

**INFLUENCIA DE LOS INCENTIVOS EN LA DEFICIENCIA DE MOTIVACIÓN EN
LOS EMPLEOS DE JIQUILPAN, MÉXICO.**

Valeria Álvarez Martínez
Estudiante del Instituto Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de
Jiquilpan de la carrera Ingeniería en Gestión Empresarial
Fraccionamiento Colinas del Paraíso, Calle Ciruelos #86
Jiquilpan, Michoacán 59510 México

Tutor: José G. Vargas-Hernández, M.B.A.; PhD
Profesor Investigador del Depto. De Administración
Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas
Universidad de Guadalajara
Av. Periférico Norte 799 Edif. G-201-7
Núcleo Universitario Los Belenes
Zapopan, Jalisco 45100 México

ÁREA TEMÁTICA: c) Dirección y Organización

PALABRAS CLAVE: Deficiencia, motivación, incentivos, empleos, Jiquilpan.

INFLUENCIA DE LOS INCENTIVOS EN LA DEFICIENCIA DE MOTIVACIÓN EN LOS EMPLEOS DE JIQUILPAN, MÉXICO.

RESUMEN

Este trabajo tiene por objetivo estimar los incentivos en los locales que ofrecen servicio al cliente más concurrido en la ciudad de Jiquilpan Michoacán en función de la deficiencia de motivación. La hipótesis de trabajo inicial es la deficiencia de motivación determina o influye en los incentivos. El método de investigación empleado es cuantitativo ya que esta técnica permite recabar y analizar datos numéricos. Es transversal, analítica a su vez ya que este tipo de investigaciones son muy útiles para describir cómo ha afectado alguna variable a una población en un determinado momento. Los resultados de la investigación determinaron que la deficiencia de motivación determina o influye en los incentivos. Los incentivos son un factor que determina el comportamiento, la motivación, eficacia y eficiencia que desempeñan los empleados en las empresas, ya que esto estimula e induce a los empleados a realizar mejor sus labores.

PALABRAS CLAVE: Deficiencia, motivación, incentivos, empleos, Jiquilpan.

ABSTRACT

This work aims to estimate the incentives in the premises that offer the most crowded customer service in the city of Jiquilpan Michoacán based on the motivation deficiency. The initial working hypothesis is motivation deficiency determines or influences incentives. The research method used is quantitative since this technique allows to collect and analyze numerical data. It is transversal, analytical in turn since this type of research is very useful to describe how a variable has affected a population at a given time. The results of the investigation determined that the motivation deficiency determines or influences the incentives. Incentives are a factor that determines the behavior, motivation, effectiveness and efficiency that employees perform in companies, as this stimulates and induces employees to perform their jobs better.

KEYWORDS: Deficiency, motivation, incentives, jobs, Jiquilpan.

JEL: M12, M21, M52

INTRODUCCIÓN GENERAL

Más del 60% de las personas afirman que un programa de incentivos o beneficios sociales contribuye a no querer buscar otro trabajo. Para las empresas es un dato a tener en cuenta ya que se calcula que retener talento puede generar entre un 25% y un 85% de incremento en los beneficios de la empresa.

Esta investigación consta de VII capítulos. Comenzando con sus fundamentos en los que incluye introducción, antecedentes del problema, delimitación del problema, justificación, variables, dimensiones, indicadores e hipótesis de trabajo y objetivos generales. A continuación con el capítulo II que incluye marco teórico conceptual sobre la motivación en el empleo, principales teorías de la motivación y revisión de la literatura empírica enseguida el capítulo III que incluye lo mismo que el anterior pero de la variable dependiente que son los incentivos, en el capítulo IV incluye el marco contextual de la unidad de análisis, introducción factores del entorno o externos de la unidad de análisis, delimitación espacial de la unidad de análisis, información y datos específicos de las variables, dimensiones e indicadores y análisis descriptivo concluyente.

En el capítulo V se encuentra el tipo de investigación, el diseño de la investigación, las encuestas, determinación del tamaño de la muestra y análisis de datos, posteriormente el capítulo VI que incluye el análisis e interpretación de resultados, y para finalizar el capítulo VII discusión de los resultados en los que incluye contrastación de hipótesis, hallazgos, aportaciones, implicaciones, futuras líneas de investigación, limitaciones y finalmente las conclusiones de esta investigación.

Agradezco infinitamente al programa Delfin por darme esta oportunidad de pertenecer a esta comunidad, de estudiantes interesados en la investigación científica. Al Instituto Tecnológico de Jiquilpan por brindarme apoyo económico.

Principalmente quiero agradecer a mis padres que siempre me han apoyado y esta vez no fue la excepción, gracias por siempre darme lo mejor y motivarme a cumplir con mis sueños y confiar en mí.

A mis abuelos y tíos que me apoyaron tanto económicamente como emocional, porque el estar lejos de la familia no es fácil y gracias a ustedes todo fue más sencillo.

Y por último pero no menos importante a mi investigador Jose G. Vargas-Hernández que me guió en esta investigación aportándome sus experiencias, sabiduría y conocimiento y que gracias a él esta investigación pudo ser concluida.

El objetivo de este trabajo es Estimar los incentivos en los locales que ofrecen servicio al cliente más concurrido en la ciudad de Jiquilpan Michoacán en función de la deficiencia de motivación.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACION

1. INTRODUCCIÓN

La desmotivación en los empleados realmente es un tema de suma importancia ya que esto afecta a todos en general. Un estudio realizado a nivel mundial por Gallup reveló que en el mundo hay más del doble de trabajadores desconectados de su puesto que empleados felices, y México encabeza la lista.

Alrededor del 63% de los empleados están fuera de sintonía, desconectados del mismo y canalizan poca energía a su empleo.

En esta primera parte de la investigación se presentan los antecedentes y delimitaciones del problema, su justificación, la descripción de las variables, sus hipótesis y los objetivos de la investigación.

2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

A lo largo de la historia de la humanidad, que varían con el nivel cultural y con la etapa evolutiva de cada sociedad, el trabajo ha sido percibido de manera diferente. “El trabajo es tan antiguo como el ser humano” (Drucker, 1972, s.p.)

En el comienzo de los tiempos, el trabajo era una lucha constante para sobrevivir (en el sentido bíblico). La necesidad de comer, abrigarse, etc. era lo que determinaba la necesidad de trabajar. El avance de la agricultura, de sus instrumentos y herramientas trajo avances al trabajo. Toda una evolución del trabajo la que supone el paso del Paleolítico al Neolítico. Hoy se dice que el trabajo ha variado a través del tiempo en su valoración y por parte de las distintas culturas, y que tomando algunas características de todas las épocas se puede llegar a como se concibe el trabajo en la actualidad.

Por lo tanto se dice que el empleo es el cálculo de una serie de tareas (trabajo) a cambio de una retribución monetaria denominada salario. En la sociedad actual, los trabajadores comercian sus capacidades en el denominado mercado laboral, que está regulado por las autoridades del estado para evitar conflictos. La empresa sería el lugar donde las facultades de los distintos trabajadores interactúan con la finalidad de percibir una ganancia. Hace unos años el concepto de desmotivación laboral nos haría pensar únicamente en los trabajadores. Hoy en día, es un aspecto que preocupa tanto a las empresas como a sus empleados.

Se vive en un mundo globalizado, donde el consumismo es acción diaria del ser humano, y todo esto puede ser afectado por la deficiencia de motivación en los empleos.

3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación sobre la deficiencia de motivación en los empleos se llevará a cabo a empleados de diferentes empresas que ofrecen servicios y productos más concurridos en la ciudad de Jiquilpan Michoacán en el presente año 2019.

Se puede decir que la deficiencia de motivación de los trabajadores es un gran problema para las empresas (sea cual sea su tamaño) porque necesariamente afecta al rendimiento; aunque también es verdad que toda persona sin motivación atraviesa una situación de riesgo para su salud emocional y psicológica.

Existen diversos factores que conllevan a la falta de motivación pero uno de los más controversiales e importantes hasta hoy en día son los incentivos.

El salario mínimo, tal como lo define la Organización Internacional del Trabajo, es la cuantía mínima de remuneración que un empleador está obligado a pagar a sus asalariados por el trabajo que éstos hayan efectuado durante un período determinado. Y en el caso de este país, el salario mínimo en México es un tema que causa debate, polémica e incluso indignación entre las personas, y ello no es de extrañarse pues, según lo refiere Expansión, este se encuentra entre los más bajos de la región al ubicarse en los 88.36 pesos por día o 4.6 dólares, de hecho, con esa cifra México alcanza la penúltima posición en América Latina, solo por encima de Venezuela (esto según la información referida por el medio), esto por parte de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

No obstante, lo preocupante para las personas puede no ser el estar a la par de otros países sino el lograr cubrir con estos algunos gastos clave para vivir, como la Canasta Alimenticia Recomendable, la cual, según cifras de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), tiene un precio de 80.04 pesos. Sabiendo estos importantes datos nos podemos dar cuenta de que los incentivos en México juegan un papel muy importante ya que los salarios no son suficiente para poder satisfacer las necesidades básicas del ser humano.

Entonces las preguntas son:

- A. ¿Cuál es la estimación de los incentivos en las empresas que ofrecen servicios y productos más concurridos en la ciudad de Jiquilpan, Michoacán en función de la deficiencia de motivación?
- B. ¿Cuál es la estimación de los tipos de motivación en las empresas que ofrecen servicios y productos más concurridos en la ciudad de Jiquilpan, Michoacán en función de los tipos de incentivos?

4. JUSTIFICACIÓN

Los motivos que llevan a realizar esta investigación es a causa de la falta de calidad en la atención al cliente que se tiene por parte de la clase trabajadora en esta ciudad de Jiquilpan, además de que se perciben salarios bajos que no son suficiente para satisfacer las necesidades de cada individuo por lo cual los incentivos son necesarios y no es común que se apliquen en los empleos. Todo esto va estrechamente relacionado y por lo tanto pienso que al poder realizar esta investigación podré aportar las herramientas necesarias para lograr un cambio, mejorar la calidad de vida y estancia de los habitantes de esta ciudad.

5. VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E HIPÓTESIS DE TRABAJO.

Tabla 1. Descripción de las variables, dimensiones e indicadores de la investigación

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
X0 Deficiencia de Motivación en el empleo	La motivación es "El deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual" (Robbins, 1999:123).	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de motivación • Ambiente Laboral • Recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Intrínseca • Extrínseca • Ambiente autoritario • Ambiente paternalista • Ambiente consultivo • Ambiente participativo • Recursos Humanos • Recursos Financieros • Recursos Materiales • Recursos Técnicos o Tecnológicos.
Y0 Incentivos	Incentivo es: "La recompensa total, que abarca los aspectos financieros y no financieros, condicionada a la medición del resultado de un trabajo o a la observancia de ciertas normas de conducta". Gorbaneff (2009, pág. 73).	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de incentivos • Tipo de contrato laboral • Administración de los incentivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Compensación • Reconocimientos • Recompensas • Apreciación • Indefinido • Temporal • Actitud de los gerentes frente al Plan de incentivos • Desempeño



Figura 1. Constructo de investigación
Fuente: Elaboración propia

6. HIPÓTESIS DE TRABAJO

- A. Hipótesis alternativa: La deficiencia de motivación influye en los incentivos.
- B. Hipótesis nula: La deficiencia de la motivación no influye en los incentivos.

7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Estimar los incentivos en los locales que ofrecen servicio al cliente más concurrido en la ciudad de Jiquilpan Michoacán en función de la deficiencia de motivación para impulsar al crecimiento económico de la localidad para así mismo contribuir a la estabilidad económica de los empleados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL SOBRE LA MOTIVACIÓN EN EL EMPLEO

1. CONCEPTOS Y DEFINICIONES

La motivación es “El deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual” (Robbins, 1999, pág.123). Motivación es “El proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador.” (Sexton, 1977, pág.162).

