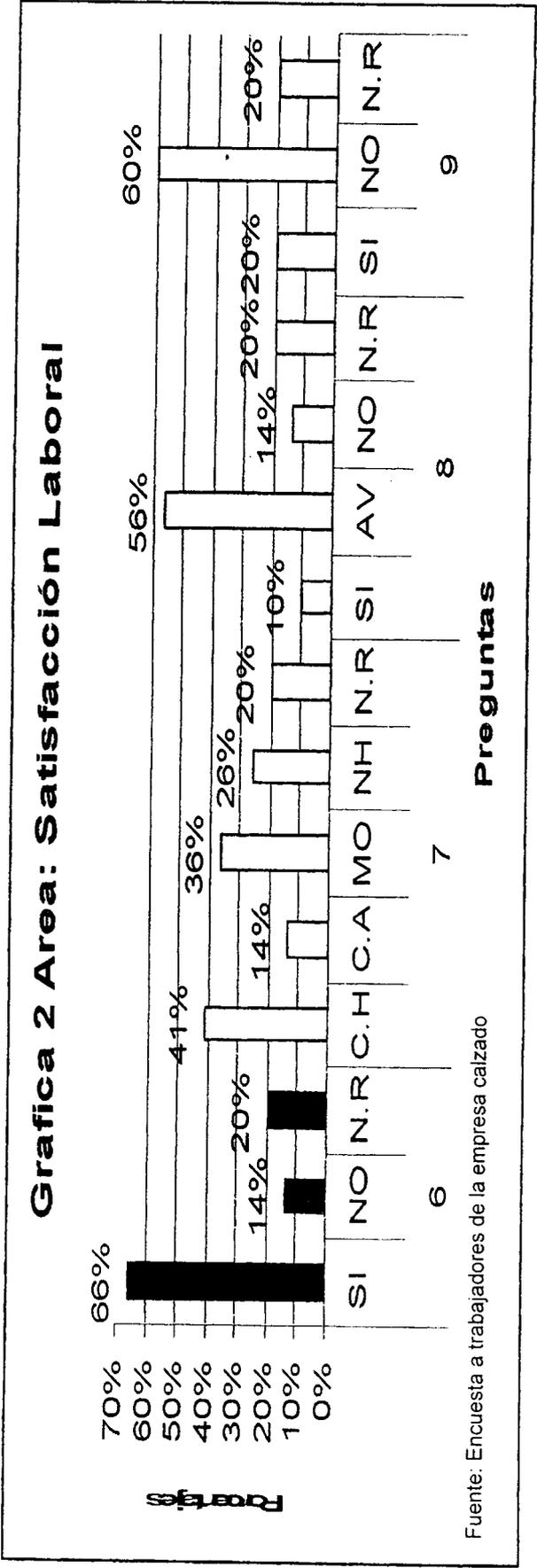
La empresa no cuenta con programas para la promoción de sus trabajadores, no se desarrollan planes, eventos o acciones para animar al trabajador.



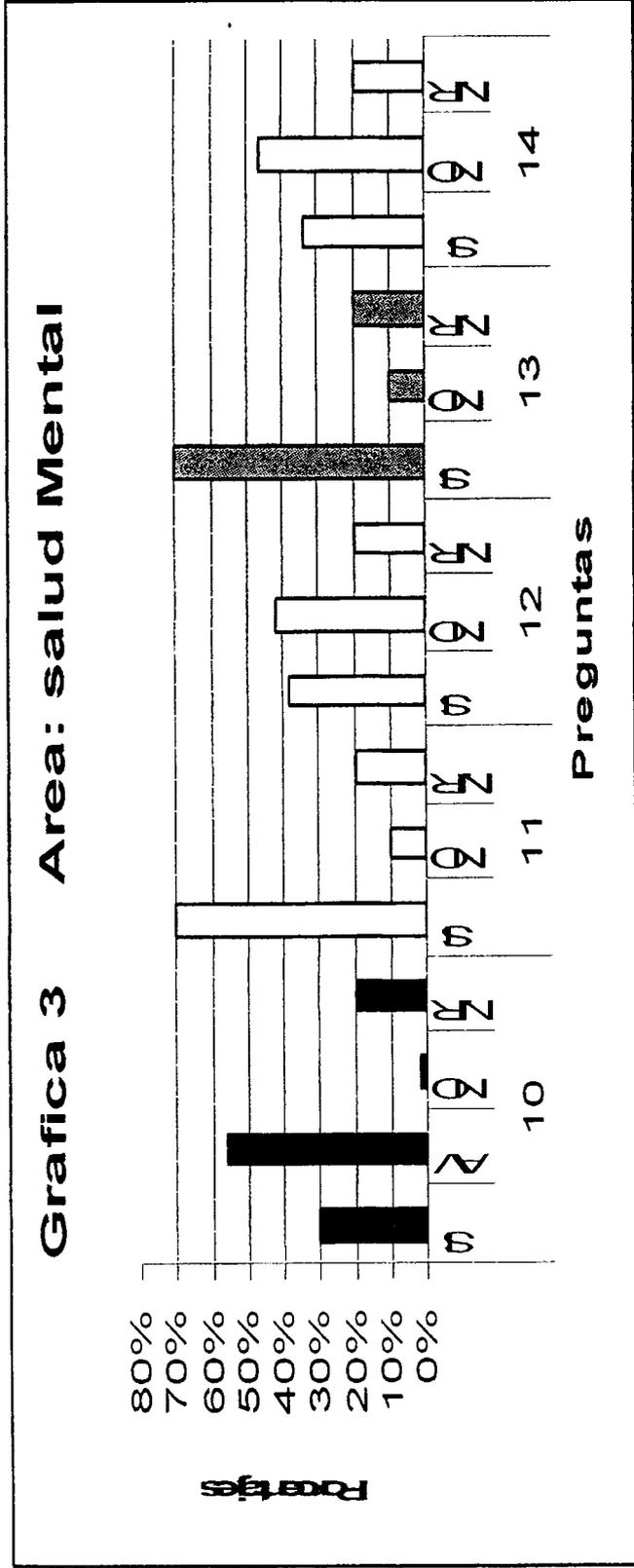
Fuente: Encuesta a trabajadores de la empresa calzado Jordan

