

Universidad de Morelos
Facultad de Ciencias Administrativas

MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO
ADVENTISTA DEL NORTE DE MÉXICO

Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Maestría en Recursos Humanos

por

Lidia Esther García García

Agosto de 2014

RESUMEN

MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO
ADVENTISTA DEL NORTE DE MÉXICO

por

Lidia Esther García García

Asesor principal: Manuel Ramón Meza Escobar

RESUMEN DE TESIS DE POSGRADO

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Administrativas

Título: MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO ADVENTISTA DEL NORTE DE MÉXICO

Investigador: Lidia Esther García García

Asesor principal: Manuel Ramón Meza Escobar, Doctor en Educación

Fecha de culminación: Agosto de 2014

Problema

La autopercepción del grado de motivación laboral ¿es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista norte de México?

Metodología

La investigación fue de tipo explicativa, descriptiva, de campo, cuantitativa, y transversal. La población estuvo compuesta por 108 directivos de los cuales se tomó una muestra de 73 equivalente al 67.5%.

Para la recolección de los datos se adaptaron dos instrumentos: el primero para medir el nivel de desempeño laboral autopercibido, conformado por 20 ítems y

una confiabilidad de .917; el segundo enfocado a medir el grado de motivación laboral autopercebido, conformado también por 20 ítems y una confiabilidad de .900.

Resultados

La variable predictora (grado de motivación laboral) incluida en el análisis, explica el 52.2% de la varianza de la variable dependiente (nivel de desempeño laboral), pues R^2 corregida es igual a .522. El valor del nivel crítico p igual a .000 indica que existe influencia significativa. Con base en los resultados anteriores se rechazó la hipótesis nula. La motivación laboral resultó ser una variable predictora *positiva* y *fuerte* del desempeño laboral (beta estandarizada igual a .727 y p igual a .000).

Conclusiones

La variable grado de motivación laboral tuvo una influencia *positiva* y *fuerte* en el nivel de desempeño laboral. Si los directivos del corporativo adventista del norte de México mantienen su alto nivel de motivación laboral, podrán sostener su alto nivel de desempeño laboral autoevaluado.

Universidad de Morelos
Facultad de Ciencias Administrativas

MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO
ADVENTISTA DEL NORTE DE MÉXICO

Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Maestría en Recursos Humanos

por

Lidia Esther García García

Agosto de 2014

**“MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO ADVENTISTA DEL
NORTE DE MÉXICO”**

**“Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado
de Maestría en Recursos Humanos”**

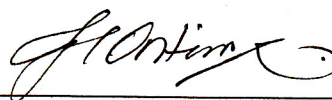
POR:

Lidia Esther García García

APROBADA POR LA COMISIÓN



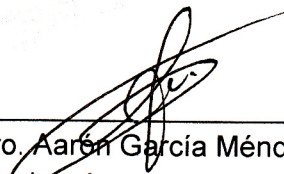
Dr. Manuel Ramón Meza Escobar
Asesor Presidente



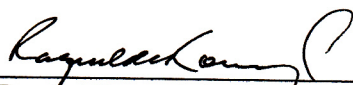
Mtra. Flor de Cerezo Ontiveros Ramirez
Examinador Externo



Mtra. Martha Alicia Olivas Dyk
Miembro Asesor



Mtro. Aaron Garcia Mendez
Miembro Asesor



Dra. Raquel Bouvet de Korniejczuk
Directora de Estudios Graduados

12 de agosto de 2014
Fecha de Aprobación

DEDICATORIA

A mi Dios, que me permite despertar cada mañana y que pone en mí la fuerza para llevar a término todo lo que emprendo. Su gran amor es el impulso de mis acciones y mi motivo más grande es ser semejante cada día más a Él.

A mis padres que me dan el valor para todo aquello que emprendo, porque con su amor incondicional y apoyo puedo lograr todo cuanto me propongo, pues me dan la confianza para afrontar la vida con alegría y es por ellos y para ellos que quiero ser mejor cada día.

A mi amado esposo Aarón Meza Rodríguez por estar siempre a mi lado, brindarme su amor, comprensión y seguridad, por abrazarme aún en mis fracasos. A su familia, por todo el apoyo brindado durante mi estancia en la Universidad de Montemorelos, por permitirme encontrar en la lejanía de mi hogar una familia.

A mis grandes hermanas Dalia y Doria que durante mi estancia en la Universidad de Montemorelos brindaron siempre su ayuda y protección, porque sus vidas son para mí el mejor ejemplo de perseverancia, disciplina y compromiso con el éxito. Sin duda virtudes de mi padre.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	viii
RECONOCIMIENTOS	ix
Capítulo	
I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA	1
Introducción	1
Antecedentes	1
Motivación laboral.....	1
Desempeño laboral	4
Motivación y desempeño laboral	5
Investigaciones realizadas.....	6
Planteamiento del problema	8
Iglesia Adventista del séptimo día (IASD).....	8
Unión Mexicana del Norte	9
Universidad de Morelia.....	10
Declaración del problema	11
Preguntas complementarias	12
Definición de términos	12
Hipótesis	13
Principal	13
Complementarias	13
Objetivos	14
Justificación	15
Limitaciones	15
Delimitaciones	16
Supuestos	17
Marco filosófico	17
Organización del estudio	20
II. MARCO TEÓRICO	22
Introducción	22
Motivación.....	22
Teorías tradicionales de motivación	22
Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow...	23

Teoría de los dos factores de Herzberg.....	24
Otras teorías de motivación.....	25
Orígenes filosóficos de los conceptos motivacionales ..	25
Teoría de la voluntad	26
Teoría del instinto.....	26
Teoría de la pulsión.....	27
Teoría de postpulsión.....	28
Las miniteorías.....	28
Importancia de la motivación	29
Desempeño laboral	31
Conceptos del desempeño laboral	32
Elementos del desempeño laboral	33
Importancia del desempeño laboral.....	35
Métodos para evaluar el desempeño laboral.....	37
Motivación y desempeño laboral.....	40
III. METODOLOGÍA	42
Introducción	42
Tipo de investigación	42
Población	43
Muestra	44
Instrumentos de medición	44
Variables	44
Variables dependientes	44
Variables independientes	44
Elaboración de instrumentos	45
Validez	47
Confiabilidad	48
Operacionalización de las variables	49
Hipótesis nulas	50
Hipótesis nula principal	50
Hipótesis nulas complementarias	50
Operacionalización de hipótesis nulas	51
Preguntas complementarias	52
Recolección de datos	53
Análisis de datos	53
Resumen	54
IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	55
Introducción	55
Descripción demográfica de la muestra	56
Tipo de institución	56
Años de servicio	56

Máximo nivel académico	57
Pruebas de hipótesis nulas	58
Hipótesis nula principal	58
Hipótesis complementarias.....	59
Hipótesis nula 1	59
Hipótesis nula 2	59
Hipótesis nula 3	60
Hipótesis nula 4.....	61
Hipótesis nula 5.....	61
Hipótesis nula 6	62
Preguntas complementarias	63
Resumen	65
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	66
Conclusiones.....	67
Sobre la declaración del problema	67
Sobre las hipótesis complementarias	68
Motivación laboral e institución	68
Motivación laboral y años de servicio	68
Motivación laboral y nivel académico	68
Desempeño laboral e institución.....	69
Desempeño laboral y años de servicio.	69
Desempeño laboral y nivel académico	69
Conclusiones en base a las preguntas complementarias	70
Discusión	70
Recomendaciones	74
A los directivos del corporativo adventista del norte de México	74
Para futuras investigaciones	75
Apéndice	
A. INSTRUMENTO	76
B. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	80
C. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	82
D. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS	86
E. RESULTADOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS	89
F. PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS	92

G. RESULTADOS DE LAS PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS	102
LISTA DE REFERENCIAS	107

LISTA DE TABLAS

1. Operacionalización de las variables	49
2. Operacionalización de las hipótesis nulas	52
3. Institución de los directivos	56
4. Años de servicio.....	57
5. Máximo nivel académico.....	57

RECONOCIMIENTOS

A mis asesores, el Dr. Manuel Ramón Meza Escobar por su paciencia y dedicación al asesorarme en el desarrollo de este trabajo, a la Mtra. Martha Alicia Olivas Dyk por su trabajo de asesoría y revisión de formato y estilo, y al Mtro. Aarón García Méndez.

Al personal de la Facultad de Ciencias Administrativas por brindarme la oportunidad de estudiar en sus aulas.

A la administración y al personal de la Universidad de Morelos y de la Unión Mexicana del Norte por su apoyo y participación en esta investigación.

A todas aquellas personas que de una u otra manera han sido un apoyo con su amistad, compañerismo y amabilidad, desde las aulas hasta las oficinas administrativas de la Universidad de Morelos.

CAPÍTULO I

DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

Introducción

Él presente capítulo está compuesto por algunos antecedentes que sirven como base de la investigación. Se presenta el planteamiento y declaración del problema; define los términos a utilizar; también expone las hipótesis de la investigación, preguntas complementarias, así como los objetivos, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos, marco filosófico y organización del estudio.

Antecedentes

En esta sección se abordan diferentes conceptos de las variables motivación laboral y desempeño laboral, así como la relación entre ambas, según diversos autores reconocidos.

Motivación laboral

“La motivación es algo que se produce en el interior de un individuo y que le lleva a hacer algo” (Ferdinand, 1992, p. 38).

Stoner, Freeman y Gilbert (1996) comentan que la motivación es lo que hace que las personas funcionen; también dicen que la motivación es una característica de la psicología humana, que incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana.

Vélaz Rivas (1996) entiende por motivación laboral aquella energía interna que impulsa a los hombres a trabajar.

Motivación laboral es la “disposición para ejercer altos niveles de esfuerzo para el logro de las metas organizacionales, condicionado por la habilidad del esfuerzo por satisfacer algunas necesidades individuales” (Robbins y Cenzo, 1996, p. 288).

Rodríguez Valencia (2006) dice que la motivación es una fuerza interna, un impulso y esfuerzo que se manifiesta por medio de la conducta o de un comportamiento determinado que busca como resultado alcanzar un objetivo predeterminado o satisfacer un deseo.

Reeve (2003) dice que la motivación es el conjunto de procesos que emanan de la fuerza del individuo, del ambiente y que proporcionan energía y dirección a la conducta de las personas.

Rodríguez y Ramírez (2004) definen la motivación como el motor de la conducta que mueve al individuo a buscar su satisfacción.

Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2006) mencionan que la motivación es el concepto que se utiliza cuando se describe las fuerzas que actúan en o dentro de un individuo para iniciar y dirigir su comportamiento.

Espada (2006) afirma que la motivación laboral significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional, también comenta que la motivación es un motor que impulsa a la persona a conseguir sus anhelos.

Según Petri y Govern (2006), la motivación es el concepto que se usa para describir las fuerzas internas que actúan sobre un organismo para iniciar y dirigir sus conductas.

Maslow (2007) comenta que existe motivación en el individuo cuando éste siente deseo, anhelo, voluntad, ansia o carencia.

García Sanchidrián (2007) sugiere que la motivación es un factor mental que induce a la acción en todas y cada una de las circunstancias y ambientes de la vida humana.

Luthans (2008) concibe la motivación como el enfoque más importante en el micromodelo del comportamiento organizacional, y la presenta como un proceso psicológico básico esencial para comprender el comportamiento. Técnicamente, explica que el término motivación deriva de la palabra latina moveré, que significa mover. En base a esto define la motivación como un proceso que inicia con una deficiencia fisiológica o psicológica, o necesidad, la cual activa un comportamiento o tendencia que se dirige hacia una meta o incentivo. Agrega que la clave para comprender dicho proceso de motivación radica en el significado de las necesidades, las tendencias y los incentivos, y las relaciones que surgen entre ellos.

Robbins y Judge (2009) conciben la motivación como un conjunto de procesos que dan origen a la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para alcanzar una meta.

Palomo Vadillo (2010) define la motivación como el conjunto de variables que dan lugar a una conducta determinada.

Sánchez (2013) comenta que la motivación es la razón o razones que explican la conducta de una persona, es la que incita a iniciar una acción, a continuarla con interés o a terminarla con diligencia.

Desempeño laboral

Aubrey (1993) define el desempeño laboral como cierto número o serie de comportamientos dirigidos hacia un objetivo.

Stoner et al., (1996) comentan que el desempeño laboral es la manera en que los miembros de una organización trabajan de forma eficaz, con el propósito de obtener metas comunes, sujeto a reglas básicas establecidas con anterioridad.

Gubman (2000) afirma que el desempeño laboral es la manera como los empleados entregan valor y contribuyen en el logro de los objetivos que se le han asignado.