La motivación es “Una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen” (Stoner, 1996, s.p.). Según Bisquerra (2000): La motivación es un constructo teórico-hipotético que designa un proceso complejo que causa la conducta. En la motivación intervienen múltiples variables (biológicas y adquiridas) que influyen en la activación, direccionalidad, intensidad y coordinación del comportamiento encaminado a lograr determinadas metas (p. 165).

Herrera, Ramírez, Roa y Herrera (2004) indican que la motivación es una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué del comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento). De acuerdo con Locke y Latham (2004) el concepto de motivación se refiere a factores internos que impulsan la acción y a factores externos que pueden actuar como incentivos. Hay tres aspectos de la acción que pueden ser afectados por medio de la motivación, estos son: dirección (elección), intensidad (esfuerzo) y duración (persistencia).

Para esta investigación el concepto que se adopta es: La motivación es “El deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual” (Robbins, 1999, pág.123).

2. PRINCIPALES TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN

A. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (Maslow, 1954)

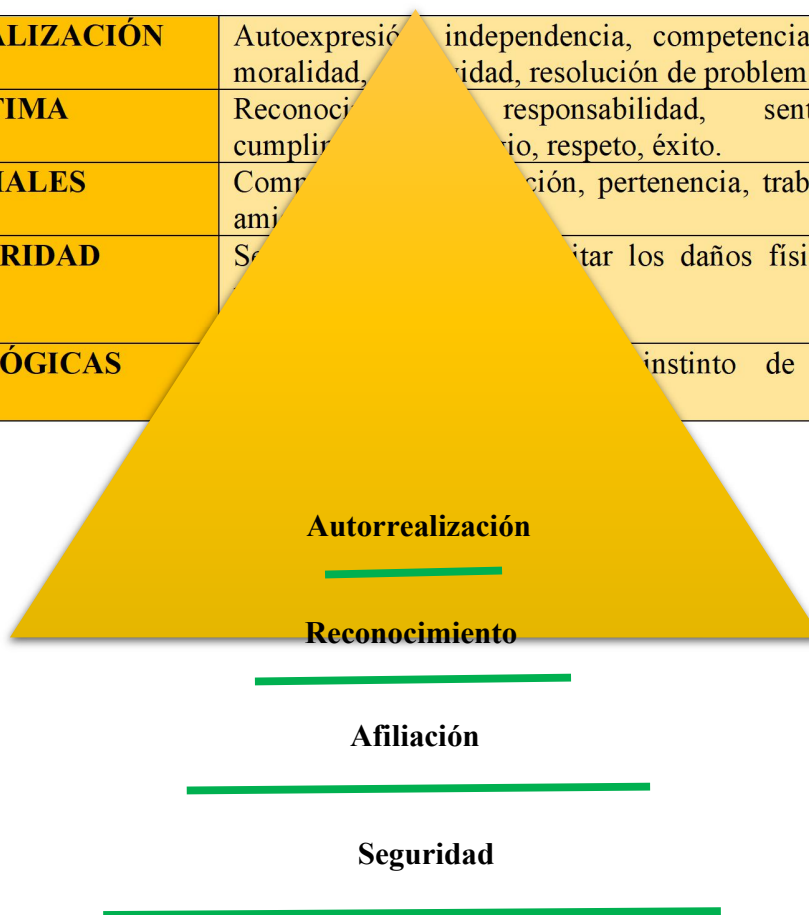
Es quizás la teoría más clásica y conocida popularmente. Este autor identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba (Fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización).

Para Maslow, estas categorías de relaciones se sitúan de forma jerárquica, de tal modo que una de las necesidades sólo se activa después que el nivel inferior está satisfecho. Únicamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, entran gradualmente las necesidades superiores, y con esto la motivación para poder satisfacerlas.

Tabla 2. Jerarquía de las necesidades de Maslow.

Fuente: Elaboración propia.

AUTOREALIZACIÓN	Autoexpresión, independencia, competencia, oportunidad, moralidad, creatividad, resolución de problemas.
ESTIMA	Reconocimiento, responsabilidad, sentimiento de cumplimiento, orgullo, respeto, éxito.
SOCIALES	Compromiso, afiliación, pertenencia, trabajo en equipo, amistad.
SEGURIDAD	Seguridad, evitar los daños físicos, evitar los
FISIOLÓGICAS	Instinto de conservación,



Necesidades biológicas

CAPÍTULO III

Figura 2. Pirámide de Maslow

Fuente: Elaboración propia con base en Maslow (1954)

B. Teoría del factor dual de Herzberg (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1967).

Sus investigaciones se centran en el ámbito laboral. A través de encuestas observo que cuando las personas interrogadas se sentían bien en su trabajo, tendían a atribuir esta situación a ellos mismos, mencionando características o factores intrínsecos como: los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos, etc. En cambio cuando se encontraban insatisfechos tendían a citar factores externos como las condiciones de trabajo, la política de la organización, las

relaciones personales, etc. De este modo, comprobó que los factores que motivan al estar presentes, no son los mismos que los que desmotivan, por eso divide los factores en:

- A. Factores higiénicos: Son factores externos a la tarea. Su satisfacción elimina la insatisfacción, pero no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y energía hacia el logro de resultados. Pero si no se encuentran satisfechos provocan insatisfacción.
- B. Factores motivadores: Hacen referencia al trabajo en sí. Son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados.

Los factores higiénicos coinciden con los niveles más bajos de la necesidad jerárquica de Maslow (filológicos, de seguridad y sociales). Los factores motivadores coinciden con los niveles más altos (consideración y autorrealización) (Leidecker y Hall, 1989).

Tabla 3. Factores higiénicos y motivadores.

Factores higiénicos	Factores motivadores
-Factores económicos: Sueldos, salarios, prestaciones. -Condiciones físicas del trabajo: Iluminación y temperatura adecuadas, entorno seguro. -Seguridad: Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización. -Factores sociales Oportunidades para relacionarse con los demás compañeros. -Status: Títulos de los puestos, oficinas propias, privilegios. -Control técnico.	-Tareas estimulantes: Posibilidad de manifestar la propia personalidad de desarrollarse plenamente. -Sentimiento de autorrealización: Certeza de contribuir en la realización de algo de valor. -Reconocimiento de una labor bien hecha: La confirmación de que se ha realizado un trabajo importante. -Logro o cumplimiento: La oportunidad de realizar cosas interesantes. -Mayor responsabilidad: El logro de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden in mayor control del mismo.

Fuente: Tomado de Keith Davis, "Human Behavior of Work: Human Relations and Organizational Behavior", New York, McGraw Hill, 1979

De la teoría de Herzberg se deriva el concepto de job enrichment (enriquecimiento del trabajo) que supone diseñar el trabajo de un modo más ambicioso de modo que permita satisfacer motivos de más alto valor. Para lograrlo se deben aplicar los siguientes principios (Engel y Redmann, 1987):

- 1) Suprimir controles.
- 2) Aumentar la responsabilidad sobre las tareas a desarrollar.
- 3) Delegar áreas de trabajo completas.
- 4) Conceder mayor autoridad y mayor libertad.
- 5) Informar sobre los avances y retrocesos.
- 6) Asignar tareas nuevas y más difíciles.
- 7) Facilitar tareas que permitan mejorar

C. Teoría de McClelland (McClelland, 1989)

McClelland enfoca su teoría básicamente hacia tres tipos de motivación: Logro, poder y afiliación.

- 1) Logro: Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades, pero muy poca de afiliarse con otras personas. Las personas movidas por este motivo tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante sobre su actuación.
- 2) Poder: Necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas. Las personas motivadas por este motivo les gusta que se las considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y status. Habitualmente luchan por que predominen sus ideas y suelen tener una mentalidad “política”.
- 3) Afiliación: Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, etc., les gusta ser habitualmente populares, el contacto con los demás, no se sienten cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente.

D. Teoría X y Teoría Y de McGregor (McGregor, 1966).

Es una teoría que tiene una amplia difusión en la empresa. La teoría X supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades. La teoría Y supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades. Más adelante, se propuso la teoría Z que hace incidencia en la participación en la organización (Grensing, 1989).

Tabla 4. Comparaciones respecto a la teoría X y Y.

Teoría X	Teoría Y
<p>En general las personas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajan lo menos posible. 2. Carecen de ambición y su única motivación es el dinero. 3. Busca ante todo su seguridad y evitan responsabilidades. 4. Prefieren que les manden o sean dirigidos. 5. Se resisten a los cambios. 6. Son crédulas y están más informadas. 7. Harían muy poco por la empresa sino fuera por la dirección. 8. La gente debe ser controlada y a veces obligada a trabajar. 	<p>En general, las personas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Consideran el trabajo como algo natural. 2. Se auto dirigen hacia la consecución de los objetivos que se les asigna. 3. No es necesaria la coacción o las amenazas para que los individuos se esfuercen. 4. Buscan responsabilidades. 5. Tienen imaginación y creatividad. 6. Sienten motivación., desean perfeccionarse. 7. Asumen los objetivos de la empresa si reciben compensación por lograrlos, sobre todo reconociéndole los méritos. 8. Prefieren autonomía

Fuente: Elaboración propia.

E. Teoría de las expectativas

El autor más destacado de esta teoría es Vroom (Vroom, 1964), pero ha sido completada por Porter-Lawler (Porter y Lawler, 1968). Esta teoría sostiene que los individuos como seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. La conducta es resultado de elecciones entre alternativas y estas elecciones están basadas en creencias y actitudes. El objetivo de estas elecciones es maximizar las recompensas y minimizar el “dolor” (Pinder, 1985).

Las personas altamente motivadas son aquellas que perciben ciertas metas e incentivos como valiosos para ellos y, a la vez, perciben subjetivamente que la probabilidad de alcanzarlos es alta. Por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer que buscan en la organización y como creen poder obtenerlo. Los puntos más destacados de la teoría son (Galbraith, 1977).

- 1) Todo esfuerzo humano se realiza con la expectativa de un cierto éxito.
- 2) El sujeto confía en que si se consigue el rendimiento esperado se sigan ciertas consecuencias para él. La expectativa de que el logro de los objetivos vaya seguida de consecuencias deseadas se denomina instrumentalidad.
- 3) Cada consecuencia o resultado tiene para el sujeto un valor determinado denominado valencia.
- 4) La motivación de una persona para realizar una acción es mayor cuanto mayor sea el producto de las expectativas, por la instrumentalidad y la valencia (¿rendiré?, ¿Qué conseguire si rindo? ¿Merece la pena?

- 5) La relación entre el esfuerzo y el rendimiento depende de dos factores: Las habilidades del sujeto y su percepción del puesto.
- 6) Cada persona tiene una cierta idea del nivel de rendimiento que es capaz de alcanzar en la tarea.
- 7) Las personas esperan que quienes realicen los mejores trabajos logren las mejores recompensas.
- 8) La fuerza de la motivación de una persona en una situación determinada equivale al producto entre el valor que la persona le asigna a la recompensa y la expectativa de su posible logro.

Fuerza de la motivación = Valor de la recompensa * Probabilidad de logro.

Algunas de las consecuencias pueden ser:

- a) La definición de estándares, metas y objetivos deben responder a estimaciones reales. Se trata de definir exigencias alcanzables pero con esfuerzo.
- b) Las recompensas por logro deben estar muy bien alineadas con las verdaderas expectativas. Ello requiere conocimiento de la gente, su cultura, sus intereses, etc.

Es preciso que las personas estén convencidas que las recompensas que reciben son justas, y que las personas tengan la confianza de que una persona que realiza un desempeño muy pobre no ganara las mismas recompensas que ellos.