PREGUNTAS

1. Su jefe lo motiva para que usted realice adecuadamente sus tareas.
2. El sueldo que actualmente paga la empresa representa una motivación para el trabajo.
3. El salario que usted recibe esta de acuerdo al trabajo que usted realiza.
4. En esta empresa existe oportunidades de asenso.
5. Reconoce su jefe el buen rendimiento del trabajo suyo.



- 6. Le agrada trabajar para esta empresa.
- 7. Cambiaría su trabajo actual por otro debido a:
Cambio de horario = C.H Mejor organización = M.O
- 8. Considera su trabajo monótono o aburrido.
Siempre = S a Veces = A.V
- 9. Su trabajo le permite satisfacer sus necesidades económicas sociales y personales.



Fuente: Encuesta a trabajadores de la empresa calzado Jordan

10. La relacion entre su jefe y companeros de trabajo es buena.

Siempre = S A veces = A.V Nunca = N

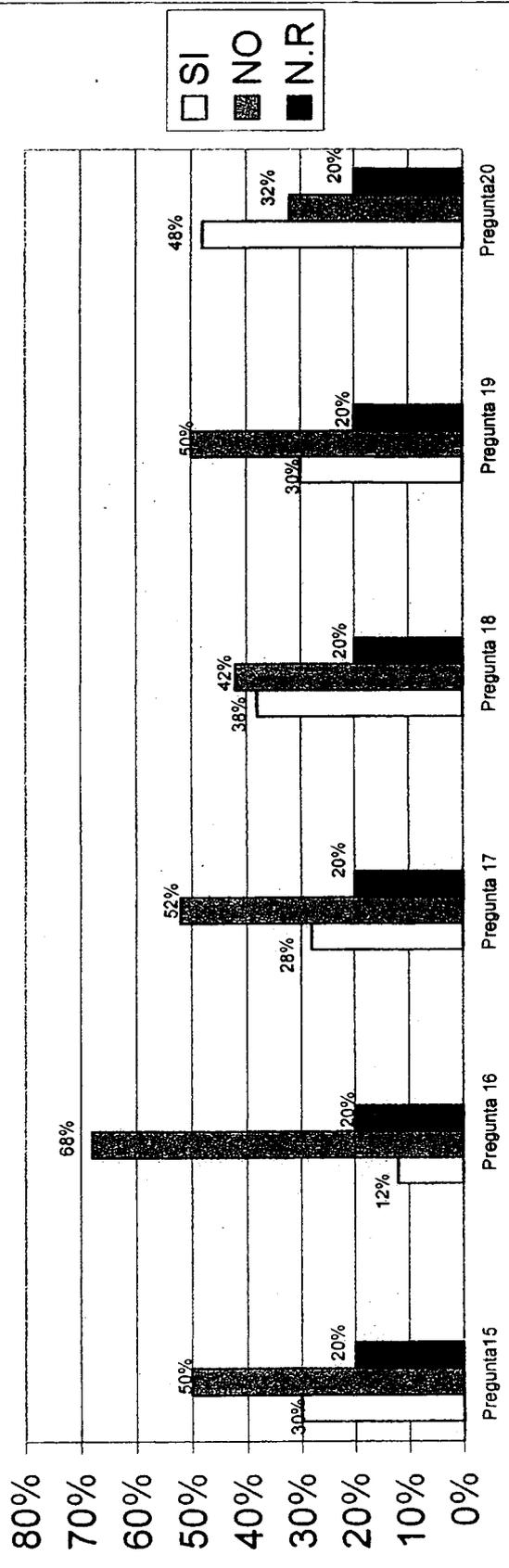
11. Se considera una persona segura de si misma.