Marchant Ramírez (2000) menciona que el desempeño laboral es lo que las personas concreta y cotidianamente hacen en su trabajo.

Dessler (2001) deduce que el desempeño laboral es la revisión de la conducta laboral de los subordinados, en la cual se utiliza un método de medición.

El desempeño laboral es la “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización” (Chiavenato, 2002, p. 364).

Calderón Hernández y Castaño Duque (2005) argumentan que las destrezas, habilidades, conocimientos, características conductuales, entre otros atributos, predicen el desempeño laboral.

Fernández López (2005) menciona que el desempeño laboral es el alineamiento de los objetivos personales con los de la organización y que puede medirse mediante una estructura definida, comunicada y aceptada de metas, objetivos y estándares de resultados esperados.

Porret Gelabert (2008) define el desempeño laboral como la capacidad del personal para cumplir con sus actividades laborales de forma continua y permanente y la valoración que se le dan a éstas.

Patricio Jiménez (2011) conceptualiza el desempeño laboral como el proceso que facilita la ejecución de las estrategias que permiten la mejora continua de la organización y lo percibe como una visión positiva de las personas, que ayuda a reforzar conductas e incorporar variables en las conductas no deseadas.

Motivación y desempeño laboral

Armstrong (1990) menciona que el nexo entre motivación y desempeño es positivo, pues la mayor motivación se traduce en más esfuerzo y mejor desempeño, también dice que a medida que una alta motivación, produce un mejor desempeño, las mejoras en el desempeño incrementan la motivación debido a la sensación de logro que producen.

Knapp y Capmbell (citados en Anastasi, 1998) indican que el desempeño laboral tiene un naturaleza multifacética y postulan que cualquier empleo se vincula a sus múltiples componentes, los cuales consisten en combinaciones de elementos de conocimiento, habilidad y motivación del trabajador.

Dessler (2001) comenta que no es muy común que las capacidades cognoscitivas y físicas de un individuo expliquen por si solas su desempeño laboral, y afirma que también son importantes otros factores como la motivación y las habilidades interpersonales del individuo.

Chruden y Sherman (2002), afirman que el desempeño en el trabajo depende no sólo de las habilidades de los empleados sino también de su motivación.

Turner y Lawrence (citados por Robbins, 2004) en su modelo de las características del trabajo comentan que los individuos obtienen recompensas internas cuando se enteran que se desempeñaron bien en una tarea, y dicen que cuanto más intensos sean estos estados psicológicos, mayor será la motivación, desempeño y satisfacción de los empleados.

Mosley, Megginson y Pietri (2005) comentan que la motivación es uno de los factores que afectan al desempeño en el trabajo, y afirman que en igualdad de circunstancias, los empleados que tienen un nivel de motivación elevado, presentan un desempeño más sobresaliente.

Gibson et al. (2006) declara que la motivación está relacionada con el comportamiento y el desempeño.

Porret Gelabert (2008) afirma que para saber el nivel de desempeño laboral se deben tomar en cuenta factores importantes como la motivación y las habilidades interprofesionales.

Investigaciones realizadas

Yasin y Stahl (1990) realizaron una investigación para determinar la relación entre motivación y desempeño laboral de un grupo árabes, además hizo una comparación con los resultados de otro estudio similar realizado con personas estadounidenses. La población sometida al estudio fue de 172 árabes, de una muestra de 205 árabes, estuvo conformada por 63 estudiantes, 70 gerentes de negocios, 8 empresarios, 27 ingenieros y doctores. Entre el grupo se encontraban personas de Egipto, Irak, Jordania, Kuwait, Palestina y Siria. El instrumento que emplearon para medir la variable motivación fue Job Choice Exercise (JCE) que midió las siguientes

dimensiones de la motivación: necesidad de logro, necesidad de afiliación, necesidad de poder. El instrumento presenta 24 ítems, en términos de las tres variables. Se utilizó un método de regresión para analizar las calificaciones. Para determinar la consistencias de las respuesta se basaron en el examen de los valores del coeficiente de determinación múltiple, (R^2), un resultado de menos de .315 indica que el sujeto contestó el JCE al azar. Esta característica de la regresión no significativa ($R^2 < .315$) se utilizó en esta investigación. Como resultado de las regresiones no significativas, 33 respuestas se suprimieron a partir del conjunto de datos, lo que redujo la muestra de 205 a 172 personas. Las conclusiones de esta investigación fueron las siguientes: (a) la necesidad de afiliación es negativamente asociada con el desempeño para los gerentes y los estudiantes, (b) la necesidad de poder es positivamente asociada con el desempeño para los gerentes y (c) la cultura árabe exhibe una más grande necesidad de afiliación mientras q la cultura estadounidense exhibe una necesidad de poder y logro.

Afful Broni (2012) hizo un estudio para examinar la relación que existe entre la motivación y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Universidad de Minas y Tecnología, en Tarkwa y deriva las subsecuentes lecciones a aprender. Fue empleada una muestra de 200 encuestados, lo que representa cerca del 55% del personal de la Universidad. La muestra fue compuesta por 40 miembros *senior* (miembros de alto rango), 60 *staff senior* (personal de alto rango) y 100 *staff junior* (personal subalterno) utilizando un método de muestreo aleatorio intencional simple. El estudio fue guiado por cuatro preguntas de investigación y un cuestionario estructurado Likert de cuatro puntos desarrollado por Afful-Broni fue el instrumento principal utilizado para

recopilar datos. El cuestionario tuvo una confiabilidad utilizando el método alfa de Cronbach con un coeficiente de .785, .765, .626 y .855 respectivamente. La información obtenida fue analizada con estadísticas descriptivas e inferenciales. Los mayores factores para la reducción de la moral para el rendimiento en la Universidad fueron salarios mensuales bajos y la falta de motivación general. A partir del estudio también se generaron recomendaciones para la Universidad, entre las que se incluían la necesidad de alentar al Consejo Universitario y otras partes interesadas a generar programas para mejorar los ingresos de los empleados y proveer incentivos adecuados para el staff.

Planteamiento del problema

En esta sección se presenta de forma resumida los diferentes grupos que componen el corporativo adventista del norte de México.

Iglesia Adventista del séptimo día (IASD)

Según la Asociación General de la IASD (2006), en 1844 se inició un movimiento llamado adventista, por un grupo de creyentes que tenían la esperanza del advenimiento de Cristo, y que guardaban el día sábado, séptimo día de la semana, como el día del Señor. Como resultado de esa convicción en el año de 1860 se eligió el nombre de Iglesia Adventista del séptimo día, y se creó una corporación legal para que fuera la poseedora de las propiedades de la iglesia. Posteriormente, en 1863, se organizó la Asociación General, aspecto que colocó al Movimiento Adventista en un rumbo coordinado y organizado. Actualmente en el sistema de gobierno eclesiástico de la iglesia adventista existen seis niveles organizacionales; en el primer nivel se

encuentra la iglesia local, que es un cuerpo organizado y unido de creyentes individuales; en el segundo nivel se encuentra el distrito, que es el conjunto de iglesias ubicadas en una ciudad o un municipio específico, en el tercer nivel se encuentra la Asociación o Misión/Campo local, que es un cuerpo organizado y unido de distritos en el territorio de un estado, una provincia o una región; en el cuarto nivel se encuentra la Unión-asociación o la Unión-misión, que es un cuerpo unido de asociaciones, misiones o campos dentro de un territorio mayor; en el quinto nivel se encuentra la División y en el sexto nivel se encuentra la Asociación General, es la más alta unidad organizacional en la administración de la obra mundial de la iglesia y abarca todas las divisiones, en todas las partes del mundo. Las divisiones son secciones de la Asociación General, con responsabilidad administrativa para una determinada zona geográfica. Bajo la misma unidad organizacional la Iglesia Adventista del Séptimo Día posee y administra, instituciones médicas, casas editoras, fábricas de productos saludables e instituciones educativas, como partes integrantes destinadas a llevar a cabo los ministerios en favor de la salud, las publicaciones y la enseñanza.

Unión Mexicana del Norte

Esta investigación pretende desarrollarse en la Unión Mexicana del Norte (UMN), que deriva de la División Interamericana de la IASD y tiene como misión: “Glorificar a Dios y bajo la influencia del Espíritu Santo, guiar a cada creyente a una experiencia de relación personal y transformadora con Cristo, que lo capacite como discípulo para compartir el Evangelio Eterno con toda persona. Su visión es: “Cada miembro de la Iglesia sirviendo a Dios y/o a la comunidad y preparado para la segunda venida de Cristo”. La UMN actualmente está compuesta por los siguientes

campos y estados: Asociación de Baja California, Asociación de Chihuahua, Asociación del Golfo, Asociación Norte de Tamaulipas, Asociación del Noreste, Asociación de Occidente, Asociación de Sinaloa, Asociación de Sonora, Misión Norte de Tamaulipas, Región de Baja California Sur y Región Noroccidental. La UMN administra 42 instituciones educativas, una editorial y diez campos locales o asociaciones y misiones. (Unión Mexicana del Norte, 2014).

Universidad de Montemorelos

La organización mundial de la Iglesia Adventista del séptimo día (IASD) patrocina y mantiene bajo su dirección la administración de secciones, iglesias, distintos centros educativos y universidades. Esta investigación pretende desarrollarse en una de sus universidades ubicada geográficamente en el municipio de Montemorelos perteneciente al estado de Nuevo León, México. La Universidad de Montemorelos (UM) se fundó en 1973 y tiene su antecedente en la Escuela Agrícola Industrial Mexicana, fundada el 18 de enero de 1942 en la Hacienda La Carlota por Arnod F. House, J. G. Betty y C. E. Mull integrantes de la Asociación Filantrópica Educativa. Actualmente, cuenta con aproximadamente trescientos treinta y cuatro empleados que se encuentran laborando en dicha institución, con distintas responsabilidades a fin de ofrecer un servicio lo más completo posible. Las principales áreas de trabajo según el organigrama son: Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Financiera, Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Estudiantil y Rectoría. Su crecimiento y desarrollo ha demostrado a través del tiempo, su constante adecuación a los requerimientos de la sociedad a la cual sirve, y de la que forma parte activa. Contribuye en el momento oportuno con la formación de profesionales que le son necesarios para su desarrollo.

Su compromiso se basa en educar integralmente a estudiantes comprometidos con la búsqueda de la verdad y la adquisición de competencias profesionales para ofrecer un servicio abnegado con una visión mundial, desarrollando una cosmovisión cristiana de la vida, profesión y destino; y potencialidades espirituales, biológicas, psicológicas, y artísticas. Como universidad adventista tiene una filosofía basada en valores cristianos cuyo propósito es elevar la autoestima y velar por el sentido de realización de sus colaboradores; además de ser una organización rentable con altos niveles de productividad innovadora; su reto principal, entonces, debe ser promover un clima laboral propio (Universidad de Montemorelos, 2014).

Espada (2006) afirma que la motivación es un elemento básico para cualquier profesional. Según Rodríguez Valencia (2006), ésta contribuye a incrementar el desempeño laboral. Por esta razón resulta de gran interés para las organizaciones de la IASD conocer el grado de motivación laboral de sus empleados y evaluar el nivel de desempeño laboral, mediante un procedimiento que analiza sus funciones en el puesto y que permite conocer con certeza si las actividades que realiza el empleado están de acuerdo a los objetivos de la organización. Esto por consiguiente deja saber si se debe optar por estrategias que estimulen el incremento del desempeño laboral, de modo que se alcancen todos los objetivos y metas de la organización.

Declaración del problema

Esta investigación tendrá el propósito de dar respuesta a la siguiente pregunta de investigación:

La autopercepción del grado de motivación laboral ¿es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Preguntas complementarias

Algunas preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México?
2. ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Definición de términos

Para ésta investigación se consideró definir los siguientes términos:

Motivación laboral: conjunto de factores internos y externos responsables de estimular la fuerza y dirección en la conducta de una persona que siente deseo, anhelo y voluntad, de alcanzar las metas organizacionales.

Desempeño laboral: serie de comportamientos que tienen el propósito de contribuir al logro de objetivos pre asignados por la organización.

Percepción: proceso en el cual las personas por medio de los cinco sentidos, organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al medio que lo rodea.

Autopercepción: proceso en el cual un individuo por medio de los cinco sentidos, organiza e interpreta sus impresiones sensoriales sobre su misma persona, con el fin de dar un sentido de realidad física al medio que le rodea.

Autoevaluación: proceso mediante el cual la persona hace una evaluación de sí mismo.

Hipótesis

El planteamiento del problema permite formular las siguientes hipótesis de investigación: principal y complementarias.