Tabla 5. Otros conceptos de la teoría de las expectativas

Incentivo	Definición	Consecuencias
Las normas	Normas que regulan la conducta de los miembros de la organización	Contribuyen a que se cumpla estrictamente con la tarea.
Incentivos generales	Sueldos y Salarios	Son aliciente para la incorporación y permanencia.
Incentivos individuales y de grupo		Fomentar el esfuerzo por encima del mínimo.
Liderazgo	“Iniciación a la estructura” (orientar, definir y organizar el trabajo). “Consideración” (Apreciar el trabajo, relaciones personales. Etc.)	Puede influir en la permanencia en la organización.
Aceptación del grupo	Se deben tener en cuenta: -La cohesión -Coincidencia con las normas del grupo. -Valoración del grupo	Influye en el cumplimiento estricto, en el esfuerzo por encima del mínimo.

Implicación en la tarea e identificación de los objetivos	Implicación: Identificación con el trabajo. Identificación: Grado en que la persona ha interiorizado con los objetivos de la organización.	Influye en la permanencia, esfuerzo por encima del mínimo.
---	---	--

Fuente: Adaptado a partir de Rodríguez Porras, José María: “El factor humano en la empresa”, Ediciones Deusto, Bilbao 2000.

3. REVISIÓN DE LA LITERATURA EMPÍRICA

Tabla 6. Investigaciones empíricas que promueven la motivación laboral.

Artículo de investigación	Fuente/autores	Instrumento	Muestra	Resultados
Motivación laboral y Engagement	Adriana Laura Berardi (2015)	Cuestionario de Motivación Laboral	184 empleados que conforman la Dependencia de la Administración Pública Nacional de la ciudad de Mar de Plata en Argentina.	Con los resultados obtenidos se puede afirmar que se está frente a una debilidad en la organización, y es por ello que deberá prestar mayor atención en éstas variables y realizar acciones para revertir la situación.
Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa carrocera.	César Mauricio Cevallos Terneus (2015)	Cuestionario del autor Idalberto Chiavenato.	68 personas de la empresa Pico Sánchez Cía. Ltda de Ambato, Ecuador.	Las necesidades de protección y seguridad son importantes para toda la población encuestada, la necesidad de autoestima es importante para el área administrativa, las necesidades sociales y de pertenencia para el área del departamento técnico son escasamente importantes mientras que las necesidades de autorrealización son importantes para toda la población.

Motivación y desempeño laboral.	Mónica Ivette Sum Mazariegos (2015)	Prueba estandarizada Escala de Motivación Psicosociales	34 sujetos que laboran en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, Guatemala.	La motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral.
---------------------------------	-------------------------------------	---	--	---

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO DE INCENTIVOS

1. CONCEPTOS Y DEFINICIONES

Incentivo es “La recompensa total, que abarca los aspectos financieros y no financieros, condicionada a la medición del resultado de un trabajo o a la observancia de ciertas normas de conducta”. Gorbaneff (2009, pág. 73). El incentivo es la promesa de una compensación por realizar cierta acción que desea quien ofrece el incentivo (Laffont y Mortimer, 2002).

Krajewski y Larry (2000), explicó que Es un estímulo que establece u otorga el empleador, con la finalidad de que sus trabajadores ya sean individualmente o como miembros de un equipo, eleven sus niveles de producción en la empresa o mejoren los estándares de desempeño laboral. Según la Real Academia Española (2018) un incentivo es: Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos.

Incentivo “es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción”. (Palencia, 2011). Incentivo, del latín *incentivus*, es aquello que mueve a desear o hacer algo. Puede tratarse algo real (como dinero) o simbólico (la intención de dar u obtener una satisfacción). (Pérez y Gardey, 2010)

Para esta investigación el concepto que se adopta es: Incentivo es “La recompensa total, que abarca los aspectos financieros y no financieros, condicionada a la medición del resultado de un trabajo o a la observancia de ciertas normas de conducta”. Gorbaneff (2009, pág. 73).

2. PRINCIPALES TEORÍAS DE LOS INCENTIVOS

La teoría del incentivo desarrollada por (Dickinson, 1993), sostiene que la ejecución de una respuesta instrumental requiere la integración del conocimiento adquirido a través de dos procesos de aprendizaje diferentes. Por un lado, el conocimiento de las consecuencias de la conducta codificado en la forma de una asociación respuesta-reforzador.

Por otro lado el aprendizaje acerca de las propiedades hedónicas o afectivas del reforzador. La ejecución de la respuesta requiere la activación de las representaciones cognitivas de estos dos tipos de conocimiento. “La distinción entre acción instrumental para referirse a aquellas respuestas que resultan afectadas por la modificación del valor de sus consecuencias tras el condicionamiento y hábito en alusión a las respuestas cuya ejecución no depende del valor actual del reforzador.” (Dickinson, 1993, pp.277).

En una serie de estudios Dickinson (1993), se propuso evaluar la naturaleza de este proceso de aprendizaje de incentivo y revitaliza la vieja idea expuesta por Tolman (1932) según la cual los estados motivacionales modifican el valor de incentivo de los reforzadores primarios. Para este

autor, consumir un alimento en un estado de alta motivación (hambre) aumenta su valoración afectiva, mientras que consumirlo en un estado de saciedad reduce su valor atractivo. El aprendizaje sobre las propiedades de incentivo de un reforzador depende, según esta noción, del consumo o interacción directa con el reforzador en la condición de motivación relevante. Este proceso de aprendizaje de incentivo se ha explorado en animales con dos procedimientos, la técnica de devaluación del reforzador y modificando el estado o nivel de motivación animal durante el proceso de aprendizaje.

A esta teoría también se deben autores como Young, Thorndike, Olds, McClelland, Skinner, Ritcher, citados por McTeer (1979). Básicamente consiste en premiar y reforzar el motivo mediante una recompensa al mismo. Algunos motivos pueden llegar a oponerse a la satisfacción de las necesidades orgánicas e incluso desencadenan comportamientos perjudiciales para el organismo. “El individuo adopta experiencias, las cuales se traducen en nuevas formas de entender el medio, lo que se llama comúnmente teoría de las necesidades secundarias” (Atkinson, McClelland, 1955, pp.38).

3. REVISIÓN DE LA LITERATURA EMPÍRICA

Tabla 7. Investigaciones empíricas que promueven el incentivo laboral.

Artículo de investigación	Fuente/autos	Instrumento	Muestra	Resultados
Análisis de incentivos laborales.	Orianna González (2015).	Cuestionario: Retribuciones Directas e Indirectas.	20 trabajadores de la entidad de trabajo dedicada al sector hotelera, ubicada en Tucacas, Estado Falcón: Venezuela.	El 90% de los trabajadores señalaron que no han recibido premios como reconocimiento o algún tipo de compensación producto del trabajo que desempeñan en la entidad de trabajo.
Sistema de incentivos y tipos básicos de trabajo en la organización bajo la perspectiva de la teoría de agencia	Gerardo J. Zapata Rotundo, Aymara Hernández Arias (2010).	Sistema de incentivos Intrínsecos (INC-INT).	116 grandes empresas españolas, ubicadas en diferentes sectores de la economía nacional.	Existe una vinculación importante entre la naturaleza compleja del trabajo con la aplicación de políticas de gestión de recursos humanos orientadas al establecimiento de incentivos intrínsecos.

<p>La centralización en la organización y los incentivos intrínsecos: un estudio en medianas empresas.</p>	<p>Gerardo J. Zapata Rotundo (2016).</p>	<p>Cuestionario: Incentivos intrínsecos.</p>	<p>411 medianas empresas del Estado Lara-Venezuela, seleccionada bajo los criterios establecidos por el Instituto Nacional de Estadística de Venezuela (Ine, 2010).</p>	<p>Existe una relación negativa y significativa entre las variables de diseño organizativo: centralización de la toma de decisiones y la implementación de incentivos intrínsecos en las medianas empresas del Estado Lara, Venezuela.</p>
--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV

MARCO CONTEXTUAL: LA UNIDAD DE ANÁLISIS

1. INTRODUCCIÓN

En la presente investigación, se presenta como unidad de análisis la influencia de los incentivos con respecto a la deficiencia de motivación en los empleos en la ciudad de Jiquilpan del Estado de Michoacán de Ocampo en el presente año 2019.

La ciudad de Jiquilpan se encuentra situada a 145 km de Guadalajara, 210 km de Morelia y a 524 km de la Ciudad de México, se localiza en la carretera nacional número 15 que une a la Ciudad de México, Morelia, Guadalajara y Nogales; también la carretera nacional número 110 une a Jiquilpan con la ciudad de Colima y el puerto de Manzanillo comunicándose así con el litoral del océano Pacífico. La población total del Municipio Jiquilpan es de 31730 personas, de cuales 14732 son hombres y 16998 mujeres.

No existen datos actualizados del presente año acerca del total de personas empleadas o con ocupación y del total de empresas y establecimientos en la ciudad de Jiquilpan, los únicos registros existentes son los siguientes:

Tabla 8. Personal ocupado total

Periodo	Valor
2008	5,141
2003	3,609
1998	3,084

Fuente: INEGI (2008).

Tabla 9. Unidades económicas.

Periodo	Valor
2008	1,712
2003	1,347
1998	1,258

Fuente: INEGI (2008).

2. FACTORES DEL ENTORNO O EXTERNOS DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS

En marzo del año en curso, el 60.3% de la población de 15 años y más en el país se ubicó como económicamente activa (Tasa de Participación). Esta tasa es superior a la de un mes antes, también con cifras desestacionalizadas.

En México sólo 4 de cada 100 trabajadores tienen ingresos mensuales superiores a 13,254 pesos. En el país viven aproximadamente 125 millones de personas, de las cuales sólo 53.8 millones de habitantes (menos de la mitad) se encuentran empleados en alguno de los sectores de la economía. De ellos, sólo 2.5 millones (4.5%) recibe máximo cinco salarios mínimos al mes como pago por su trabajo, de acuerdo con los datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del INEGI para el segundo trimestre de 2018.

De los 125 millones de habitantes en México, 93 millones tienen 15 años o más, y de estos 55.6 millones forman parte de la Población Económicamente Activa (PEA), que incluye a todos los habitantes que están disponibles para la producción de bienes y servicios en el país.

3. DELIMITACIÓN ESPACIAL DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS

La población de Jiquilpan se divide en 11157 menores de edad y 20573 adultos, de cuales 3976 tienen más de 60 años. Los habitantes de esta ciudad se dedican principalmente a actividades como: la agricultura, ganadería y al cultivo de hortalizas. Además, otros servicios que se encuentran en Jiquilpan son los de comercio de diversa índole, médicos, culturales, de comunicaciones y gastronómicos. Se elaboran productos derivados de la leche. Existe la industria del tequila y del mezcal artesanal. Por ser un colectivo muy antiguo, protagonista de hechos históricos trascendentales y rico en cultura, además de que conserva atributos simbólicos, arquitectónicos y naturales, la ciudad de Jiquilpan fue declarada Pueblo Mágico al ser inscrita en el programa federal de Pueblos Mágicos el 27 de noviembre de 2012.



Figura 3. Jiquilpan, Michoacán
Fuente: INEGI (2019).



Figura 4. Plaza de Jiquilpan Michoacán
Fuente: Turismo Jiquilpan (2018)

Cabe destacar que no existe información o registros en el año actual que proporcione datos estadísticos sobre el número de negocios o empresas existentes en la ciudad de Jiquilpan.

Entre las principales actividades en el estado de Michoacán donde se localiza este pequeño municipio se encuentran: servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles (13.7%); comercio al por menor (13.0%); agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza (12.1%); comercio al por mayor (11.3%); y, servicios educativos (6.6%). Juntas representan el 56.7% del PIB estatal (INEGI, 2018).



Figura 5. Plaza de Jiquilpan Michoacán de Ocampo

Fuente: Pueblos Mágicos de México (2019)

La presente investigación se enfoca principalmente en los negocios y estancias que ofrecen servicio al cliente en la zona centro con un margen de entre 25 y 30 negocios. Ya que el centro de esta ciudad es la atracción principal y zona comercial para los habitantes y turistas que lo visitan.