12. Su trabajo le ocasiona mucha tension.

13. Las relaciones con su familia son buenas.

14. Las preocupaciones afectan en su rendimiento en el trabajo.

Grafica 4
Area: Administracion Laboral



Fuente: Encuesta a trabajadores de la empresa caizado Jordan

PREGUNTAS

15. Las instalaciones de la empresa son adecuadas para que usted realice su trabajo.
16. Recibe usted charlas o eventos de motivación dentro o fuera de la empresa.
17. Considera usted que la forma en que esta organizada la empresa favorece el buen desarrollo de su trabajo.
18. La comunicación entre gerente, jefe y empleados es buena.
19. Las ordenes que sedan hacia los empleados de esta empresa son claras y a tiempo.
20. El gerente y los jefes fomentan la solidaridad y ayuda entre los empeados.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. La motivación posee un carácter subjetivo donde el individuo construye su representación dependiendo de las vivencias individuales.
2. La motivación se ve como algo tangible y homogenizado, sin tomar en cuenta la espontaneidad y la subjetividad del individuo.
3. Una persona no permanece totalmente motivada o desmotivada, más bien se da una conjugación, se entrelazan. Sin conflicto no hay cambio, sin desmotivación no hay motivación. Si se deja de ver al empleado desmotivado como un problema, al contrario, como un indicador de la rutina, aburrimiento, apatía, pérdida de creatividad, será ahí cuando se podrá motivar al trabajador.
4. La organización que se basa únicamente en una teoría, es una organización que limita; las teorías son incompletas, una sola teoría no es capaz de explicar todo en una sola persona. Pero si tiene valor combinar las diferentes teorías de la motivación. Al basarse únicamente en una sola teoría se dogmatiza el manejo de la satisfacción del personal.

RECOMENDACIONES

1. Las relaciones entre empresa y trabajador, deben procurar ser equitativa en las relaciones de intercambio, habrá mayor probabilidad de satisfacción en ambos lados. Cuando por una parte no se obtienen los suficientes beneficios por la ausencia de equidad, se presentan

insatisfacciones. Para que exista equidad, por parte de la organización como del trabajador, cada uno debe adquirir un compromiso y cumplirlo.

2. Es importante para enriquecer los programas de motivación en las empresas considerar la participación activa del trabajador en el mismo, este sujeto será la mejor guía para comprender los motivos que lo satisfacen.
3. La organización y el trabajador deben obtener beneficios, no solo materiales también inmateriales.
4. Es importante que la organización tome en consideración la subjetividad del individuo.

BIBLIOGRAFÍA

BOEREE, George "Motivación", Universidad de Shippensburg, Departamento de Psicología en www.psicologia-online.com/ebooks/general/motivacion.htm - 24k -

CARUSO, Igor A. (1987), Narcisismo y Socialización: fundamentos psicogenéticos de la conducta social. 3ª ed. México, Editorial siglo veintiuno editores.

CHIAVENATO, Idalberto (2000), Administración de Recursos Humanos. 5ª ed. Colombia, Editorial Mcgraw-Hill.

GONZÁLES REY, Fernando (2003), Epistemología Cualitativa y Subjetividad. Editorial educ.

KLINEBERG OTTO (1986), Psicología Social, 2ª ed. Editorial Fondo de Cultura Económica.

MARX, Carlos (2003), Salario, Precio y Trabajo: Trabajo Asalariado y Capital. Madrid, Fundación Federico Engels en www.engels.org/libr/libros.htm

MOSCOVICI, Serge (1988), Psicología Social I: Influencia y Cambio de actitudes: individuos y grupos, Barcelona, Editorial Paidós Ibérica, S.A. (vol I).

MUCHINSKY, Paul M. (2002), Psicología del Trabajo. 8ª ed. Barcelona, Editorial Thomson Internacional.

RODRIGUEZ, AROLDO (1983), Psicología Social, 1ª ed. México, Editorial Trillas.