Principal

H₀: La autopercepción del grado de motivación laboral es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

En lo sucesivo la expresión autopercepción del grado de motivación laboral será sustituida por el término motivación laboral.

La expresión autoevaluación del nivel del desempeño laboral será sustituida por el término desempeño laboral.

Hipótesis complementarias

Las hipótesis complementarias al problema principal fueron las siguientes:

H₁. Existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

H₂. Existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

H₃. Existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

H₄. Existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

H₅. Existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

H₆. Existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

Las variables demográficas (institución, años de servicio y nivel académico) de las anteriores hipótesis, corresponden a los directivos.

Objetivos

Esta investigación tuvo los siguientes objetivos:

1. Adaptar un instrumento que permita conocer el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

2. Adaptar un instrumento que permita conocer el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

3. Conocer el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

4. Conocer el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

5. Identificar si la motivación laboral es predictora del desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Justificación

Esta investigación se justifica porque dentro de una organización, el desempeño laboral del director determina la destreza del grupo para alcanzar los objetivos establecidos, por lo que resulta de gran interés conocer mediante una evaluación el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Según Sarries Sanz y Casares García (2008), el conjunto de personas que integran una organización constituye la base del éxito en las empresas; si estas personas están motivadas serán el mejor activo de la empresa. Un grupo alcanza lo que se propone cuando está motivado, de esta manera impacta en el desempeño laboral.

Los directivos del corporativo adventista del norte de México obtendrán mediante este estudio, datos y resultados que servirán como plataforma para la planeación de estrategias que ayudarán a mejorar, de ser necesario, su desempeño laboral y aportará información sobre el grado de motivación de sus directivos.

Limitaciones

El estudio tuvo las siguientes limitaciones:

1. Los resultados obtenidos serán informativos, dado que no se puede asegurar que los directivos tomarán medidas correctivas con ellos.
2. No se pudo realizar una evaluación de desempeño laboral de 360° debido a que esto exige la participación y disponibilidad de tiempo por parte de los directivos.
3. No se pudieron aplicar los instrumentos personalmente debido al costo que generaría ir a cada lugar donde laboran los directivos, pues los recursos son limitados.

4. Los tiempos para responder los instrumentos dependen de la voluntad de los directivos para hacerlo.

Delimitaciones

Para fines de la presente investigación, se han planteado las siguientes delimitaciones:

1. La población de estudio fue el personal directivo del corporativo adventista del norte de México; contempló a presidentes, secretarios y tesoreros de los diferentes campos, así como a los directores de escuelas, coordinadores y jefes de departamentos y excluyó a directores de hospitales por la dificultad que representa reunirlos junto con los demás directivos.

2. Se empleó el método de autoevaluación para medir el desempeño laboral y se excluyó el método de evaluación de 360° dada la complejidad de evaluar el desempeño laboral de manera integral, ya que implica un fuerte compromiso y participación tanto de la empresa como del personal que la integra, pues requiere que el empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares, subordinados y en ocasiones proveedores o clientes, proceso que requeriría de mucha disponibilidad de tiempo por parte de todos los participantes.

3. El instrumento utilizado para medir la motivación laboral se construyó con base en dos importantes teorías; la primera es la teoría de dos factores, también conocida como teoría de motivación e higiene de Frederick Herzberg y la segunda es la teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, tomando en cuenta las cinco necesidades básicas del ser humano que son las siguientes: fisiológicas, de seguridad, de asociación, de estima y de autorrealización.

4. El estudio se realizó en el año 2013-2014.

Supuestos

Algunos supuestos planteados para esta investigación fueron los siguientes:

1. Se espera que los directivos del corporativo adventista del norte de México hayan contestado con honestidad los cuestionarios aplicados. No se ponen en duda las respuestas expresadas, sino que a partir de ellas se hacen los análisis que permiten dar una respuesta empírica a la pregunta de investigación.

2. Se supone que las respuestas no fueron influidas por personas externas y que fueron apegadas a la realidad.

3. Se consideró que todos los directivos interpretaron los ítemes del instrumento de la misma forma.

4. Los instrumentos midieron lo que se requería para lograr los objetivos del estudio.

Marco filosófico

La presente propuesta de investigación está fundamentada en una cosmovisión bíblico-cristiana. La Santa Biblia ilustra que en el principio, al concluir Dios la creación del mundo, evaluó su obra y concluyó, viendo que ésta era buena en gran manera (Génesis 1:31). Este es el primer registro de evaluación de desempeño laboral, según la historia bíblica.

Dios creó al hombre conforme a su imagen y semejanza, su naturaleza estaba en armonía con la voluntad de Dios, su mente era capaz de comprender las cosas divinas, sus afectos eran puros, sus apetitos y pasiones estaban bajo el dominio de

la razón. Era santo y se sentía feliz de llevar la imagen de Dios y de mantenerse en perfecta obediencia a la voluntad del Padre (White, 1955). Al caer en el pecado, el ser humano se privó de la armonía que gozaba con Dios y con el tiempo apartó su mirada de su Creador y perdió poco a poco su semejanza, entonces sus ideales no fueron más elevados que los de las bestias, comenzó a vivir como si no hubiese Dios, ni cielo, ni vida futura; como si todo lo que poseyera fuese suyo propio y no debiese nada a Dios (White, 2008). El salmista dijo: “Dice el necio en su corazón: No hay Dios” (Salmos 14:1). Su mente y su corazón perdieron el propósito definido por Dios, se volvieron indolentes y de esta manera presa fácil del maligno.

White (2007) remarca la importancia de estudiar la motivación al decir que “es un deber para todos familiarizarse con el tenor de su conducta diaria y con los motivos que impulsan sus actos” (p. 364). También dice que todos deben ministrar, usar cada facultad física, moral y mental por medio de la santificación del Espíritu para que pueda colaborar con Dios, pues los actos revelan los principios y las motivaciones. Algunos teóricos han dicho que la motivación es una fuerza interna, un motor que impulsa y que da dirección a la conducta, más no describen esa fuerza. White dice que “los grandes poderes motivadores, las grandes fuerzas motrices del alma son la fe, la esperanza y el amor” (p. 57); argumenta también que “muchos no llegan a ser lo que debieran porque no emplean el poder que hay en ellos. No echan mano, como deberían hacerlo, de la fuerza divina”. “Cristo quisiera estimular los más elevados blancos” (White, 1971, p. 308). Para esto es necesario que el hombre fije su mirada en él, una vez que esto pasa, la vida halla su centro. Honrar a Cristo, asemejarse a él, es la ambición superior en la vida, y su mayor gozo. Cristo puede dar

instrucción diaria que desarrollará las motivaciones más elevadas para el progreso (White, 1971).

White (2007) menciona que quienes aceptan el llamado para trabajar con Cristo encuentran que se les proporcionan nuevos motivos de acción y que adquieren nuevos pensamientos, de los que deben resultar acciones renovadas, pues la verdadera conversión es un cambio decidido de sentimientos y motivos; es una separación de las conexiones mundanas que controlan los pensamientos, opiniones e influencias. Por tanto, es necesario que los directivos que ministran en la obra del Señor, repasen cuidadosamente y deliberadamente sus actos de cada día, con el objeto de familiarizarse con sus propios hábitos de vida, pues “mediante un cuidadoso escrutinio de su vida diaria bajo todas las circunstancias, conocerán sus propios motivos, los principios que los impulsan” (p. 357). “Cada acto deriva su valor del motivo que lo impulsa, y si los motivos no son elevados, puros y abnegados, la mente y el carácter nunca serán equilibrados” pues “es el motivo lo que da carácter a nuestros actos, marcándolos como ignominia o con alto valor moral” (White, 1963, p. 213).

En este marco, “no todos alcanzan el mismo desarrollo, ni hacen con igual eficiencia el mismo trabajo”, “pero todos deberían aspirar a la altura a que la unión del poder humano con el divino nos permita alcanzar” (White, 2007, p. 349).

Cada persona es responsable de los motivos que impulsan sus acciones, pues de ella depende si estos derivan de la fuerza divina o no. Cada directivo también es responsable de motivar a sus trabajadores a desarrollar al máximo todas sus facultades y especialmente, como manifiesta White (2005), de conducirlos hacia niveles más altos de pensamiento con el propósito de mejorar la comunicación y relación con

Dios y con sus semejantes. Dios quiere que el hombre camine con él como lo hizo Enoc, para que la mente llegue a ser fuerte, que piense en forma más profunda, plena y clara, de esta manera la vida no tendrá más que progresos (White, 2008).

Cada directivo debe sentir el deseo de honrar a Dios y hacer de ese deseo el más poderoso de los motivos. El Dios que dio éxito a Daniel puede darlo también ahora a los siervos que se consagran a él. Aquel que leía en el corazón de Daniel, y veía la pureza de los motivos de su siervo y su determinación de honrar al Señor, puede cambiar hoy los motivos de quienes en su vida cumplen el propósito de Dios, por esto se deben hacer esfuerzos esmerados, aplicándose estrecha y fervientemente a la realización de cualquier cosa que él les dé para hacer (White, 2009).

Este marco se fundamenta en la Biblia, que es la Palabra de Dios y en el Espíritu de Profecía.

En conclusión, el ideal que Dios tiene para sus hijos está por encima del alcance del más elevado pensamiento humano. La meta a alcanzar es la semejanza de Dios (White, 2004), “Sed, pues, vosotros perfectos, como vuestro padre que está en los cielos es perfecto” (Mateo 5:48).

Organización del estudio

La presente investigación tuvo como propósito conocer si el grado de motivación laboral es predictor del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México y se organiza de la siguiente manera:

En el Capítulo I se describe la dimensión del problema a través de antecedentes, investigaciones realizadas, planteamiento del problema, declaración del problema, define los términos a utilizar; también expone las hipótesis de la investigación,

así como los objetivos, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos y marco filosófico.

El Capítulo II contiene el marco teórico, donde se presenta y analiza la bibliografía de los conceptos de las variables desempeño laboral y motivación laboral desde la perspectiva de diferentes autores. Asimismo, el capítulo presenta las distintas técnicas por medio de las cuales es posible evaluar, tanto el grado de motivación, como el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

En el Capítulo III se describe el método que se utilizó en este estudio, se menciona la población y la muestra, así como el proceso mediante el cual se elaboraron los instrumentos utilizados. Se incluye además la operacionalización de las variables y la operacionalización de las hipótesis, así como las pruebas estadísticas a usar.

El Capítulo IV muestra los resultados obtenidos del instrumento aplicado a los empleados. Incluye la respuesta a las hipótesis de la investigación.

Finalmente el Capítulo V presenta las conclusiones y la discusión derivada de éstas. Contiene también las recomendaciones para futuras investigaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Introducción

Esta investigación pretendió conocer si la motivación laboral es predictora del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

En este capítulo se presenta un análisis histórico y detallado de las teorías relacionadas con las variables de ésta investigación, las dimensiones usadas por cada constructo y la importancia de su estudio según el punto de vista de diversos autores con experiencia en el tema.

Motivación

En esta sección se presentan algunas teorías tradicionales de motivación, otras teorías y la importancia que tiene la motivación.

Teorías tradicionales de motivación

A continuación se expondrán algunas teorías tradicionales e importantes que ayudan a fundamentar y entender el estudio de la motivación.

Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

Maslow (1991) dice que las necesidades fisiológicas son el punto de partida para una teoría de motivación. Asegura que dichas necesidades son las más importantes de todas, pues asegura que una persona que carece de alimento, seguridad, amor y estima, probablemente sienta con más fuerza el hambre de comida antes que cualquier otra cosa.

Kossen y Basurto (1995) declaran que una necesidad le da a una persona la sensación de carencia, esto genera una tensión que mueve o motiva a una actividad que satisfaga la necesidad. En este sentido la teoría de las necesidades propuestas por el psicólogo Abraham Maslow fue bien aceptada durante las décadas de 1960 y 1970. Robbins y Coulter (2010) dicen que esta teoría argumentaba que dentro de cada persona existe una jerarquía de cinco necesidades básicas, según Koontz, Weihrich y Cannice (2008), las necesidades fueron colocadas por Maslow en un orden ascendente y son las siguientes:

1. Necesidades fisiológicas: estas necesidades están relacionadas con su supervivencia y con otros requerimientos físicos.

2. Necesidades de seguridad: estas necesidades buscan la estabilidad, el orden y la protección, se relacionan con el temor ante el daño físico y emocional.

3. Necesidades de asociación: estas necesidades son de afecto, pertenencia, aceptación y amistad.

4. Necesidades de estima: estas necesidades son de factores internos de estima como autovaloración, respeto por sí mismo, logro y también factores externos de estima como tener prestigio, destacar dentro de su grupo social y atención.