4. INFORMACIÓN Y DATOS ESPECÍFICOS DE LAS VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES.

El Estado de Michoacán ocupa el lugar siete a nivel nacional en informalidad laboral. La Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), registró en 2016 que “la población ocupada disminuyó 0.7 por ciento con respecto a 2015, al bajar de un millón 965 mil 332 empleados a un millón 952 mil 049”. Los principales factores que son causantes de que el índice de empleo formal aumente son el desempleo y la búsqueda de un segundo trabajo para solventar las necesidades básicas de un hogar. Si se quiere mejorar la situación de empleo en el Estado, es importante que se comience a explotar la industria de Michoacán, además de que los trabajadores tengan salarios dignos que no los obligue a buscar un segundo empleo.

La motivación en el empleo es de suma importancia para el sector económico ya que este es el medio por el cual cada individuo puede lograr satisfacer necesidades y tener una buena calidad de vida, es indispensable contar con este factor pues esto da movilidad y beneficios a las empresas de manera eficiente y eficaz. Dentro de los indicadores de la dimensión de motivación se encuentran la motivación intrínseca y extrínseca. Cuando se refiere al tipo de motivación extrínseca se habla de estímulos que impulsan a actuar, que son provenientes del exterior y de la actividad que se realice. En este sentido, lo que motiva en realidad son las recompensas externas que se obtienen al lograr el objetivo, como pueden ser el dinero o el reconocimiento.

Existen diferentes tipos de ambientes laborales que se distinguen en las organizaciones:

A. Autoritario: La principal característica del clima laboral autoritario es que las decisiones son tomadas por la cima de la organización. Tiene una estructura jerarquizada muy estricta, y la toma de decisiones compete exclusivamente a las capas altas de esta jerarquía. No existe prácticamente confianza en los trabajadores. Por tanto, estos cuentan con un margen muy breve de libertad de decisión en el desempeño de sus funciones. La comunicación entre las altas esferas de la jerarquía y los empleados suele ser bastante escasa y el feedback casi inexistente.

B. Paternalista: La jerarquización del trabajo se sigue manteniendo bastante estricta, aunque aparece cierto grado de confianza. Aumenta la confianza en los empleados y la cordialidad en el trato. Mejora la comunicación entre estamentos de la jerarquía, pero sigue sin existir una verdadera comunicación y el feedback sigue siendo bajo. No existe una identificación de los empleados con la filosofía, misión y objetivos de la empresa.

C. Consultivo: Aumenta considerablemente la confianza en los empleados. Por ello, estos tienen cierto nivel de autonomía en la toma de decisiones para algunas cuestiones. Aunque las

decisiones importantes siguen siendo cometido de la parte alta de la jerarquía. Como consecuencia, los trabajadores se sienten más cómodos en el puesto de trabajo y están más comprometido con la empresa, su filosofía y su misión. Su motivación es mayor y esto se puede observar con facilidad en el resultado de su trabajo.

D. Participativo: a confianza en los trabajadores por parte de la dirección es plena. Existe una comunicación muy fluida, siempre presente y con alto grado de feedback. La mayoría de las decisiones son tomadas por consenso, lo cual motiva a los empleados. Este modelo de ambiente laboral es el ideal. Igual que en el anterior, los trabajadores se sienten motivados y comprometidos con la filosofía, misión y objetivos de la organización. Además, sienten su esfuerzo recompensado y valorado, se sienten más realizados y esto se ve reflejado en su trabajo. Los empleados sienten los éxitos de la empresa como propios al considerarlos fruto de su propio esfuerzo.

Los recursos de la empresa son todos aquellos elementos que se requieren para que una empresa pueda lograr sus objetivos y este puede ser un factor importante en la motivación de los empleados:

1) Recursos humanos: El concepto se refiere al conjunto de empleados y colaboradores que trabajan en una empresa u organización. La administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación de quienes laboran ahí. Con este nombre también se denomina al departamento, a la persona o área administrativa que se encarga de seleccionar, contratar y pagar a los trabajadores. Independiente del tamaño del negocio, es indispensable que éste cuente con un área que se preocupe desde la selección, la capacitación y el desarrollo, hasta las compensaciones, el reconocimiento y el clima laboral. Es decir, el área de recursos humanos debe cuidar el bienestar y promover el desarrollo profesional de cada uno de sus trabajadores en un buen ambiente de trabajo.

2) Recursos financieros: el conjunto de activos financieros de una empresa que cuentan con un alto grado de liquidez, además del efectivo. Entre otras cosas, estos recursos financieros se componen de préstamos a terceros, dinero en efectivo, depósitos en entidades bancarias, propiedad de acciones y bonos, y tenencia de divisas, entre otras cosas.

3) Recursos Materiales: Son aquellos bienes tangibles, propiedad de la empresa, instalaciones: edificios, terrenos. Equipo: maquinaria, herramientas, vehículos. Materias primas, materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc. Los recursos materiales, en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo.

4) Recursos Técnicos o Tecnológicos: Aquellos que sirve como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos: Sistemas de producción, sistemas de ventas, sistemas de finanzas, sistemas administrativos, etc. Fórmulas, patentes, etc. Adquisición de tecnología. Desarrollo de tecnología propia. Capacitación y desarrollo de personal.

Los incentivos juegan un papel demasiado importante en las organizaciones es por eso que en esta investigación este es una variable dependiente.

a) Incentivos de compensación: Son aumentos, bonos u otros incentivos monetarios. Este tipo de incentivos puede ser el más común, pero teóricos del tema como Dan Pink (2009) afirman que no funcionan tan bien como las recompensas emocionales.

b) Incentivos de reconocimiento: se trata de agradecer o elogiar a los empleados, darles un certificado o anunciar sus logros en público, son algunos de los reconocimientos usados como incentivos. Estos pueden darse en el día a día o pueden estar enmarcados en una estrategia o programa de incentivos, siendo esta segunda opción más efectiva y coherente.

c) Incentivos de recompensa: son regalos o premios utilizados como incentivos que se entregan por alcanzar metas, por referir clientes o proponer ideas innovadoras (por poner algunos ejemplos). En este caso el empleado gana y acumula puntos por lograr sus metas para después cambiar estos puntos por un premio de su elección.

d) Incentivos de apreciación: son acontecimientos como celebraciones, premiaciones, eventos deportivos, familiares o cualquier reunión cuyo objetivo sea demostrar apreciación hacia los colaboradores fortaleciendo así el engagement entre empresa y empleado.

Los tipos de contratos laborales influyen de manera significativa en los incentivos que ofrecen las organizaciones a sus empleados como motivación. Los contratos laborales se clasifican en definidos e indefinidos. El contrato definido tiene una duración definida y determinada. Se realiza en base a un tiempo estipulado. En tanto, en los contratos definidos, la empresa generalmente antes de renovarlo se evalúa si el empleado cumple con sus expectativas y tiene un buen desenvolvimiento en el trabajo o si la empresa está en capacidad de seguir pagando los servicios prestados.

Los contratos indefinidos operan de manera diferente. En ellos el tiempo es ilimitado, ósea, no tiene fecha de vencimiento. En estos contratos, las empresas tienen más compromisos con los empleados y solo dejan de estar vigentes por causas justificadas. Muchos empresarios prefieren realizar contratos indefinidos ya que al ofrecer estabilidad laboral y confianza a sus empleados, reciben a cambio compromiso y un mayor rendimiento. Pero recuerda que sea cual sea el tipo de contrato para desventaja del empleador, el empleado puede decidir en cualquier momento cuando renuncia.

Cabe destacar que la administración de los incentivos es una tarea indudablemente de mucha responsabilidad pues el jefe o gerente de la organización debe contar con una buena actitud frente al plan de incentivos pues este mejoraría la eficacia y eficiencia que producen sus empleados en su organización y obviamente medir el desempeño de los mismos para que estos incentivos sean justos.

5. ANÁLISIS DESCRIPTIVO CONCLUYENTE

El trabajo es un rol básico central en la vida para los seres humanos, pues este nos permite satisfacer necesidades económicas. Independientemente de lo que se reciba a cambio, el trabajo siempre aparece como una de las actividades más importantes por estar directamente relacionado con la

subsistencia humana. Dicho esto sabemos que como parte fundamental de nuestra vida es necesario que de alguna manera el empleo en el que se ejerza cuente con un buen grado de motivación pues este será la fuente por el cual se obtengan los recursos necesarios para subsistir. En esta investigación la variable dependiente de la motivación es el incentivo pues es uno de los indicadores más importantes y satisfactorios en los empleos.

Con la motivación necesaria en las organizaciones existiría una mejor movilidad económica y esto mejoraría la calidad de vida de cada ciudad, estado, país y continente.

CAPÍTULO V

MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación es cuantitativa ya que esta técnica permite recabar y analizar datos numéricos en relación a las variables determinadas, que han sido previamente establecidas. Es transversal y analítica a su vez ya que este tipo de investigaciones son muy útiles para describir cómo ha afectado alguna variable a una población en un determinado momento. Este tipo de investigaciones de mercados estudia la relación entre todos los datos cuantificados, para conseguir una interpretación precisa de los resultados correspondientes.

2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 9. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de investigación	Operacionalización de las variables	Análisis de datos
Deficiencia de motivación en el empleo	Tipos de motivación	-Intrínseca -Extrínseca	Encuesta	Ítems 1-3	Gráficas de sectores.
	Ambiente laboral	-Ambiente autoritario -Ambiente paternalista -Ambiente consultivo -Ambiente participativo		Ítems 4-8	
	Recursos	-Recursos humanos -Recursos financieros -Recursos materiales -Recursos técnicos o tecnológicos		Ítems 9-13	
	Tipos de incentivos	-Compensación -Reconocimientos		Ítems 14- 17	

		- Recompensas -Apreciación			
Incentivos	Tipo de contrato laboral	-Indefinido -Temporal	Encuesta	Ítems 18-19	Gráficas de sectores.
	Administración de los incentivos	-Actitud de los gerentes frente al plan de incentivos -Desempeño		Ítems 20-21	

Elaboración: Fuente propia.

3. ENCUESTA

Tabla 10. Ítems

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Deficiencia de motivación en el empleo	Tipos de motivación	-Intrínseca -Extrínseca	1. ¿Te agrada tu empleo? 2. ¿Haces tu labor porque te gusta lo que haces? 3. ¿Realizas tu trabajo por lo que recibes a cambio de él?
	Ambiente laboral	-Ambiente autoritario -Ambiente paternalista -Ambiente consultivo -Ambiente participativo	4. ¿Existe una comunicación fluida entre tú y tu jefe (a)? 5. Tu jefe inmediato, ¿Tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones? 6. ¿Te sientes identificado con la filosofía, misión y objetivos de la empresa en la que laboras? 7. En tu empleo ¿Se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo? 8. ¿Existe comunicación dentro de tu grupo de trabajo?
	Recursos	-Recursos humanos -Recursos financieros -Recursos materiales	9. ¿En tu empleo cuentan con suficiente personal para lograr los objetivos de la empresa? 10. ¿El sueldo que percibes es suficiente para satisfacer tus necesidades básicas? 11. ¿Cuentas en tu empresa con prestaciones, comisiones, bonos, incentivos?