TOMS, Justine, et. al. El Zen del Trabajo. Barcelona. Editorial Paidós Ibérica.

OIT http://www.oitchile.cl/pub_deploy.php?cat=emp

ANEXOS

Universidad de San Carlos de Guatemala.
Escuela de Ciencias Psicológicas.
Centro Universitario Metropolitano.

GUÍA DE OBSERVACIÓN

ESPACIO FÍSICO

INSTALACIONES:

Ventiladas	Si_____	No_____
Iluminadas	Si_____	No_____
Limpias	Si_____	No_____
Ordenadas	Si_____	No_____

RELACIONES JEFE-SUBALTERNOS

Jefe Comunicativo	Si_____	No_____
Jefe Atento	Si_____	No_____
Jefe Considerado	Si_____	No_____

RELACIÓN TRABAJADOR-TRABAJADOR

Colaboran entre sí	Si_____	No_____
Adecuada Comunicación	Si_____	No_____
Solidarios	Si_____	No_____

RELACIÓN CONSIGO MISMO

Puntuales	Si_____	No_____
Ordenados	Si_____	No_____
Entusiastas	Si_____	No_____

Universidad de San Carlos de Guatemala.
Escuela de Ciencias Psicológicas.
Centro Universitario Metropolitano.

ENCUESTA

MOTIVACIÓN LABORAL

1. Su jefe lo motiva para que usted realice adecuadamente sus tareas.

Si _____ No _____

Por qué _____.

2. El sueldo que actualmente paga la empresa representa una motivación para el trabajador.

Si _____ No _____

Por qué _____.

3. El salario que usted recibe esta de acuerdo al trabajo que usted realiza.

Si _____ No _____

Por qué _____.

4. En esta empresa existen oportunidades de ascenso.

Si _____ No _____

Por qué _____.

5. Reconoce su jefe el buen rendimiento del trabajo suyo.

Si _____ No _____

Por qué _____.

SATISFACCIÓN LABORAL

6. Le agrada trabajar para esta empresa.

Si _____ No _____

Por qué _____.

7. Cambiaría su trabajo actual por otro debido a:

Cambio de Horario _____ Mejor Organización _____
Cambio de Ambiente _____ Nunca lo haría _____

8. Considera su trabajo monótono o aburrido.

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

9. Su trabajo le permite satisfacer sus necesidades económicas, sociales y personales.

Si _____ No _____

Por qué _____.

SALUD MENTAL

10. La relación entre su jefe y compañeros de trabajo es buena.

Si _____ No _____

Por qué _____.

11. Se considera usted una persona segura de sí misma.

Si _____ No _____

Por qué _____.

12. Su trabajo le ocasiona mucha tensión.

Si_____ No_____

Por qué_____.

13. Las relaciones con su familia son buenas.

Si_____ No_____

Por qué_____.

14. Las preocupaciones afectan en su rendimiento en el trabajo.

Si_____ No_____

Por qué_____.

ADMINISTRACIÓN LABORAL

15. Las instalaciones de la empresa son adecuadas para que usted realice su trabajo.

Si_____ No_____

Por qué_____.

16. Recibe usted charlas o eventos de motivación dentro o fuera de la empresa.

Si_____ No_____

Por qué_____.

17. Considera usted que la forma en que está organizada la empresa favorece el buen desarrollo de su trabajo.

Si_____ No_____

Por qué_____.

18. La comunicación entre gerentes, jefes y empleados es buena.

Si_____ No_____

Por qué_____.

19. Las ordenes que se dan a los empleados de esta empresa son claras y a tiempo.

Si_____ No_____

Por qué_____.

20. El gerente y los jefes fomentan la solidaridad y ayuda entre los empleados.

Si_____ No_____

Por qué_____.

RESUMEN

Existen teorías de la motivación que tratan de explicar el origen y proceso de la misma, sin descartar la utilidad de las teorías de la motivación, se retomaron las mismas para esta investigación.

Este estudio se basó en varios libros entre ellos: *Narcisismo y Socialización* de Igor Caruso, *Psicología Social* de Serge Moscovici y otros autores. El trabajo de campo se realizó en las instalaciones de la empresa Calzado Jordan con los trabajadores de la misma.

Se utilizaron varios instrumentos; guía de observación sistemática, encuesta y entrevista, la información recolectada y posteriormente se realizó el análisis cuantitativo y cualitativo.

El trabajador no percibe el salario como la principal fuente de motivación, el reconocimiento, oportunidades de promoción y valoración de su trabajo es significativo.

Tomar en cuenta la subjetividad del individuo para el estudio de la motivación de este es indispensable, cada persona posee su historia y su individualidad.