5. Necesidades de autorrealización: estas necesidades son de crecimiento, de trascender, desarrollar su potencial.

Kossen y Basurto (1995) mencionan que cada nivel de las necesidades de Maslow debe ser satisfecho para que el siguiente tome importancia.

Sarries Sanz y Casares García (2008) comentan que las necesidades: asociación de estima y de autorrealización no se agotan, siempre están presentes por lo que son consideradas las que mantienen tensa la motivación en el trabajo.

Teoría de los dos factores de Herzberg

Herzberg (1968) menciona en su teoría que los factores motivadores que son intrínsecos en el trabajo son los siguientes: logros, reconocimiento de logros, el trabajo en sí mismo, responsabilidad, y crecimiento o acenso. Los factores de higiene que son extrínsecos para el trabajo incluyen la política de la compañía y administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, salario, puesto, seguridad.

Robbins y Coulter (2010) comentan que Herzberg llamó factores de higiene a los factores extrínsecos que generaban insatisfacción laboral, debido a que cuando estos factores son adecuados, las personas no se sienten insatisfechas, pero tampoco se sienten satisfechas o motivadas. Para motivar a las personas, Herzberg sugirió enfatizar los factores intrínsecos relacionados con el trabajo mismo, a estos factores los llamó motivadores.

Koontz et al. (2008) argumentan que dentro del grupo de los factores de higiene a los que también llama de mantenimiento o contexto del trabajo, están las condiciones de trabajo, la supervisión, las relaciones interpersonales, el salario, la

administración, el estatus, el empleo y la vida personal de la compañía. Ubica dentro del grupo de los factores motivadores aquellos relacionados con el contenido del trabajo como reconocimiento, trabajo desafiante, avance y crecimiento en el trabajo.

Sarries Sanz y Casares García (2008) dicen que Herzberg demostró una diferencia clara entre los motivadores y factores de higiene, además remarcan que la motivación permanente se da cuando el trabajador puede autorrealizarse, es reconocido en la empresa, toma decisiones, participa y se responsabiliza de un proyecto.

Kossen y Basurto (1995) presentan una lista de los factores motivacionales de Herzberg y menciona los siguientes: logros, reconocimiento, trabajo por sí solo, posibilidades de crecimiento, promoción y responsabilidad.

Otras teorías de motivación

Esta sección incluye algunas teorías de motivación.

Orígenes filosóficos de los conceptos motivacionales

Reeve (2003) comenta que el estudio de la motivación se puede rastrear por lo menos hasta los antiguos griegos. Platón, quien era alumno de Sócrates, propuso que la motivación fluía del alma tripartita, jerárquicamente constituida; en primer nivel ubicaba el elemento apetitivo, en el segundo el elemento competitivo y en tercero el elemento calculador. Aristóteles retomó la propuesta de Platón aunque usó los términos: nutritiva, sensitiva y racional. Ciento de años después la psique tripartita de los griegos se redujo al dualismo. Tomás de Aquino, por ejemplo, hablaba del alma bipartita: las pasiones del cuerpo y las razones de la mente. De esta manera se marcó la diferencia entre lo que era impulsivo, irracional, animado y biológico (es decir el

estudio de la fisiología), contra lo que era inanimado, inteligente, racional y espiritual (es decir el estudio de la filosofía), este último requería un análisis intelectual de la voluntad para comprender los motivos activos y deliberados.

Teoría de la voluntad

Gámez Armas y Marrero Hernández (2006) afirman que las teorías de Descartes son el primer intento real de construir una teoría en la que se correlacionan fenómenos fisiológicos, conductuales y de la experiencia; por esta razón Reeve (2003) atribuye a Descartes la primera teoría motivacional. Para Descartes, la fuerza motivacional última era la voluntad y éste creía que si lograba explicar la voluntad, podría comprender la motivación. Muchos filósofos dedicaron largos años de estudio a la voluntad y esto solo arrojó decepcionantes resultados, pues, descubrieron que la voluntad era tan misteriosa y difícil de explicar cómo la motivación, de modo que siguieron estudiando y dentro de la fisiología, encontraron un nuevo principio motivacional más fácil de explicar: el instinto.

La teoría del instinto

Hernández González (2002) relata que Charles Darwin propuso un cambio de los conceptos mentalistas a los de tipo biológico. Según Reeve (2003), el logro de Darwin en el siglo XIX consistió en que su concepto motivacional sí explicaba de donde venía la fuerza motivacional, cosa que la voluntad propuesta por los filósofos no podía hacer. Él explicaba que los instintos surgen de una sustancia física, a partir de la herencia genética y se expresan a sí mismos a través de reflejos corporales innatos. El uso del término instinto predominó hasta finales de ese siglo. William

James por mucho tiempo continuó utilizando este importante concepto para las teorías biológicas de la motivación, y tenía la convicción que los instintos eran tendencias intrínsecas del individuo no generadas por el aprendizaje” (Hernández González, 2002).

Según Vélaz Rivas (1996), el primero en elaborar un modelo explicativo de la conducta humana a partir de los instintos fue Willian McDougall, quien en un principio sugirió que todo el comportamiento podía explicarse a partir de docena y media de instintos básicos. Pero con la intervención de otros autores, la lista se amplió hasta llegar a la absurda cantidad de 14.000 instintos diferentes, la doctrina quedó fuera de control y su imposibilidad para explicar diferencias de comportamiento a partir de unos instintos comunes, contribuyó al desprestigio de la teoría. Al respecto, Reeve (2003) dice que la teoría del instinto comenzó con una aceptación bien intencionada que prometía explicar lo que es la motivación y de donde viene, pero finalizó con una negación rotunda. De modo que al igual que se había abandonado la teoría de la voluntad, se desechó la teoría del instinto.

La teoría de la pulsión

Reeve (2003) menciona que la teoría de la pulsión presentada por Woodworth en el año 1918, reemplazó a la teoría del instinto. Petri y Govern (2006) dicen que esta teoría establecía que la conducta motivada era una respuesta a las necesidades cambiantes del organismo que llevaban a encontrar en el ambiente lo que aminore la pulsión. Reeve (2003) comenta que las teorías de pulsión con mayor aceptación fueron las propuestas por Sigmund Freud en 1915 y Clark Hull en 1943. Ambas teorías tenían una base puramente fisiológica, en la que la necesidad corporal ocasionaba la

motivación. Es decir que el comportamiento era motivado para satisfacer ciertas necesidades. Sin embargo, la teoría de Hull, tenía una característica diferente, pues proponía que la motivación podía predecirse a partir de condiciones antecedentes en el ambiente. Con el instinto y la voluntad era imposible saber cuándo un individuo sería motivado o no. Pero si al individuo se le privaba de satisfacer una necesidad corporal, en forma inevitable la pulsión aumentaría de acuerdo con la duración de dicha privación, esto indujo a Hull a argumentar que si a una respuesta le seguía de inmediato una reducción en la pulsión, ocurría el aprendizaje y el hábito se reforzaba. Aunque esta teoría no era incorrecta, tenía demasiadas excepciones y no podía dar una explicación teórica de todo el comportamiento motivado.

La teoría de pos pulsión

En los últimos años de la década de 1950, hubo muchos cambios importantes en el estudio de la motivación. La teoría de la pulsión perdió popularidad por su falta de visión y se presentaron tres principios motivacionales como posibles remplazos: incentivo, excitación y discrepancia. Pero también estos fueron insuficientes para explicar toda la gama de fenómenos motivacionales (Reeve, 2003).

Las mini teorías

Durante las décadas de 1960 y 1970 y ante la imposibilidad de tener una teoría que explicase todas las fuentes de la motivación humana, los investigadores se enfocaron a problemas de estudio socialmente relevantes, se dispersaron en casi todas las áreas de estudio de la psicología e hicieron alianzas con otros campos para compartir ideas, constructos, metodologías y perspectivas. Esto ha dado como

resultado muchas enriquecedoras teorías desde un punto de vista teórico y práctico. Y ha convertido la motivación en un campo de estudio muy aceptado (Reeve, 2003).

Según Hernández González (2002), la motivación hoy en día está dividida en tres grandes áreas: biológica, conductista y cognoscitiva.

Importancia de la motivación

Dentro de las organizaciones, el recurso humano a menudo presenta conductas deseables que los gerentes deben conservar o promover en sus trabajadores. Marshall Jones (1955) comenta que el tema de la motivación es muy importante si se desea saber cómo la conducta se inicia, es activada, mantenida, dirigida e interrumpida. Dicho de otro modo, la motivación tiene que ver con el porqué de la conducta en contraste con el cómo y el qué.

Dubrin (2000) señala la importancia del estudio de la motivación al dar una perspectiva favorable para los dirigentes de las empresas, pues menciona que la motivación consigue que las personas persigan objetivos y realicen un esfuerzo para alcanzar resultados. Propone que el término motivación en el individuo, es un estado interno que le lleva a perseguir objetivos, la motivación personal afecta el inicio, la dirección, la intensidad y la persistencia. Si está motivado se pone en marcha, enfoca su esfuerzo en la dirección correcta, trabaja con intensidad y sostiene el esfuerzo.

Reeve (2003) dice que es importante estudiar la motivación porque de esta manera se pueden obtener conocimientos teóricos y herramientas prácticas para comprender y realizar cualquier actividad. También comenta que el estudio de la motivación puede dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿qué causa la conducta? y ¿por qué la conducta varía en su intensidad?

Dolan y Martín (2005) señalan que un personal motivado se traduce en un pilar fundamental en el que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos constituyen una fuerza interna de gran importancia para que una organización alcance niveles elevados de competitividad, es parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

García Sanchidrian (2007) menciona que la motivación es muy importante porque puede determinar lo siguiente: (a) la decisión de iniciar el esfuerzo para realizar una determinada tarea, (b) la decisión de realizar un determinado nivel de esfuerzo y (c) la decisión de persistir en el desarrollo de ese esfuerzo durante un determinado período de tiempo. Estas variables explican la dirección, amplitud y persistencia de la conducta de un individuo si se neutralizan o se mantienen constantes los efectos de las aptitudes, destrezas y comprensión de la tarea, así como las construcciones y limitaciones que operan en el ambiente.

Urcola (2008) indica que la motivación es muy importante, pues considera que cuando los trabajadores pierden su motivación, su entusiasmo, su energía y su voluntad de aportar lo mejor de sí mismos, las empresas pierden mucho en ello, pierden iniciativas, creatividad, sugerencias, esfuerzos y dinero.

Martínez Guillén (2013) afirma que la motivación es muy importante para conseguir integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de cada trabajador. Mediante la motivación se puede lograr que los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física en su lugar de trabajo, presten su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal.

Para esta investigación el estudio de la motivación permite plantear cómo afecta la iniciación, la persistencia, el cambio, la dirección de la meta y la eventual terminación del comportamiento de los directivos del corporativo adventista del norte de México. También permite saber por qué un día un empleado trabaja de forma rápida y diligente; mientras que otro día su trabajo es lento y torpe. La razón por la que una persona muestra motivación intensa y persistente en un momento, pero una motivación débil e indiferente en otro, amerita una explicación y demanda comprensión. Así como el porqué de algunos motivos que son relativamente fuertes para una persona, para otra son relativamente débiles. También el estudio de la motivación, en el sentido práctico, proporciona los medios para desarrollar la motivación tanto en uno mismo como en otros, es decir ayuda a construir herramientas y soluciones prácticas para resolver los problemas. El estudio de la motivación es importante porque ayuda a conocer el motivo de la conducta del ser. Explica por qué alguien muestra un intenso compromiso conductual, mientras otro individuo no lo hace.

Desempeño laboral

En esta sección se presenta y analiza la bibliografía relacionada con los conceptos del desempeño laboral, los elementos que lo integran, la importancia de dicha variable y los distintos métodos para evaluar el desempeño laboral desde la perspectiva de diferentes autores.

Conceptos de desempeño laboral

Stoner et al. (1996) comentan que el desempeño laboral es la manera en que los miembros de una organización trabajan de forma eficaz, con el propósito de obtener metas comunes, sujeto a reglas básicas establecidas con anterioridad.

Gubman (2000) afirma que el desempeño laboral es la manera como los empleados entregan valor y contribuyen en el logro de los objetivos que se le han asignado.

Marchant Ramírez (2000) menciona que el desempeño laboral es lo que las personas concreta y cotidianamente hacen en su trabajo.

Dessler (2001) deduce que el desempeño laboral es la revisión de la conducta laboral de los subordinados, en la cual se utiliza un método de medición.

Calderón Hernández y Castaño Duque (2005) argumentan que las destrezas, habilidades, conocimientos, características conductuales, entre otros atributos, predicen el desempeño laboral.