		-Recursos técnicos o tecnológicos	12. ¿En tu empresa cuentan con suficiente bienes materiales para llevar a cabo sus labores de la manera adecuada? 13. ¿Cuentas con herramientas técnicas y tecnológicas para realizar tus labores?
Incentivos	Tipos de incentivos	-Compensación -Reconocimientos -Recompensas -Apreciación	14. ¿Has recibido aumentos en tu sueldo, bonos o incentivos monetarios por realizar tus labores en el tiempo que has estado trabajando? 15. ¿Tu jefe (a) te ha agradecido, elogiado o haz recibido algún certificado por realizar satisfactoriamente tus labores y lograr los objetivos de la empresa? 16. ¿Has recibido regalos o premios por parte de la empresa por prestar tus servicios? 17. ¿En tu empleo les han hecho celebraciones eventos deportivos, familiares o cualquier reunión cuyo objetivo sea demostrar apreciación hacia los colaboradores?
	Tipo de contrato laboral	-Indefinido -Temporal	18. ¿La empresa en la que laboras te ofreció un contrato? 19. ¿Tu contrato de empleo es temporal?
	Administración de los incentivos	-Actitud de los gerentes frente al plan de incentivos -Desempeño	20. ¿Los gerentes de la empresa en la que laboras o tu jefe tienen una buena actitud frente al plan de incentivos que se les otorgan? 21. ¿En tu empleo los incentivos otorgados son de manera justa de acuerdo al desempeño de cada uno de los integrantes?

Fuente: Elaboración propia.

4. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

El tamaño de la muestra de la presente investigación consta de 50 encuestas aplicadas a los negocios y establecimientos que ofrecen productos y servicios a la comunidad que se encuentran en la región central de Jiquilpan Michoacán mediante la técnica de muestras voluntarias y convencionales que quieran participar en este estudio.

5. ANÁLISIS DE DATOS

Las técnicas que se utilizan en esta investigación para el análisis de datos son gráficas de sectores que es un recurso estadístico que se utiliza para representar porcentajes y proporciones, se utilizan

en aquellos casos donde interesa no solamente mostrar el número de veces que se dan una característica o atributo de manera tabular sino más bien de manera gráfica, de tal manera que se pueda visualizar mejor la proporción en que aparece esa característica respecto del total.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1. INTRODUCCIÓN

Esta investigación fue realizada con la elaboración de encuestas aplicadas a 50 individuos de la ciudad de Jiquilpan, Michoacán que son empleados de empresas que ofrecen atención y servicios a la comunidad ubicados en la zona centro de la ciudad.

Las encuestas constan de 21 preguntas en la que nos dan respuestas a los indicadores. A continuación se muestran las preguntas elaboradas con sus respectivos resultados.

Variable X: Deficiencia de Motivación

- A. Dimensiones: Tipos de motivación
- B. Indicadores: Intrínseca, extrínseca

1. ¿Te agrada tu empleo?

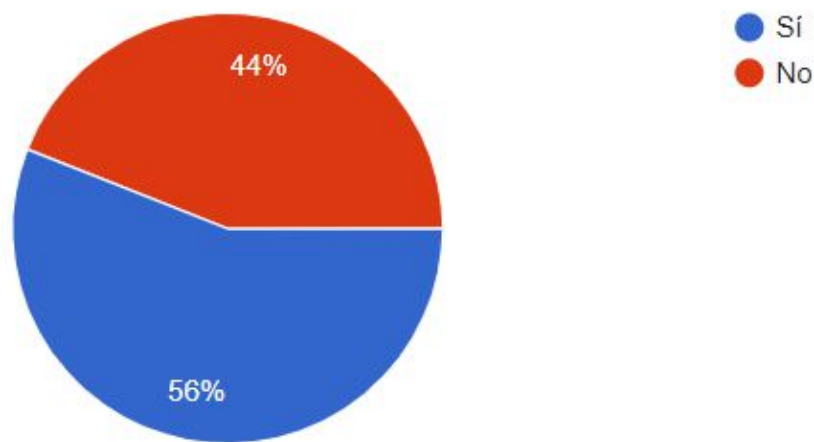


Figura 6. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas a las que le agrada su empleo y a cuántas no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 56% indica que si le agrada su empleo mientras que el 44% es lo contrario. Estos resultados nos demuestran que aproximadamente la mitad de la población que labora en esta ciudad no le gusta su empleo.

2. ¿Haces tu labor porque te gusta lo que haces?

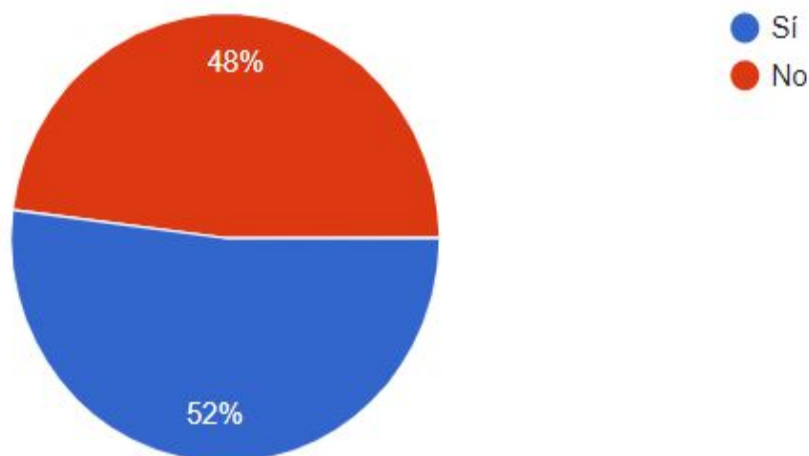


Figura 7. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que hacen su labor porque les gusta lo que hacen y cuantas no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 52% realiza su labor porque les gusta lo que hacen y el 48% lo contrario, sigue existiendo un grado significativo de disgusto de los empleados en la labor que desempeñan día a día en esta ciudad.

3. ¿Realizas tu trabajo por lo que recibes a cambio de él?

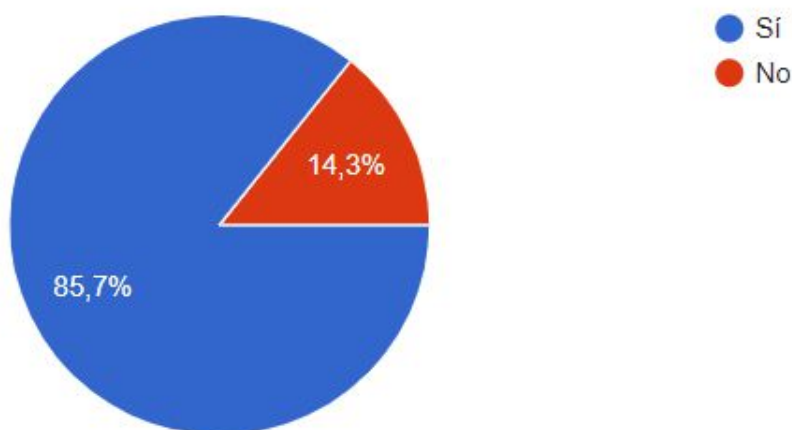


Figura 8. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que realizan su trabajo por lo que reciben a cambio de él y cuantas no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 85.7% realiza sus labores correspondientes por lo que reciben a cambio de él y el 14.3% no, esto quiere decir que la mayoría de los empleados ejercen labores a cambio de algo, ya sea un sueldo, bienes, etc.

C. Dimensiones: Ambiente Laboral

D. Indicadores: Ambiente autoritario, paternalista, consultivo, participativo.

4. ¿Existe una comunicación fluida entre tú y tu jefe (a)?

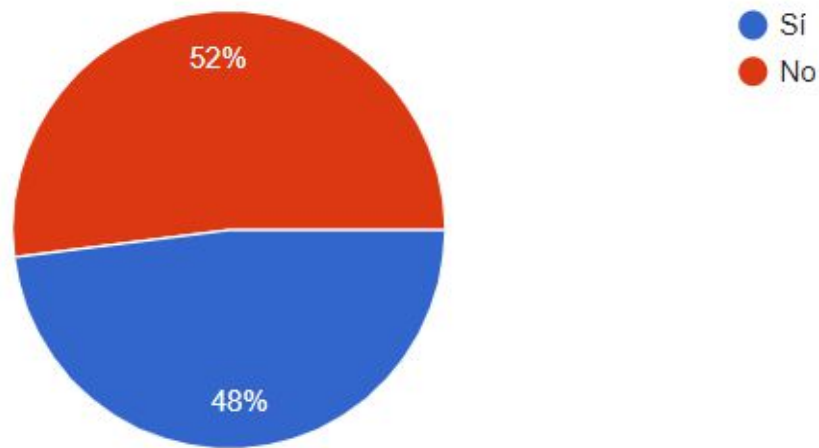


Figura 9. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que en su empleo existe una comunicación fluida entre ellos y su jefe y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Elaboración: Fuente propia.

De 50 personas encuestadas el 48% tiene una comunicación fluida con su jefe (a) y por el contrario 52% no, esto es significativo ya que más de la mitad de los empleados no tienen una buena comunicación con sus jefes.

5. Tu jefe inmediato, ¿Tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?

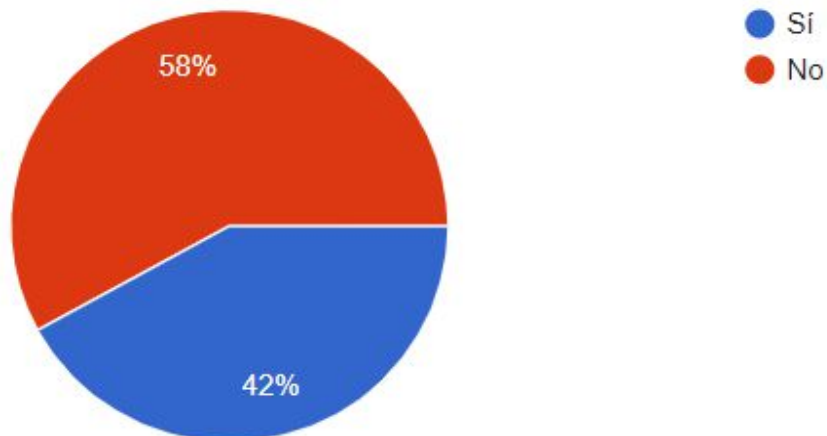


Figura 10. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.
Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 42% de sus jefes tienen una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y n sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones mientras que el 58% no, esto quiere decir que más de la mitad de los jefes de las empresas establecidas en la ciudad de Jiquilpan no permiten que los empleados compartan opiniones.

6. ¿Te sientes identificado con la filosofía, misión y objetivos de la empresa en la que laboras?

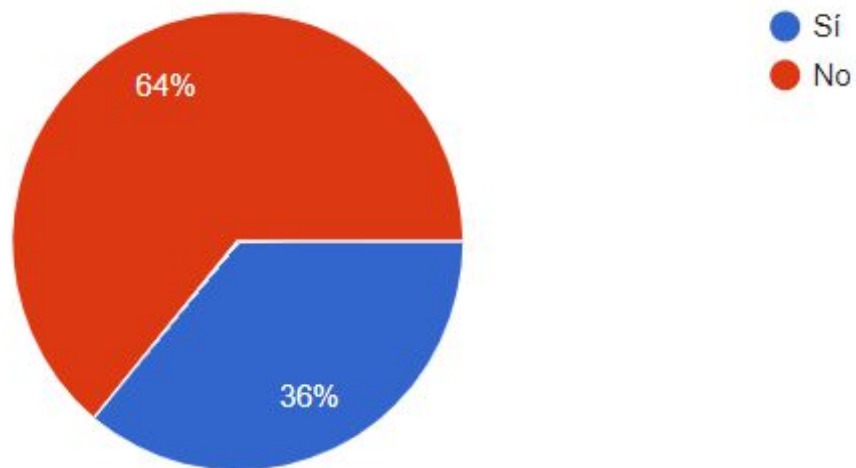


Figura 11. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su empleo se sienten identificados con la filosofía, misión y objetivos de la empresa en la que laboran y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.
Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 36% dice sentirse identificada con la filosofía, misión y objetivos de la empresa en la que laboran, mientras que el 64% esto quiere decir más de la mitad no se siente identificado con estos puntos en la empresa en la que laboran.