Fernández López (2005) señala que el desempeño laboral es el alineamiento de los objetivos personales con los de la organización y que puede medirse mediante una estructura definida, comunicada y aceptada de metas, objetivos y estándares de resultados esperados.

Porret Gelabert (2008) define el desempeño laboral como la capacidad del personal para cumplir con sus actividades laborales de forma continua y permanente y la valoración que se le dan a éstas.

Chiavenato (2002) explica que el desempeño laboral es la combinación del comportamiento de las personas con sus resultados, también lo interpreta como “la

eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización” (p. 364). El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad estando dirigido a la evaluación, la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Jiménez (2011) conceptualiza el desempeño laboral como el proceso que facilita la ejecución de las estrategias que permiten la mejora continua de la organización y lo percibe como una visión positiva de las personas, que ayuda a reforzar conductas e incorporar variables en las conductas no deseadas.

Franklin y Krieger (2011) comentan que el desempeño es el comportamiento que presentan los individuos en el desarrollo de sus actividades laboral, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de los objetivos organizacionales.

Elementos del desempeño laboral

De acuerdo con Anastasi (1998), Campbell separa los elementos bajo el rubro de desempeño laboral, haciendo algunas distinciones fundamentales entre los aspectos de la evaluación que están bajo el control del trabajador y los que no lo están.

Chiavenato (2000) separa los elementos que están bajo el control del trabajador y los denomina factores actitudinales. Menciona como tales los siguientes: la disciplina, una actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad y capacidad de realización. Respecto a los elementos que no están bajo el control del trabajador, los denomina

factores operativos y menciona como tales los siguientes: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Según Davis y Newtrons (2000), el desempeño laboral se relaciona con el siguiente conjunto de capacidades: (a) adaptabilidad, (b) comunicación, (c) iniciativa, (d) conocimientos, (e) trabajo en equipo, (f) estándares de trabajo, (g) desarrollo de talentos, (h) potencia el diseño del trabajo e (i) maximiza el desempeño.

Benavides (2002) al definir desempeño, lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño. Las competencias son “comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria” (p. 72). Igualmente, expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son las siguientes: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas.

Ayala (2004) afirma que el desempeño laboral es un valor integrado por los siguientes elementos: actitudes, rendimiento y comportamiento laboral del trabajador.

Gómez, Balkin y Cardy (2008) identifican aspectos del desempeño que determinan un rendimiento eficaz en el trabajo. Y mencionan por ejemplo los siguientes: calidad del trabajo realizado, cantidad de trabajo realizado, interacción con los clientes, eficacia interpersonal, sin embargo aclaran que para conocer los aspectos que captan el rendimiento, sería necesario utilizar el mecanismo de análisis de puestos para identificar los elementos que integren el desempeño laboral de un puesto

determinado. Agregan que un enfoque más popular para identificar las dimensiones de desempeño se centra en las competencias, es decir, las características observables que las personas aportan para desempeñar su puesto con éxito. El conjunto de competencias asociado con el puesto de trabajo es a menudo denominado el modelo de competencias.

Quintero, Africano y Faría (2008) comentan que los factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, son la satisfacción del trabajador, la autoestima, el trabajo en equipo y la capacitación para el trabajador.

Payne (2010) considera que la motivación, la adecuación y ambiente de trabajo, el establecimiento de objetivos, el reconocimiento del trabajo, la participación del empleado y la formación, son los principales elementos para obtener un buen desempeño laboral.

Importancia del desempeño laboral

Guerrero (1996) comenta que el desempeño laboral es una herramienta que da la pauta para implementar nuevas políticas de compensación, refuerza la toma de decisiones de ascensos o de ubicación de puestos, permite determinar si existe la necesidad de brindar capacitación, ayuda a detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Según Wayne y Robert (2005), el desempeño laboral es especialmente decisivo para el éxito de todos los procesos organizacionales, pues determina que tan bien se desempeñan los empleados, los equipos y finalmente la organización, ya que cada

función del recurso humano contribuye al desempeño y éste al éxito organizacional. Es por esto que toda organización debe tener algún medio para evaluar el nivel de desempeño individual y de equipos con la finalidad de elaborar planes adecuados de desarrollo.

Para Zarragoitia y Artidiello (2005), el desempeño laboral es un indicador y su importancia radica en que al ser evaluado, se convierte en una herramienta que permite mejorar los resultados de los recursos de la empresa. Para mejorar los resultados, la evaluación debe lograr los siguientes objetivos: la vinculación de la persona al cargo, el entrenamiento, promociones, incentivos por el buen desempeño, mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados, auto perfeccionamiento del empleado, informaciones básicas para la investigación de recursos humanos, estimación del potencial de desarrollo de los empleados, estímulo a la mayor productividad, oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa, retroalimentación con la información del propio individuo evaluado y otras decisiones de personal como transferencias.

González y Olivares (2005) afirman que conocer el desempeño laboral de los empleados es tan importante para la organización como para los empleados mismos, quienes procuran obtener retroalimentación sobre la manera en que cumplen sus actividades.

Chiavenato (2007) asegura que el monitoreo del desempeño laboral, es de gran importancia ya que sirve para definir y desarrollar políticas acordes a las necesidades de la organización.

Zúñiga (2010) comenta que las competencias de un individuo hacen al individuo.

Las personas, sus carreras, sus puestos de trabajo, sus competencias en general, deben ser estudiadas, observadas y administradas desde un punto de vista holístico e integral, donde las partes del sistema son complementos de apoyo entre todos los que conforman el ser y lo cual llega a definir el éxito en el campo laboral y personal. Los modelos administrativos presentan guías para fundamentar y llevar a cabo ideas y estrategias, por ello todo depende del contexto real en un momento determinado del tiempo, es decir, las competencias no son iguales para todos y no se presentan todo el tiempo, en todo lugar o en todas las situaciones.

Franklin y Krieger (2011) comentan que es importante conocer el desempeño laboral para establecer si todos los integrantes de la organización realizan su trabajo de la mejor manera posible y si esto es suficiente para asegurar el logro de los objetivos organizacionales propuestos.

Métodos para evaluar el desempeño laboral

A continuación se presentan algunos métodos para evaluar el desempeño laboral.

Tucker (1997) afirma respecto al desempeño laboral que si no se mide, es imposible controlar, si no se controla, es imposible dirigir, si no se dirige es imposible mejorar.

Mondy y Noé (2005) comentan que un método que se ha vuelto cada vez más popular, es la evaluación de retroalimentación de 360 grados, pues incluye reactivos de evaluación de múltiples niveles dentro de la empresa, así como fuentes externas. En este método todas las personas que se relacionan con en el empleado evaluado, como directivos, el empleado mismo, supervisores, subordinados, colegas, miembros

del equipo, así como clientes internos o externos, le asignan una calificación. El método de retroalimentación de 360° proporciona una medida más objetiva del desempeño de una persona, pues debido a que son muchos los involucrados, se pueden reducir los errores.

Dessler y Varela (2011) afirman que uno de los métodos formales usados para evaluar el desempeño laboral es el método de escala de puntuación gráfica, en donde se mencionan algunos rasgos y un rango de desempeño para cada uno. Se enlistan los indicadores (como calidad y confiabilidad) y un rango de valores de desempeño (desde insatisfactorio hasta sobresaliente) para cada indicador. El supervisor califica a cada subalterno encerrando en un círculo o marcando la puntuación que describa mejor su desempeño para cada característica, después suma las puntuaciones para todas las demás.

Chruden y Sherman (2002) exponen que uno de los métodos más tradicionales es el de selección forzada. La escala de calificación típica en la selección forzada requiere que el calificador indique mediante una señal aquellas declaraciones que mejor describan al individuo que se está calificando. Describen el método de evaluación por compañeros, éste método tiene la ventaja de que los compañeros pueden ver ciertas conductas que los supervisores no ven.

González y Olivares (2005) describen el método de verificación de campo, donde un representante calificado del personal participa en la puntuación que conceden los supervisores a cada empleado. Es decir, el representante del departamento de personal solicita información sobre el desempeño del empleado al supervisor inmediato; a continuación, el experto prepara una evaluación que se basa en esa

información. Posteriormente la evaluación se envía al supervisor para que la verifique, canalice y discuta primero con el experto del personal y después con el empleado. El rasgo que destaca en este método es la participación de personal calificado que permite aumenten la confiabilidad y la comparabilidad.

Gómez et al. (2008) describen tres tipos de instrumentos de evaluación del desempeño laboral:

1. Instrumento de evaluación de rasgos de personalidad, es una herramienta que pide a un supervisor que emita juicios acerca de las características del trabajador que tienden a ser consistentes y duraderas, por ejemplo: capacidad de decisión, fiabilidad, energía y lealtad.

2. Instrumento de evaluación basado en comportamientos, es una herramienta de evaluación que pide a los directivos que evalúen los comportamientos de un trabajador, por ejemplo: si trabaja bien con sus compañeros, si llega puntual a las reuniones.

3. Instrumento de evaluación basado en resultados, es una herramienta que pide a los directivos que evalúen los resultados alcanzados por los trabajadores, por ejemplo: ventas totales, número de productos realizados.

Snell y Bohlander (2013) describen cómo método autoevaluación, a aquel que realiza el empleado al que se evalúa, por lo general en un formato de evaluación que llena él mismo. Este método de evaluación es beneficioso cuando los gerentes buscan incrementar la participación del empleado en el proceso de revisión. Como mínimo esto hace que el empleado piense en sus fortalezas y debilidades y analice las barreras que le impiden desempeñarse con mayor efectividad.

Motivación y desempeño laboral

Kreitner y Kinicki (1997) afirman que la motivación es un factor en la ecuación del rendimiento. Muestran una fórmula donde se coloca a la motivación en su justa perspectiva: $\text{rendimiento} = (\text{habilidad} \times \text{motivación})$. Así concluyen que la motivación es un factor necesario pero insuficiente para el desempeño laboral eficiente.

Rodríguez Valencia (2006) afirma que la motivación es un elemento importante que contribuye de manera sustantiva a incrementar el desempeño.

Cummings y Worley (2007) afirman que si se satisfacen las necesidades importantes de un empleado, aumenta su motivación y esto se traduce en un mejor desempeño laboral siempre y cuando se posean habilidades, conocimientos, tecnología y una situación laboral que influya en la productividad.

Lawrence y McDaniel (2008) explican que el nivel de motivación que sienta el empleado dependerá de la expectativa que éste tenga de que cierto grado de esfuerzo lo llevará a un nivel dado de desempeño y esto a su vez lo llevará a un resultado específico que satisfaga sus necesidades personales.

Delgado González y Ventura (2008) dicen que la evaluación del desempeño laboral constituye una fuente de información tanto de carencias a nivel técnico como del grado de motivación y satisfacción de los empleados.

Whetten y Cameron (2011) comentan que los supervisores tienden a atribuir la causa del desempeño laboral deficiente a la baja motivación. Ellos llaman a esto hacer suposiciones acerca del porqué las cosas pasan, sin el beneficio del escrutinio, esto se presta a soluciones simplistas, que evocan al proverbio chino: “Por cada cien hombres que cortan las hojas de un árbol enfermo, sólo uno se inclina a inspeccionar

las raíces”. Agregan que para evitar pecar de simplistas, los diagnósticos mal informados de problemas en el desempeño laboral, los directores necesitan un modelo o marco para guiar su proceso de indagación. Proponen como modelo resumir las determinantes del desempeño laboral como sigue: $\text{Desempeño} = \text{habilidad} \times \text{motivación}$ (esfuerzo). Dónde: $\text{Habilidad} = \text{aptitud} \times \text{entrenamiento} \times \text{recursos}$ y $\text{Motivación} = \text{deseo} \times \text{compromiso}$. De acuerdo con estas fórmulas el desempeño es el producto de la habilidad multiplicada por la motivación. La habilidad es el producto de la aptitud multiplicada por el entrenamiento y los recursos; y la motivación es el producto del deseo y el compromiso. La función multiplicadora en estas fórmulas sugiere que todos los elementos son esenciales.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Introducción

Esta investigación tuvo como objetivo principal determinar si la autopercepción del grado de motivación laboral es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Bajo este enfoque el presente capítulo expone la siguiente estructura: (a) tipo de investigación, (b) población, (c) muestra, (d) instrumento de medición, (d) hipótesis nulas, (e) recolección de datos, (g) análisis de datos y (h) resumen.

Tipo de investigación

Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010) mencionan que bajo el enfoque cuantitativo, el diseño de la investigación científica está relacionada con el plan para obtener la información que se requiere.

Considerando los objetivos que fueron planteados en el primer capítulo, la investigación pretende ser, según Hernández Sampieri, et al. (2010) de tipo explicativa, descriptiva, de campo, cuantitativa y transversal.

A continuación se describen los tipos de investigación de este estudio:

1. Explicativa: porque permitió determinar si la autopercepción del grado de motivación es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

2. Descriptiva: porque midió las variables motivación laboral y desempeño laboral percibidos por los directivos del corporativo adventista del norte de México; además analizó la posible diferencia en la motivación laboral y el desempeño laboral, según su puesto directivo y su nivel académico.

3. De campo: porque la investigación se desarrolló en el lugar de trabajo de los directivos bajo tareas cotidianas.

4. Cuantitativa: porque se usa la recolección de datos para probar hipótesis con base a la medición numérica y al análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. En esta investigación se pudo conocer el grado de motivación laboral y el desempeño laboral autopercebido por los directivos del corporativo adventista del norte de México en una escala del 1 al 7.

5. Transversal: porque la medición de la motivación y el desempeño se hizo en una sola ocasión.

Población

En este punto, tal como lo comenta Bernal Torres (2006), el interés es definir quiénes y qué características deberán tener los sujetos objeto del estudio.

La población utilizada para el presente estudio se conformó por 108 directivos del corporativo adventista del norte de México, durante el periodo 2013-2014.

Muestra

Bernal Torres (2006) dice que la muestra es una sección representativa de la población, comenta que ésta se debe delimitar con exactitud.

La muestra a estudiar se conformó por todos los directivos que se encontraban realizando sesiones de trabajo al momento de aplicar el instrumento. Se repartieron 108 instrumentos de los cuales se alcanzó una muestra total de 73 directivos del corporativo adventista del norte de México durante el periodo 2013-2014. Se excluyó a los contadores de las instituciones educativas, personal de vacaciones, personal que se ausentó de su puesto de trabajo a la hora de aplicar el cuestionario y personal que por decisión propia no quiso participar.

Instrumentos de medición

Grajales Guerra (2004) dice que un instrumento es todo recurso que disponga el investigador para observar y medir las variables del estudio.

Esta sección presenta las variables de estudio, cómo se elaboraron los instrumentos, validez, confiabilidad y operacionalización de variables.

Variables

Según Tamayo y Tamayo (2004), las variables son características de la realidad que se pueden determinar por observación y que pueden tomar diferentes valores de una unidad de observación a otra, también menciona que existen muchas maneras de clasificarlas, pero las más importantes son las siguientes: variables independientes y variables dependientes.

Variables dependientes

Salkind (1999) explica que las variables dependientes son las que reflejan los resultados de la investigación.

Para el desarrollo de ésta investigación se consideró como variable dependiente la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Variables independientes

Salkind (1999) agrega que las variables independientes están bajo control del investigador.

Para este estudio se consideró como variable independiente en la hipótesis principal al grado de motivación laboral. También se consideró como variables independientes demográficas en las hipótesis complementarias a los años de servicio, el nivel académico y la institución a la que pertenece.

Elaboración de instrumentos

Yuni y Urbano (2006) señalan que la elaboración de un instrumento es una técnica de investigación que permite obtener información, al observar y/o medir los fenómenos estudiados. León Hurtado y Garrido Toro (2007) comentan que los instrumentos deben de construirse de forma que midan los aspectos que se quieren medir; para no divagar, ellos recomiendan hacer una evaluación externa de los instrumentos mediante la revisión por expertos, de modo que la validación de contenido esté basada principalmente por necesidad en el discernimiento y formularse un juicio independiente en cada situación.

Para la realización de ésta investigación se adaptó un instrumento para medir la variable motivación laboral y otro para medir la variable desempeño laboral autopercebido.

El instrumento para medir la motivación laboral fue adaptado por la investigadora de acuerdo a los siguientes pasos.

1. Se tomó como base el instrumento elaborado por Santos Pérez (2011) y Ramón Meza Escobar.

2. Se realizó un análisis de la bibliografía enfocada en el estudio de la motivación laboral.

3. Se analizó la condición laboral de la población de estudio así como los ítems contenidos en instrumentos que han medido la motivación laboral de directivos.

4. Se hicieron las modificaciones pertinentes al instrumento.

5. Se obtuvo la autorización de los asesores para aplicar el instrumento.

El instrumento para medir el desempeño laboral fue adaptado del instrumento elaborado por Mejía Mejía (2009) y Ramón Meza Escobar de acuerdo a los siguientes pasos:

1. En primera instancia se fijó el objetivo de la investigación, se seleccionaron los sujetos participantes y se seleccionaron las fuentes de información.

2. Se analizaron algunos instrumentos utilizados para el estudio de las áreas a investigar.

3. Se seleccionaron las dimensiones de cada una de las variables.

4. Cada una de las declaraciones fueron analizadas por el investigador y los asesores identificando aquellas que servirían para el estudio y eliminando las que tenían falta de claridad.

5. El siguiente paso fue la elaboración de todos los ítemes que constituirían el instrumento en cada una de las áreas seleccionadas.

6. El instrumento final consta de cuatro secciones. La primera sección corresponde a la descripción que se da al encuestado sobre el objetivo de la investigación y de algunas instrucciones generales para contestar el instrumento. La segunda sección está conformada por los descriptivos demográficos a los cuales se les da una serie de opciones para únicamente marcar y agilizar su llenado. La tercera sección corresponde a la variable desempeño laboral, la cual consta de 20 reactivos, con siete opciones a elegir: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) Muy en desacuerdo, (3) Algo en desacuerdo, (4) Indeciso, (5) Algo de acuerdo, (6) Muy de acuerdo y (7) Totalmente de acuerdo. La cuarta sección corresponde a la variable motivación laboral, la cual consta también de 20 reactivos, con siete opciones a elegir: (1) Pésima(o), (2) Muy mala(o), (3) Mala(o), (4) Regular, (5) Buena(o), (6) Muy buena(o), (7) Excelente. El instrumento completo se muestra en el Apéndice A.

Validez

Yuni y Urbano (2006) comentan que es necesario que el investigador valide los instrumentos de obtención de información, pues estos pudieron haber sido contruidos para el estudio de un contexto específico, de modo que es deber del investigador asegurarse que los datos que se obtengan de su uso sean válidos.

Para el desarrollo de la investigación, el proceso de validez se llevó a cabo de la siguiente manera:

Se realizó lectura especializada sobre ambas variables; se hicieron las consultas para verificar si existían instrumentos ya elaborados sobre las variables en estudio; se procedió a redactar las declaraciones para cada instrumento haciéndose las revisiones y correcciones de parte del asesor principal; se consultó a expertos y se realizó la prueba piloto.

Confiabilidad

Yuni y Urbano (2006) definen la confiabilidad como la capacidad que tiene un instrumento para arrojar datos o mediciones que corresponden a la realidad de lo que se está estudiando, es decir, que un instrumento es confiable cuando aplicado dos veces a los mismos objetos produce resultados similares.

Tamayo y Tamayo (2004) dice que entre mayor número de ítemes tenga un instrumento, mayor será su confiabilidad; pero advierte que la población puede cansarse.

Para evaluar la confiabilidad de los instrumentos utilizados en esta investigación se usó el método alfa de Cronbach; en el instrumento que pretendió medir el nivel de desempeño laboral autopercebido se obtuvo un valor de .917 que corresponde a los 20 ítemes y un valor de .900 que corresponde a los 20 ítemes para el instrumento que midió el grado de motivación laboral (ver Apéndice B). Siendo que ambos valores son muy aceptables para el nivel de confiabilidad de los instrumentos, se procedió a utilizarlos.

Operacionalización de las variables

En esta sección se definen conceptual, instrumental y operacionalmente las variables del estudio. Serrano González (2002) comenta que una vez que se definen las variables, estas deben descomponerse con la finalidad de que sean medidas. Según Tamayo y Tamayo (2004), solo a partir de los siguientes factores, es posible operacionalizar: (a) la lógica y (b) el conocimiento, para el factor conocimiento es necesario la reformulación pertinente, pues esto permite construir dimensiones e indicadores. También menciona que la información mínima necesaria para el análisis de una investigación proviene de la operacionalización de las variables, ya que los instrumentos de recolección de información se construyen a partir de las dimensiones e indicadores de la variable.

A continuación en la Tabla 1 se presenta la operacionalización de algunas de las variables, en la cual se incluye la definición conceptual, la definición instrumental y la definición operacional. La operacionalización completa se encuentra en el Apéndice C.

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Máximo nivel académico	Sistema que agrupa los distintos niveles de formación que acredite al graduado para el desempeño y ejercicio de una ocupación.	La variable se midió de la siguiente manera: <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado	Esta variable se categorizó de la siguiente manera: 1 = Licenciatura 2 = Maestría 3 = Doctorado

Hipótesis nulas

Berenson, Levine y Krehbiel (2006) mencionan que la hipótesis nula se simboliza H_0 y representa al status quo o creencia actual en una situación. Según Wayne (2008), a veces se conoce como una proposición de conformidad con condiciones que se suponen ciertas en la población de interés, en general se establece con el propósito expreso de ser rechazada. En consecuencia, el complemento de la conclusión que el investigador desea alcanzar se convierte el enunciado de la hipótesis nula. En el proceso de prueba la hipótesis nula se rechaza o no se rechaza. Si la hipótesis nula se rechaza, se dirá que los datos sobre los cuales se basa la prueba no proporcionan evidencia suficiente que cause el rechazo. Si el procedimiento de prueba conduce al rechazo, se concluye que los datos disponibles no son compatibles con la hipótesis nula, pero sirven como apoyo a alguna otra hipótesis.

Hipótesis nula principal

H_0 : La autopercepción del grado de motivación laboral no es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Hipótesis nulas complementarias

Las hipótesis nulas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

H_1 . No existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

H₂. No existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

H₃. No existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

H₄. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

H₅. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

H₆. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

Operacionalización de hipótesis nulas

Ander-Egg (1995) menciona que una parte muy importante de la secuencia metodológica es el proceso de operacionalización de la hipótesis de estudio. Agrega que este proceso busca obtener los referentes empíricos de las variables para reducir el nivel de abstracción de la variable a indicadores que sean medibles mediante ítems de los instrumentos de recopilación de información, como puede ser una pregunta de un cuestionario. Bunge (1985) reconoce al análisis de datos como el proceso que se aplica a alguna realidad de manera que permita discriminar sus

componentes, descubrir las relaciones entre sus componentes y utilizar esa primera visión conceptual para llevar a cabo síntesis más adecuadas.

En la Tabla 2 se presenta la operacionalización de algunas de las hipótesis en la cual se incluyen las variables, el nivel de medición de cada variable y el tipo de prueba estadística utilizada. La operacionalización completa de las hipótesis se encuentra en el Apéndice D.

Tabla 2

Operacionalización de las hipótesis nulas

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H ₀ : La autopercepción del grado de motivación laboral no es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.	<i>Independiente</i>		
	A. Grado de motivación laboral.	A. Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple.
	<i>Dependiente</i>		
	B. Nivel de desempeño laboral.	B. Métrico	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$

Preguntas complementarias

Algunas preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es el grado de motivación laboral autopercibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México?

2. ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral autopercebido por los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Recolección de datos

Para llevar a cabo la recolección de los datos de estudio de dicha población se siguieron los siguientes pasos:

1. Se habló con el tesorero de la UMN y del área de Recursos Humanos de la UM y se solicitó su apoyo para la aplicación del instrumento mediante un documento escrito.

2. Cada uno de los jefes y directores de cada área dio a conocer el número de empleados que laboran en cada una de sus dependencias, para aplicar el número exacto de encuestas.

3. Se aplicó el instrumento a los directivos del corporativo adventista del norte de México que laboraban en el periodo 2013-2014.

4. La aplicación del instrumento en la UM se realizó en todas las áreas de trabajo y se hizo de manera personal por la investigadora.

Análisis de datos

Grajales Guerra (2004) afirma que el análisis de los datos que se logren recoger, dependerán del tipo de variable con la que se trabaje.

Gómez, Flores y Jiménez (1996) definen el análisis de datos como el conjunto de manipulaciones, transformaciones, operaciones, reflexiones, comprobaciones que realizan sobre los datos, a fin de extraer significado relevante en relación a un problema de investigación.

Para fines de la presente investigación se seleccionó el paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS, versión 17.0 para Windows) que permitió analizar de manera confiable los datos que se recolectaron. Las pruebas utilizadas en ésta investigación fueron las siguientes: regresión lineal simple, prueba t para muestras independientes y análisis de varianza de un factor.