7. En tu empleo ¿Se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo?

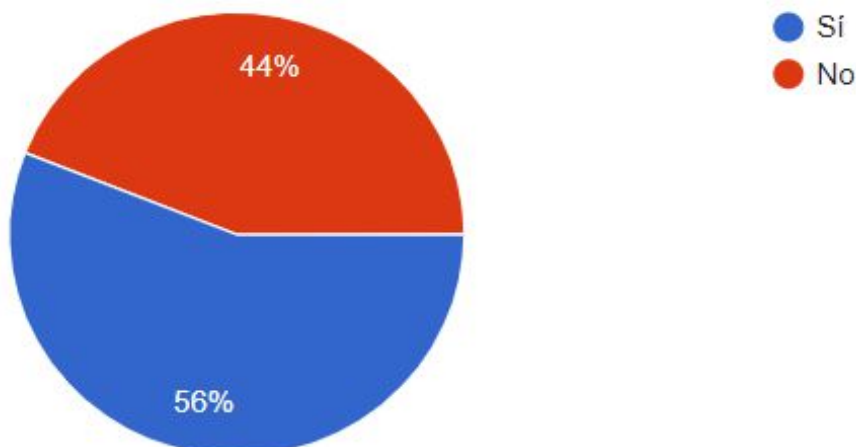


Figura 12. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su empleo fomenta y desarrolla el trabajo en equipo y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 56% indica que su empleo fomenta y desarrollan el trabajo en equipo y solo el 44% de las personas encuestadas no, esto es positivo aunque se necesita trabajar más en ello para mejorar esas cifras.

8. ¿Existe comunicación dentro de tu grupo de trabajo?

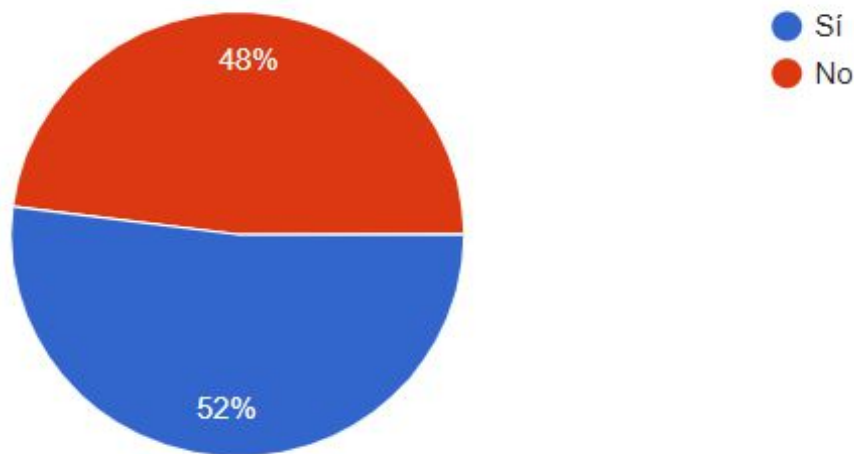


Figura 13. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su empleo existe comunicación dentro de su grupo de trabajo y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 52% indican que existe una buena comunicación dentro de su grupo de trabajo y un 48% lo contrario. Este es otro punto que debe reforzarse para obtener mejores resultados.

E. Dimensiones: Recursos

F. Indicadores: Recursos humanos, financieros, materiales, técnicos o tecnológicos.

9. ¿En tu empleo cuentan con suficiente personal para lograr los objetivos de la empresa?

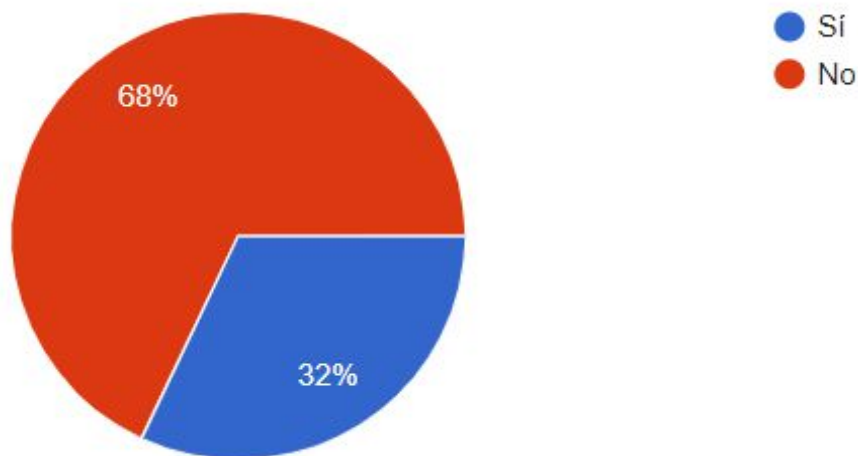


Figura 14. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su empleo cuentan con suficiente personal para lograr los objetivos de la empresa y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 32% indica que cuenta con suficiente personal para lograr los objetivos de la empresa y más de la mitad, el 68% no cuenta con suficiente personal.

10. ¿El sueldo que percibes es suficiente para satisfacer tus necesidades básicas?

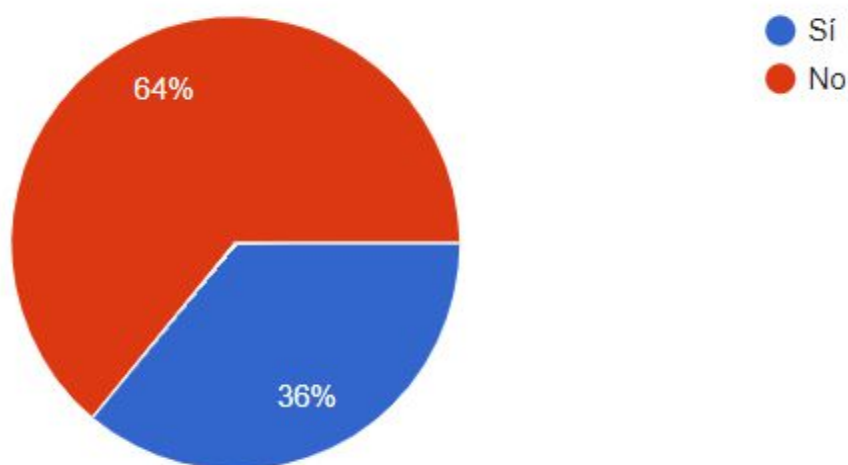


Figura 15. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su empleo cuentan con el sueldo suficiente para satisfacer sus necesidades y cuantas no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 36% cuenta con el salario suficiente para satisfacer sus necesidades mientras que 64% no, esto quiere decir que más de la mitad de los empleados en Jiquilpan son mal pagados.

11. ¿Cuentas en tu empresa con prestaciones, comisiones, bonos, incentivos?

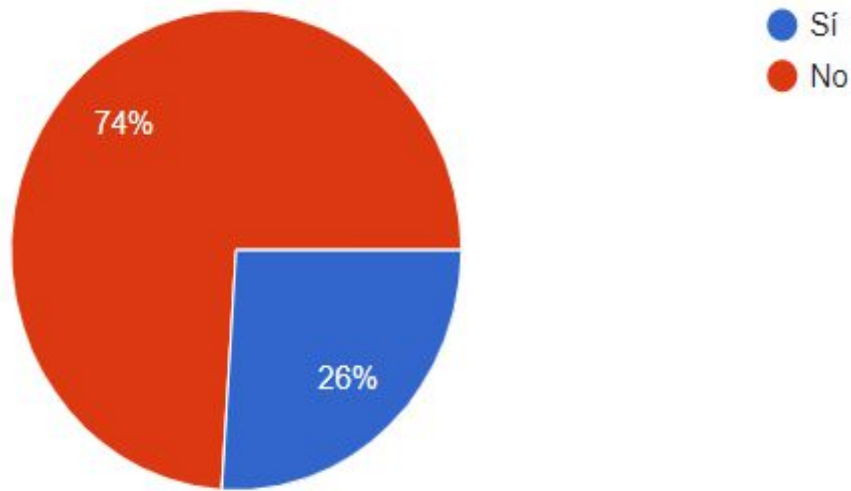


Figura 16. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su empleo cuentan en su empresa con prestaciones, comisiones, bonos e incentivos y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas solo el 26% cuenta con incentivos, bonos, comisiones entre otros en sus empleos y más de la tercera parte ósea el 74% no cuenta con ello.

12. ¿En tu empresa cuentan con suficiente bienes materiales para llevar a cabo sus labores de la manera adecuada?

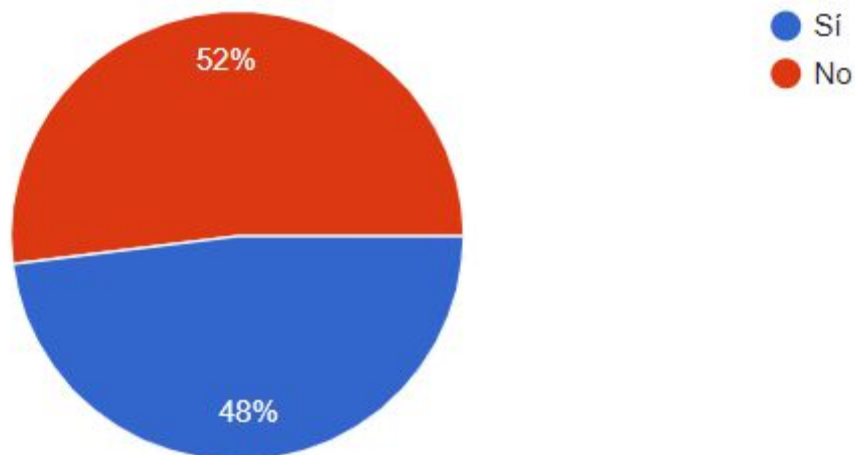


Figura 17. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su empleo cuentan en su empresa con suficientes bienes materiales para llevar a cabo sus labores de manera adecuada y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 48% cuenta con suficientes bienes materiales para llevar a cabo sus labores de manera adecuada mientras que 52% de ellos no.

13. ¿Cuentas con herramientas técnicas y tecnológicas para realizar tus labores?

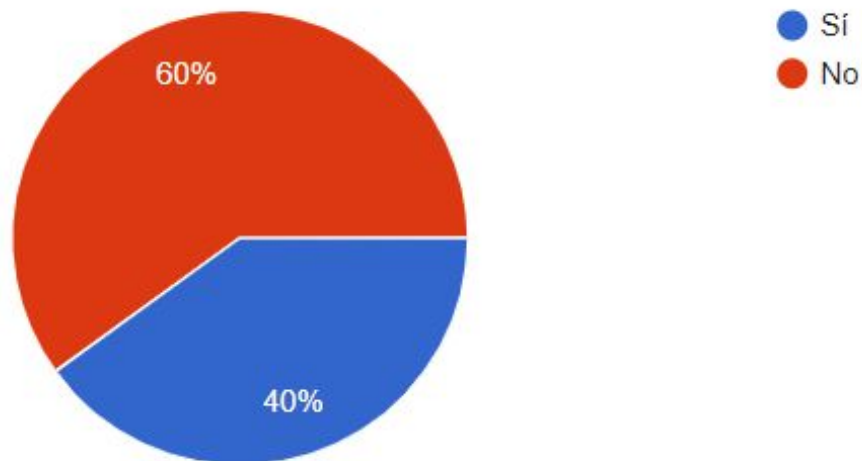


Figura 18. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su empleo cuentan con herramientas técnicas y tecnológicas para realizar sus labores y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 40% cuenta con herramientas técnicas y tecnológicas para realizar sus labores en sus empleos mientras que más de la mitad de ellos que es el 60% no.

Variable Y: Incentivos

G. Dimensiones: Tipos de incentivos

H. Indicadores: Compensación, reconocimiento, recompensas, apreciación.

14. ¿Has recibido aumentos en tu sueldo, bonos o incentivos monetarios por realizar tus labores en el tiempo que has estado trabajando?