Resumen

En el presente capítulo se presentó el tipo de investigación, la cual es explicativa, descriptiva, de campo, cuantitativa y transversal. Se incluyó la población conformada por aproximadamente 108 directivos del corporativo adventista del norte de México, la muestra conformada por 73 directivos y las variables a investigar. También se presentó de manera precisa la forma en la cual se llevó a cabo la realización de los instrumentos y el proceso de validez y confiabilidad al que fueron sometidos. Además, incluyó la operacionalización de las variables y de las hipótesis así como las hipótesis nulas. Y se explicó la manera en la cual fueron recolectados los datos y las pruebas o métodos utilizados para su análisis.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Introducción

La investigación tuvo por objetivo principal determinar si la autopercepción del grado de motivación laboral es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

El tipo de investigación fue considerada de tipo explicativa, descriptiva, de campo, cuantitativa y transversal.

La variable independiente principal fue el grado de motivación laboral. Las variables demográficas consideradas como independientes fueron las siguientes: institución, años de servicio y máximo nivel académico. La variable dependiente principal fue el nivel de desempeño laboral.

El presente capítulo expone la siguiente estructura: (a) descripción demográfica de los sujetos, (b) prueba de hipótesis, (c) respuestas a las preguntas complementarias y (d) resumen del capítulo.

Las hipótesis de investigación fueron probadas considerando un nivel de significación p menor o igual a .05. La muestra estuvo constituida por 73 directivos del corporativo adventista del norte de México.

Descripción demográfica de la muestra

A continuación se presenta un resumen de las características demográficas obtenidas mediante este estudio. Se encuentran los resultados de las variables: institución, años de servicio y máximo nivel académico alcanzado. La información estadística descriptiva se presenta en el Apéndice E.

Tipo de institución

Los datos referidos a institución se componen por 73 directivos del corporativo adventista del norte de México, conformados de la siguiente forma: el 46.6% integrado por directivos de la UMN y el 53.4% estuvo integrado por directivos de la UM (ver Tabla 3).

Tabla 3

<i>Institución de los directivos</i>		
Institución	Frecuencia	Porcentaje
UMN	34	46.6
UM	39	53.4
Totales	73	100.0

Años de servicio

El rango de años de servicio de los directivos del corporativo adventista del norte de México encuestados fue el siguiente: 10 o menos años, 11-20 años, 21-30 años, 31 o más años. La edad predominante fluctúa entre 11 a 20 años representando el 38.5% del total de la muestra (ver Tabla 4).

Tabla 4

<i>Años de servicio</i>		
Años	Frecuencia	Porcentaje
10 o menos años	9	13.8
11 – 20 años	25	38.5
21 – 30 años	13	20.0
31 o más años	18	27.7
Totales	65	100.0

Máximo nivel académico

En la Tabla 5 se encuentra registrada la variable máximo nivel académico. En ella se logra observar que el 71.4 % representa al nivel de maestría ocupando el primer lugar, el nivel de licenciatura ocupó el segundo lugar con un 19.0% y el nivel de doctorado ocupó el tercer lugar con el 9.5%.

Tabla 5

<i>Máximo nivel académico</i>		
Nivel de estudios	Frecuencia	Porcentaje
Licenciatura	12	19.0
Maestría	45	71.4
Doctorado	6	9.5
Totales	63	100.0

Pruebas de hipótesis nulas

En esta sección se presentan las pruebas estadísticas de las siete hipótesis nulas formuladas para esta investigación. Las Tablas con los resultados de cada una de las pruebas de hipótesis se encuentran en el Apéndice F.

Hipótesis nula principal

H₀: La autopercepción del grado de motivación laboral no es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Para probar la hipótesis se utilizó la prueba estadística de regresión lineal simple. La variable independiente fue el grado de motivación laboral y la variable dependiente, el nivel de desempeño laboral.

Los resultados de este procedimiento fueron los siguientes: la variable predictora (grado de motivación laboral) incluida en el análisis, explica el 52.2% de la varianza de la variable dependiente (nivel de desempeño laboral), pues R^2 corregida es igual a .522. El estadístico F que es igual a 79.489, contrasta la hipótesis nula que el valor poblacional de R es 0. El valor del nivel crítico p igual a .000 indica que existe influencia significativa. Los resultados de este análisis ANOVA permiten concluir que la variable grado de motivación laboral es predictora del nivel de desempeño laboral. Con base en los resultados anteriores se rechazó la hipótesis nula.

Los coeficientes no estandarizados, B_k , arrojados por la técnica de regresión, fueron los siguientes: $B_0 = .845$ y $B_1 = .828$. Con estos valores se construye la siguiente ecuación de regresión mínimo cuadrática: desempeño laboral = .845 + .828 (motivación laboral).

La motivación laboral resultó ser una variable predictora positiva y fuerte del desempeño laboral (beta estandarizada igual a .727 y p igual a .000).

Hipótesis complementarias

A continuación se presentan las hipótesis complementarias de la presente investigación.

Hipótesis nula 1

Ho₁. No existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es la institución. La variable dependiente es el grado de motivación laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba estadística t para muestras independientes.

Se analizó el estadístico F de Levene del cual se observó un valor p igual a .578 por lo que se asumió que las varianzas poblacionales son iguales. Al observar que la varianza poblacional es igual, se encontró el valor estadístico t igual a -1.020, gl igual a 71 y p igual a .311. Siendo que el valor p fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis nula. La media aritmética de los directivos de la UMN fue de 6.38 y la media aritmética de los directivos de la UM fue de 6.49.

Hipótesis nula 2

Ho₂. No existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es los años de servicio. La variable dependiente es el grado de motivación laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico $F (p = .116 > .05)$ muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente grado de motivación laboral.

Estos valores estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas del grado de motivación laboral fueron los siguientes: de 10 o menos años, 6.18; 11 a 20 años, 6.51; de 21 a 30 años, 6.29 y de 31 o más años, 6.54.

Hipótesis nula 3

H₀₃. No existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el nivel académico. La variable dependiente es el grado de motivación laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico $F (p = .702 > .05)$ muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente grado de motivación laboral.

Estos valores estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas del grado de motivación laboral fueron los siguientes: licenciatura, 6.34; maestría, 6.45; y doctorado, 6.50.

Hipótesis nula 4

Ho₄. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es la institución. La variable dependiente es el desempeño laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba estadística *t* para muestras independientes.

Se analizó el estadístico *F* de Levene del cual se observó un valor *p* igual a .165 por lo que se asumió que las varianzas poblacionales son iguales. Al observar que la varianza poblacional es igual, se encontró el valor estadístico *t* igual a -2.517, *gl* igual a 71 y *p* igual a .014. Siendo que el valor *p* fue menor que .05, se decidió rechazar la hipótesis nula. La media aritmética del nivel de desempeño laboral de los directivos de la UMN fue de 6.02 y la media aritmética de los directivos de la UM fue de 6.31.

Hipótesis nula 5

Ho₅. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es los años de servicio. La variable dependiente es el nivel de desempeño laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico *F* ($p = .331 > .05$) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente grado de desempeño laboral.

Estos valores estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas del nivel de desempeño laboral fueron los siguientes: de 10 o menos años, 5.92; 11 a 20 años, 6.16; de 21 a 30 años, 6.12 y de 31 o más años, 6.30.

Hipótesis nula 6

Ho₆. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el nivel académico. La variable dependiente es el nivel de desempeño laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico F ($p = .013 < .05$) muestra que el modelo explica significativamente la variación observada en la variable dependiente nivel de desempeño laboral.

Estos valores estadísticos permitieron tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas del desempeño laboral fueron los siguientes: licenciatura, 5.81; maestría, 6.22 y doctorado, 6.46. El desempeño laboral de los directivos con doctorado fue autoevaluado mejor que los directivos con licenciatura.

Preguntas complementarias

En esta sección se mencionan las respuestas de las preguntas complementarias planteadas en el estudio. En el Apéndice G se encuentran las tablas correspondientes.

1. ¿Cuál es el grado de motivación laboral autopercebido por los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Mediante el análisis de datos de los 73 participantes se obtuvo una media aritmética para la variable grado de motivación laboral de 6.44. La desviación típica correspondió a .44.

Según los niveles utilizados en la escala de Likert del instrumento, se obtuvo una autopercepción de la variable: grado de motivación laboral entre *muy buena* y *excelente*.

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados en el grado de motivación laboral autopercebido por los directivos del corporativo adventista del norte de México fueron los siguientes: (a) “Cumplir con los reglamentos institucionales” (6.73); (b) “Tratar con sus superiores” (6.72); (c) “Asistir a las reuniones programadas por la administración” (6.71); (d) “Dar lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias” (6.68) y (e) “Trabajar para alcanzar las metas institucionales” (6.68).

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos evaluados más bajos en el grado de motivación laboral autopercebido por los empleados fueron los siguientes: (a) “Entregar informes de trabajo a tiempo” (5.98); (b) “Realizar obra misionera en su ambiente de trabajo” (6.05); (c) “Participar en actividades sociales

programadas por la institución” (6.06); (d) “Ser puntual en los horarios de trabajo establecidos” (6.15) y (e) “Participar en programas de servicio a la comunidad” (6.17).

2. ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral autopercebido por los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Mediante el análisis de datos de las 73 personas encuestadas, se obtuvo una media aritmética para la variable nivel de desempeño laboral percibido de 6.17. La desviación típica correspondió a .50.

Según los niveles utilizados en la escala de Likert del instrumento se obtuvo una autopercepción de la variable: nivel de desempeño laboral en grado *muy de acuerdo* con la ejecución de tareas evaluadas en el instrumento.

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados del nivel de desempeño laboral autopercebido por los directivos del corporativo adventista del norte de México fueron los siguientes: (a) “Actúo de acuerdo a los principios cristianos” (6.73); (b) “Trato en privado asuntos que requieren disciplina personal” (6.72); (c) “Respeto los reglamentos de la institución” (6.64); (d) “Respondo por el empleado que falló cuando le delegué autoridad” (6.56) y (e) “Mantengo buenas relaciones con los empleados” (6.53).

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos evaluados más bajos en el nivel de desempeño laboral autopercebido por los empleados fueron los siguientes: (a) “Tengo un excelente plan de trabajo” (5.54); (b) “Entrego por escrito el plan de trabajo anual” (5.58); (c) “Utilizo métodos de supervisión efectiva” (5.71); (d) “Planifico en forma creativa” (5.79) y (e) “Jerarquizo los objetivos laborales” (5.80).

Resumen

En este capítulo se presentaron los resultados obtenidos de la investigación. Se hizo uso de los datos recolectados y se presentaron en diferentes tablas, las cuales muestran los datos demográficos obtenidos de la aplicación de las 73 encuestas así como las pruebas a las que se sometieron las hipótesis nulas, además se dieron a conocer los resultados de las mismas. También se dio respuesta a las preguntas complementarias formuladas en el estudio.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación ha tenido como finalidad principal determinar si el grado de motivación laboral es predictor del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Este estudio se realizó con una muestra de 73 directivos del corporativo adventista del norte de México. La investigación fue de tipo explicativa, descriptiva, de campo, cuantitativa y transversal. Las variables principales a estudiar fueron las siguientes: grado de motivación laboral autopercebido y nivel de desempeño laboral autopercebido y las variables demográficas a estudiar fueron las siguientes: tipo de institución, años de servicio y nivel académico alcanzado.

El informe de los resultados fue organizado en cinco capítulos:

El Capítulo I mostró los antecedentes sobre motivación laboral y desempeño laboral, al igual que investigaciones que se han desarrollado dentro de las áreas. Así mismo se hizo el planteamiento y declaración formal del problema de investigación, definición de términos, hipótesis, preguntas complementarias, objetivos, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos y marco filosófico.

El Capítulo II presentó el desarrollo del marco teórico, donde se analizaron los aspectos más relevantes de la motivación laboral y el desempeño laboral desde el punto de vista de distintos autores que han escrito sobre el tema.

El Capítulo III describió el marco metodológico. Se explicó el tipo de investigación, población y muestra. También se describieron los instrumentos de medición, se presentaron las variables, se mostró la operacionalización de variables, la validez y confiabilidad de los instrumentos, las hipótesis nulas y operacionalización de las hipótesis. Finalmente se presentaron las preguntas complementarias, la recolección de datos y el análisis de datos.

En el Capítulo IV se presentaron los resultados obtenidos de los datos recogidos con las encuestas, a través de sus pruebas estadísticas correspondientes. Se presentan las variables demográficas, la prueba de hipótesis, las preguntas complementarias y finalmente el resumen del capítulo.

En el Capítulo V se presentan las conclusiones a las que se llegó, así como la discusión presentada por el investigador y recomendaciones para futuras investigaciones.

Conclusiones

En esta sección se presentan las conclusiones sobre la declaración del problema, sobre las hipótesis complementarias y sobre las preguntas de investigación.