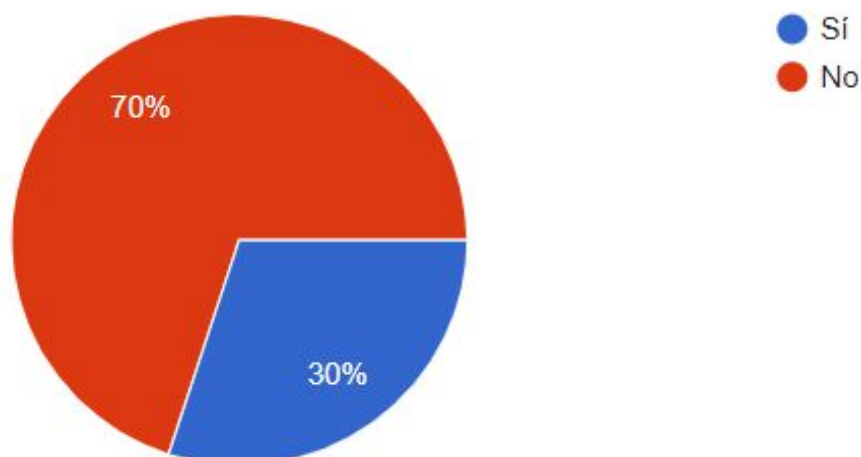


Figura 19. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su empleo han recibido aumentos en su sueldo, bonos o incentivos monetarios por realizar sus labores en el tiempo que han estado trabajando y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán. Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 30% de los empleados encuestados ha recibido aumentos de sueldo, bonos e incentivos monetarios por realizar sus labores en el tiempo que han estado trabajando mientras más de la mitad de la población ósea el 70% nunca ha recibido alguno de estos.

15. ¿Tu jefe (a) te ha agradecido, elogiado o haz recibido algún certificado por realizar satisfactoriamente tus labores y lograr los objetivos de la empresa?

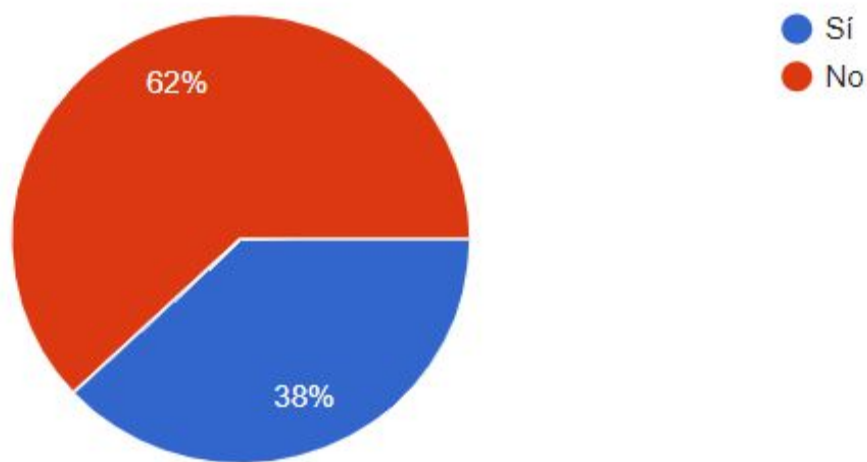


Figura 20. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que respecto a su empleo su jefe (a) le ha agradecido, elogiado o recibido algún certificado por realizar satisfactoriamente sus labores y lograr los objetivos de la empresa y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán. Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 38% dice que ha recibido agradecimientos, elogios o algún otro certificado por realizar satisfactoriamente sus labores y lograr los objetivos de la empresa por parte de su jefe mientras que más de la mitad de ellos que es el 62% no.

16. ¿Has recibido regalos o premios por parte de la empresa por prestar tus servicios?

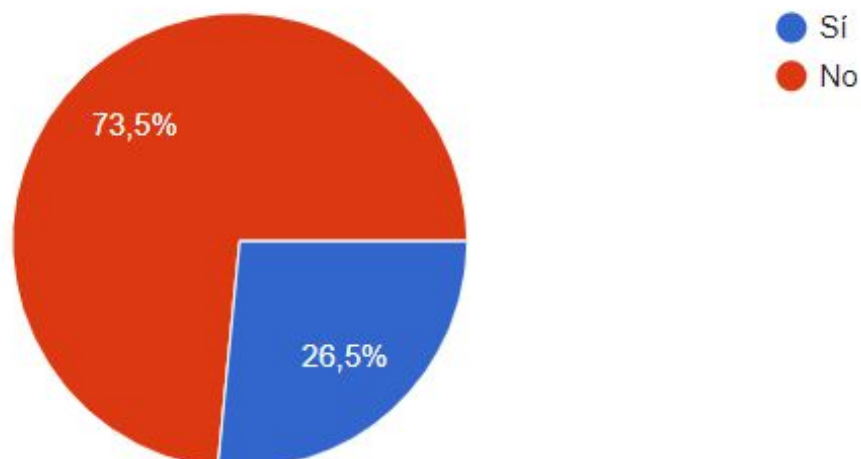


Figura 21. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que ha recibido regalos o premios por parte de la empresa por prestar sus servicios y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 26.5% indica que han recibido regalos o premios por parte de la empresa por prestar sus servicios mientras que el 73.5% nunca le ha sucedido.

17. ¿En tu empleo les han hecho celebraciones eventos deportivos, familiares o cualquier reunión cuyo objetivo sea demostrar apreciación hacia los colaboradores?

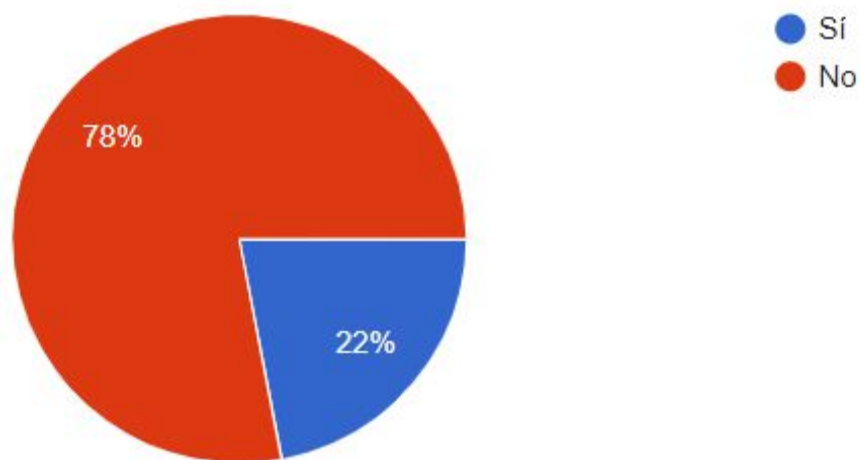


Figura 22. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que en su empleo les han hecho celebraciones eventos deportivos, familiares o cualquier reunión cuyo objetivo sea demostrar apreciación hacia los colaboradores y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 22% arroja que en su empleo les han hecho celebraciones eventos deportivos, familiares o cualquier reunión cuyo objetivo sea demostrar apreciación hacia los colaboradores mientras que a un 78% no.

- I. Dimensiones: Tipo de contrato laboral
- J. Indicadores: Indefinido, temporal.

18. ¿La empresa en la que laboras te ofreció un contrato?

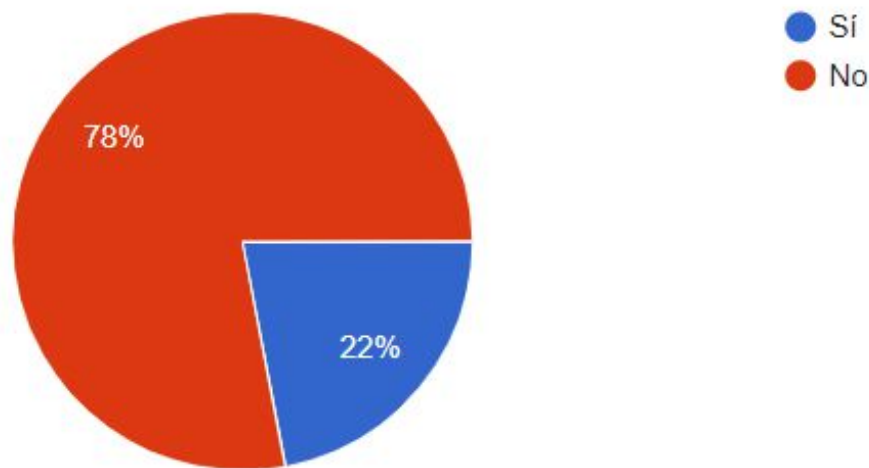


Figura 23. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que en su empleo les ofrecieron contrato y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.
Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 78% de los empleados que laboran en las empresas de esta ciudad no cuentan con un contrato laboral mientras que solo el 22% sí.

19. ¿Tu contrato de empleo es temporal?

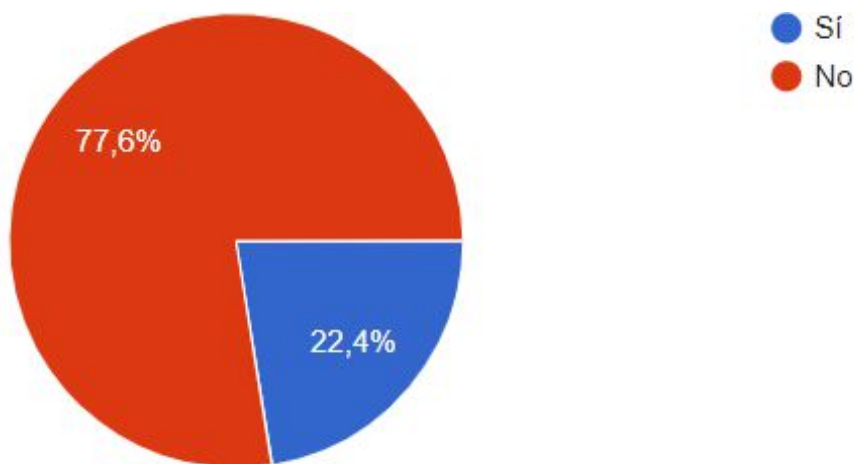


Figura 24. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que en su empleo su contrato es temporal y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.
Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 22,4% nos arroja que cuentan con un contrato temporal mientras que el 77,6% es indefinido.

K. Dimensiones: Administración de los incentivos

L. Indicadores: Actitud de los gerentes frente al plan de incentivos y desempeño.

20. ¿Los gerentes de la empresa en la que laboras o tu jefe tienen una buena actitud frente al plan de incentivos que se les otorgan?

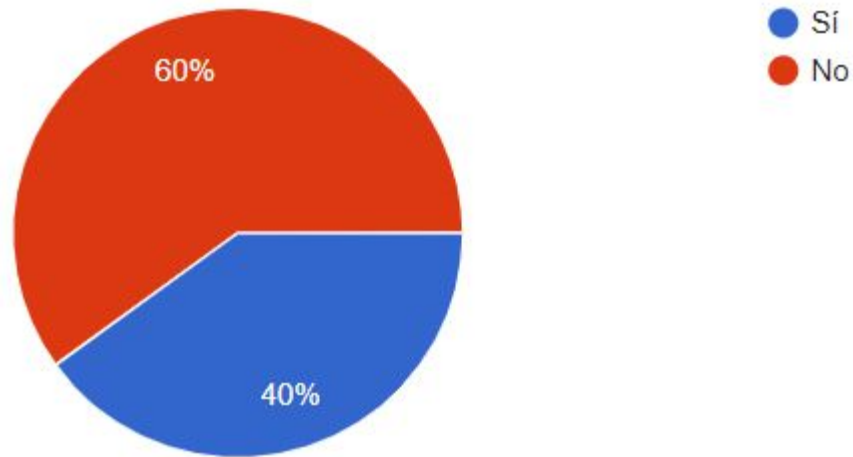


Figura 25. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que en su empleo los gerentes de la empresa en la que laboran o su jefe tienen una buena actitud frente al plan de incentivos que se les otorgan y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 40% nos dice que los gerentes de la empresa en la que laboran o su jefe tienen una buena actitud frente al pan de incentivos que se les otorgan mientras que un 60% es todo lo contrario.

21. ¿En tu empleo los incentivos otorgados son de manera justa de acuerdo al desempeño de cada uno de los integrantes?

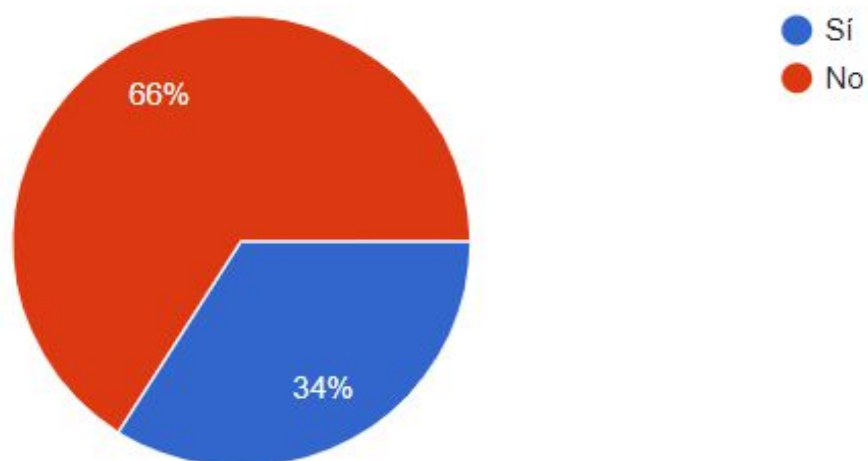


Figura 26. Gráfica de sectores que representa en porcentaje el número de personas que en su empleo los incentivos otorgados son de manera justa de acuerdo al desempeño de cada uno de los integrantes y cuantos no en la ciudad de Jiquilpan Michoacán.

Fuente: Elaboración propia.

De 50 personas encuestadas el 66% dice que los incentivos otorgados no son de manera justa de acuerdo al desempeño de cada uno de los integrantes mientras que solo un 34% sí.

2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Los resultados de las encuestas nos llevan a comprobar que existe un alto nivel de desmotivación en los empleos de esta ciudad a causa de varios factores, pero cabe destacar que los incentivos juegan un importante papel en ello.

La motivación que prevalece en dichos empleos en su mayoría son factores extrínsecos lo que motiva en realidad son las recompensas externas que se obtienen al lograr el objetivo, como pueden ser el dinero o el reconocimiento. Si hablamos de los ambientes laborales en esta ciudad en su mayoría es paternalista lo que quiere decir que no existe una verdadera comunicación, el feedback sigue siendo bajo y no existe una identificación de los empleados con la filosofía, misión y objetivos de la empresa. En su mayoría las empresas no cuentan con suficientes recursos personales, financieros, materiales, técnicos y tecnológicos, con esto se puede decir que los recursos son otro indicador fundamental en la influencia de la motivación en los empleados de esta ciudad.

Respecto a los incentivos la mayoría de los empleos que son ofrecidos y en los que se laboran en la ciudad no cuentan con él, es por eso que podemos comprobar la hipótesis postulada, dicho esto la mayoría de los empleos no ofrecen un contrato laboral y por tanto la estancia de los empleados en sus laborales son indefinidas, y en los pocos empleos que se ofrecen los incentivos, no existe una buena actitud de los gerentes frente a este plan, y no son entregados de manera justa.

De acuerdo con las variables que son deficiencia de motivación e incentivos podemos comprobar que la hipótesis alternativa: La deficiencia de motivación determina o influye en los incentivos es verdadera.

CAPITULO VII DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

1. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Los resultados confirman lo que dijo Mónica Ivette Sum Mazariegos (2015). En su investigación Motivación y desempeño laboral en la que obtuvo como resultado que la motivación produce realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral. Y respecto a los incentivos los resultados confirman lo que dijo la autora Orianna González (2015) en su investigación Análisis de incentivos laborales ya que sus resultados arrojaron que los trabajadores señalaron que no han recibido premios como reconocimiento o algún tipo de compensación producto del trabajo que desempeñan en la entidad de trabajo lo que coincide con la muestra estudiada de la población de Jiquilpan, Michoacán.

1. HALLAZGOS

Los incentivos son un factor que determina el comportamiento, la motivación, eficacia y eficiencia que desempeñan los empleados en las empresas, ya que esto estimula e induce a los empleados a realizar mejor sus labores.

2. APORTACIONES

Los incentivos juegan un papel importante y fundamental en los empleos pues este permite influir de manera significativa para que los trabajadores de las empresas se esfuercen y den lo mejor de cada uno de ellos para lograr los objetivos de la empresa.

3. IMPLICACIONES

Esta investigación puede tener utilidad en políticas laborales pues al implementar leyes o normas que establezcan que toda empresa debe ofrecer un contrato y ofrecer incentivos a sus empleados, mejorará de manera significativa los resultados que se desean obtener en toda empresa.

4. FUTURAS LINEAS DE INVESTIGACION

Esta investigación puede tener influencia en investigaciones explicativas, orientadas en las empresas, comportamiento humano, motivación y liderazgo.

5. LIMITACIONES

Las limitaciones que se presentaron al realizar esta investigación fue el periodo de tiempo ya que fue un periodo de 1 mes y una semana lo cual limita de manera significativa para la realización a profundidad de esta investigación. Otro factor limitante fueron los recursos económicos ya que la permanencia fue significativa y los recursos otorgados por mi institución no fueron suficientes. Y finalmente la escasa información de una de las variables de esta investigación.

CONCLUSIONES

Jiquilpan, Michoacán es una ciudad que desde hace 7 años se convirtió en Pueblo Mágico, lo cual hace aún más a este lugar interesante. Esta investigación se enfoca en la deficiencia de motivación en los empleados de este bello lugar pues carece de una buena atención al cliente por lo cual se estudió una pequeña muestra que arrojó que uno de los factores que causan esta deficiencia son la falta de incentivos. Los incentivos son una forma de motivar a los empleados de manera significativa pues a la mayoría de ellos la motivación que los caracteriza es la extrínseca por tanto este es una manera eficaz de lograrlo.

Los salarios en esta ciudad en su mayoría no son lo suficiente para satisfacer las necesidades propias de cada individuo por lo que los incentivos sería un gran beneficio para los mismos. Las empresas que otorguen incentivos a sus empleados se verán beneficiadas, pues si los empleados cuentan con una buena motivación estos ofrecerán un buen servicio, realizarán sus labores con el mayor esfuerzo y por lo tanto estos generarán los mejores resultados para la empresa. Esto mejoraría la economía y calidad de vida los habitantes de esta ciudad.

Esta investigación se espera no solo pueda beneficiar a esta ciudad, sino trascienda y sea aplicado en más ciudades incluso en todo el país, con ayuda de las políticas labores para que los incentivos sean un requisito otorgarlos. Pues como se dijo anteriormente esto haría un cambio significativo y la economía mejoraría.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Atkinson- McClelland, (1955), *Hacia una teoría de la adquisición motriz*, New York, Psicología Americana.
- Berardi A. L., (2015), *Motivación laboral y engagement*, Mar de plata: Argentina.
- Bisquerra R. (2000), *Educación emocional y bienestar*, Barcelona, Editorial Praxis.
- Dickinson (1993), *La psicología de la conducta dual: Acciones y relaciones ante ella*. Oxford, Editorial Oxford University Press
- Drucker P. F. (1972), *Tecnología, Administración y sociedad*, Impres. Galve, México.
- Engel P. Y Riedmann W. (1987), *Casos sobre motivación y dirección de personal*. Deusto, Bilbao.
- Galbraith J. (1977), *Organization Design*, Oxford: Ohio, Editorial Addison-Wesley Mass.
- González O. (2015), *Análisis de incentivos laborales*, Falcón: Venezuela.
- Gorbaneff, Y.; Torres S.; Cardona J. F. (2009), El concepto de incentivo en administración. Una revisión de la literatura, *Revista de Economía Institucional*, Vol. 11, núm. 21, pp. 73-91.
- Herrera, F., Ramírez, M. I., Roa, J. M., y Herrera, I. (2004), Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. *Revista Iberoamericana de Educación*, Sección de Investigación, N° 37/2. España. Consultado el 28 de Junio del 2019, de: <http://www.rieoei.org/investigacion/625Herrera>. PDF.
- Herzberg F.; Mausner B. Y Snyderman B. (1967), *The motivation to work*, Nueva York: Wiley.
- Keith D. (1979), *Human Behavior of Work: Human Relations and Organizational Behavior*, New York, Editorial McGraw Hill.
- Laffont, J. J. y Mortimer D. (2002), *The Theory of Incentives*, Princeton, Editorial Princeton University Press.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2008), Censo de población y vivienda, México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2018), Censo de empleo y ocupación, Michoacán: México.
- Krajewski L. J., Ritzman L. P. (2000), *Administración de operaciones: estrategia y análisis*, México, Editorial Pearson Educación, 5ta edición.

- Leidecker J. K. y Hall J. J. (1989). *Motivación: buena teoría, pobre aplicación*, A. Dale Timpe, Plaza y Janes, Barcelona.
- Locke E. A. y Latham G. (2004), What should we do About Motivation Theory? Six Recommendations for the Twenty-First Century, *Academy of Management Review*; Vol.29, No.3.
- Maslow, A. H. (1954), *Motivación y personalidad*, Barcelona, Editorial Sagitario.
- Mcclellan, D.C. (1989), *Estudio de la motivación Humana*, Madrid Narcea, Editorial Narcea.
- McTeer. W. (1979), *El ámbito de la motivación (ambiental, fisiológica, mental y social)*. México: El Manual Moderno S.A.
- McGregor, D. (1966). *The human side of Enterprise*, New York: Cambridge.
- Palencia A. (2014), *Concepto e Importancia de los Incentivos*. España. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/214335493/Concepto-e-Importancia-de-Los-Incentivos>.
- Pérez J. P. y Gardey A. (2010), *Definición de incentivo*, de: <https://definicion.de/incentivo/>.
- Pinder, C. C. (1985), *Beliefs, expected values, and volunteer work behavior*, Vancouver Canadá.
- Pink D. (2009), *Dan Pink en la sorprendente ciencia de la motivación*, [archivo de video]. Obtenido de: https://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation/transcript?language=es.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968), *Managerial attitudes and performance*. Homewood, Illinois, Editorial Richard D, Irwin, Homewood.
- Pozo C. M. Eugenio (2005), *Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa carrocería*, Ambato: Ecuador.
- Real Academia Española. (2018). *Diccionario de la lengua española*. Madrid, España: Autor.
- Robbins, S. P. (1999) *Comportamiento organizacional: Conceptos, controversias, aplicaciones*, México, DF. Editorial Pearson Education.
- Rodríguez Porras, J. M. (1991), *El factor humano en la empresa*, Bilbao, Editorial Deusto.
- Sexton, W. P. (1977). *Teorías de la Organización*, México, Editorial Trillas.
- Stoner, J. (1996). *Administración*, México, Editorial Pearson Education, 6° Edición.
- Sum M. M. I. (2005), *Motivación y desempeño laboral*, Quetzaltenango, Guatemala.
- Tolman E. D. (1932), *Conducta propositiva en animales y en humanos*, California, Editorial Century.

Vroom, V. (1964), *Work and motivation John Wiley and Sons*, Nueva York.

Zapata R. G. J. (2016), *La centralización en la organización y los incentivos intrínsecos: un estudio en medianas empresas*, Venezuela.

Zapata R. G. J., Hernández A. A. (2010), *Sistema de incentivos y tipos básicos de trabajo en la organización bajo la perspectiva de la teoría de agencia*, España.