Sobre la declaración del problema

La presente investigación tuvo como fin conocer si el grado de motivación laboral es predictor del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Conforme a la muestra considerada, con el apoyo de las técnicas estadísticas, se logró determinar que la variable grado de motivación laboral tiene una influencia

positiva y fuerte en el nivel de desempeño laboral. Si los directivos del corporativo adventista del norte de México mantienen su alto nivel de motivación laboral, podrán sostener su alto nivel de desempeño laboral autoevaluado.

Sobre las hipótesis complementarias

En esta sección se presentan las conclusiones de las hipótesis complementarias.

Motivación laboral e institución

El tipo de institución en que laboran los directivos de la UMN y los directivos de la UM, no hizo diferencia en el grado de motivación laboral. Ambos grupos obtuvieron un grado de motivación laboral entre *muy buena* y *excelente*.

Motivación laboral y años de servicio

Para ésta hipótesis se concluyó que los años de servicio no marcan ninguna diferencia significativa en el grado de motivación laboral autopercibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México. Es decir, no importa si los empleados tienen menos de diez años o más de 31 años trabajando, su autopercepción del grado de motivación laboral fue similar, entre *muy buena* y *excelente*.

Motivación laboral y nivel académico

Habiendo realizado el análisis correspondiente, se concluyó que el nivel académico no marca ninguna diferencia significativa en el grado de motivación laboral autopercibido de los directivos del corporativo adventista del norte de México, por lo que los grupos se pueden ubicar en un grado de motivación laboral entre *muy buena*

y *excelente*; tanto en los que tenían estudios de licenciatura como en los de maestría y doctorado.

Desempeño laboral e institución

Hecho el análisis de la hipótesis que considera el nivel de desempeño laboral e institución, se observó que existe diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral y la institución a la que pertenecen los directivos. La autoevaluación que tuvieron de su desempeño, los directivos de la UMN, fue ligeramente menor que la autoevaluación de los directivos de la UM, aunque se reconoce como *muy buena* en ambos grupos.

Desempeño laboral y años de servicio

Después de realizar el análisis correspondiente, se concluyó que los años de servicio no marcan ninguna diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México, por lo que todos los grupos de años de servicio se pueden ubicar en un nivel de desempeño laboral *muy bueno*.

Desempeño laboral y nivel académico

Para esta hipótesis se concluyó que la variable nivel académico hizo una diferencia significativa sobre el nivel de desempeño laboral autoevaluado por los directivos del corporativo adventista del norte de México, interpretándose que los directivos de licenciatura se autoevaluaron ligeramente con un menor desempeño que los directivos con doctorado.

Conclusiones en base a las preguntas complementarias

Con las dos preguntas formuladas para esta investigación se pretendió conocer el grado de motivación laboral y el nivel de desempeño laboral autopercebido por los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Mediante los instrumentos aplicados, se obtuvo la siguiente información:

En cuanto al grado de motivación laboral, se pudo observar que los directivos del corporativo adventista del norte de México, se autoperciben en un grado de motivación laboral entre *muy buena* y *excelente*.

En relación al desempeño laboral de los directivos, estos se autoevaluaron en grado *muy bueno*.

Discusión

El objetivo principal de esta investigación ha sido analizar si el grado de motivación laboral autopercebido de los directivos del corporativo adventista del norte de México, es predictor del nivel de desempeño laboral autoevaluado, mediante un instrumento que permitió autoevaluar ambas variables.

Los resultados obtenidos demuestran que existe una influencia lineal positiva y significativa de la motivación laboral en el desempeño laboral autoevaluado de los directivos del corporativo adventista del norte de México; dichos resultados corroboran lo mencionado por Armstrong (1991, p. 72) cuando dice que “el nexos entre motivación y desempeño es positivo: la mayor motivación se traduce en más esfuerzo y mejor desempeño, las mejoras en el desempeño incrementan la motivación debido a la sensación de logro que se produce”.

Mosley, Megginson y Pietri (2005) comentan que la motivación es uno de los factores que afectan al desempeño en el trabajo, y afirman que en igualdad de circunstancias, los empleados que tienen un nivel de motivación elevado, presentan un desempeño más sobresaliente. Gibson et al. (2006) declara que la motivación está relacionada con el comportamiento y el desempeño. Porret Gelabert (2008) afirma que para saber el nivel de desempeño laboral se debe tomar en cuenta factores importantes como la motivación y las habilidades interprofesionales. La variable predictora (grado de motivación laboral) incluida en el análisis, explicó el 52.2% de la varianza de la variable dependiente (desempeño laboral), pues R^2 corregida fue igual a .522. El valor del nivel crítico p igual a .000 indica que existe influencia significativa. La motivación laboral resultó ser una variable predictora *positiva* y *fuerte* del desempeño laboral (beta estandarizada igual a .727 y p igual a .000).

Dubrin (2000) propone que el término motivación en el individuo, es un estado interno que le lleva a perseguir objetivos. Si está motivado se pone en marcha, enfoca su esfuerzo en la dirección correcta, trabaja con intensidad y sostiene el esfuerzo. García Sanchidrian (2007) señala que la motivación es muy importante porque puede determinar lo siguiente: (a) la decisión de iniciar el esfuerzo para realizar una determinada tarea, (b) la decisión de realizar un determinado nivel de esfuerzo, (c) la decisión de persistir en el desarrollo de ese esfuerzo durante un determinado período de tiempo. Estas variables explican la dirección, amplitud y persistencia de la conducta de un individuo si se neutralizan o se mantienen constantes los efectos de las aptitudes, destrezas y comprensión de la tarea, así como las construcciones y limitaciones que operan en el ambiente. Urcola (2008) indica que la motivación es muy

importante, pues considera que cuando los trabajadores pierden su motivación, su entusiasmo, su energía y su voluntad de aportar lo mejor de sí mismos, las empresas pierden mucho en ello, pierden iniciativas, creatividad, sugerencias, esfuerzos y dinero. La autopercepción del grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México resultó entre *muy buena* y *excelente*. Los aspectos mejor evaluados en el grado de motivación laboral autopercebido por los directivos fueron los siguientes: (a) “Cumplir con los reglamentos institucionales” (6.73); (b) “Tratar con sus superiores” (6.72); (c) “Asistir a las reuniones programadas por la administración” (6.71); (d) “Dar lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias” (6.68) y (e) “Trabajar para alcanzar las metas institucionales” (6.68). Los aspectos evaluados más bajos en el grado de motivación laboral autopercebido por los directivos fueron los siguientes: (a) “Entregar informes de trabajo a tiempo” (5.98); (b) “Realizar obra misionera en su ambiente de trabajo” (6.05); (c) “Participar en actividades sociales programadas por la institución” (6.06); (d) “Ser puntual en los horarios de trabajo establecidos” (6.15) y (e) “Participar en programas de servicio a la comunidad” (6.17). Los resultados demuestran que los directivos del corporativo del norte de México, tienen entusiasmo para aportar lo mejor de sí mismos a la organización, se comprometen con las metas y son cumplidos con los reglamentos institucionales, lo que quiere decir que se identifican con la filosofía del corporativo, pues son líderes participativos en las actividades sociales y de servicio a la comunidad.

Guerrero (1996) comenta que el desempeño laboral es una herramienta que da la pauta para implementar nuevas políticas de compensación, refuerza la toma de decisiones de ascensos o de ubicación de puestos, permite determinar si existe la

necesidad de brindar capacitación, ayuda a detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. Según Wayne y Robert (2005), el desempeño laboral es especialmente decisivo para el éxito de todos los procesos organizacionales, pues determina que tan bien se desempeñan los empleados, los equipos y finalmente la organización, ya que cada función del recurso humano contribuye al desempeño y este al éxito organizacional. Es por esto que toda organización debe tener algún medio para evaluar el nivel de desempeño individual y de equipos con la finalidad de elaborar planes adecuados de desarrollo. González y Olivares (2005) afirman que conocer el desempeño laboral de los empleados es tan importante para la organización como para los empleados mismos, quienes procuran obtener retroalimentación sobre la manera en que cumplen sus actividades. El nivel de desempeño laboral autopercebido por los directivos del corporativo adventista del norte de México resultó *muy bueno* con la ejecución de tareas evaluadas en el instrumento. Se determinó que los aspectos mejor evaluados del nivel de desempeño laboral autopercebido por los directivos del corporativo adventista del norte de México fueron los siguientes: (a) actúan de acuerdo a los principios cristianos; (b) tratan en privado asuntos que requieren disciplina personal; (c) respetan los reglamentos de la institución; (d) responden por el empleado que falló cuando le delegaron autoridad y (e) mantienen buenas relaciones con los empleados. Y los aspectos evaluados más bajos en el nivel de desempeño laboral autopercebido por los empleados fueron los siguientes: (a) tienen un excelente plan de trabajo; (b) entregan por escrito el plan de trabajo anual; (c) uti-

lizan métodos de supervisión efectiva; (d) planifican en forma creativa y (e) jerarquizan los objetivos laborales.

En esta investigación se pudo comprobar que los directivos del corporativo adventista del norte de México, trabajan con empeño y realizan sus actividades dando seguimiento a los planes y metas organizacionales, distribuyen las tareas y delegan de manera eficiente, dirigen a sus subordinados con respeto, son líderes responsables y trabajan con un enfoque de acuerdo a los principios adventistas.

Recomendaciones

El estudio que se ha hecho sobre el grado de motivación laboral y el nivel de desempeño laboral, aunado a la aportación de varios autores consultados en esta investigación, dan las bases para recomendar lo siguiente.

A los directivos del corporativo adventista
del norte de México

1. Establecer programas y prácticas que promuevan altos niveles de motivación.
2. Realizar observaciones de manera regular a fin de conocer las reacciones a los programas impartidos.
3. Tener evaluaciones periódicas de manera grupal e individual para conocer los avances obtenidos.
4. Hacer evaluaciones de desempeño laboral a los directivos que incluyan a sus colegas, subordinados y jefes.

5. Dar a conocer los resultados obtenidos en este estudio, reconociendo la buena autopercepción que tienen los directivos del grado de motivación laboral y desempeño.

6. Continuar fortaleciendo los aspectos que han sido mejor autopercebido por los directivos.

7. Felicitar a los directivos por haber participado en la investigación. Esto con el objetivo de inducirlos a participar mediante sus aportes al mejoramiento del desempeño laboral.

Para futuras investigaciones

1. Replicar el estudio incluyendo a los empleados y diseñando un sistema de evaluación de 360°.

2. Añadir al estudio nuevas variables predictoras del desempeño laboral.

APÉNDICE A

INSTRUMENTO

Instrumento

Maestría en Recursos Humanos



DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO ADVENTISTA DEL NORTE DE MÉXICO



I. INSTRUCCIONES GENERALES

Esta investigación pretende conocer la autopercepción del grado de motivación y la autopercepción del nivel de desempeño laboral que experimentan los directivos del corporativo adventista del norte de México. Por favor responda honestamente cada una de las secciones en que se ha dividido este instrumento, siguiendo las instrucciones que se dan en cada una de ellas.

Su opinión es muy importante y valiosa, por lo que cordialmente se solicita sea sincero en sus respuestas. La información que provea será tratada de forma confidencial.

II. DATOS DEMOGRÁFICOS

Tipo de Institución: Universidad de Morelos Unión Mexicana del Norte

Años de servicio: 10 o menos 11-20 21-30 31- o más

Nivel Académico: Licenciatura Maestría Doctorado

I. DESEMPEÑO LABORAL

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una X el espacio que indica su autopercepción del nivel de **desempeño laboral**, utilizando la siguiente escala.

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indeciso	Algo de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo

¿Cómo percibes en la Universidad de Morelos...?	1	2	3	4	5	6	7
Tengo un excelente plan de trabajo.							
Entrego por escrito el plan de trabajo anual.							
Propongo estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos.							
Planifico en forma creativa.							

Jerarquizo los objetivos laborales.							
Delego adecuadamente responsabilidades.							
Distribuyo equitativamente las tareas laborales entre los empleados.							
Concedo autoridad a quienes les asigno responsabilidades.							
Respeto los reglamentos de la institución.							
Respondo por el empleado que falló cuando le delegué autoridad.							
Mantengo buenas relaciones con los empleados.							
Ayudo a los empleados cuando cometen errores.							
Tomo decisiones con base en mis conocimientos profesionales.							
Actúo de acuerdo a los principios cristianos.							
Cumplo con todas mis tareas a tiempo.							
Tomo medidas correctivas a tiempo.							
Exijo resultados de los empleados.							
Evaluó el desempeño de los empleados con justicia.							
Utilizo métodos de supervisión efectiva.							
Trato en privado asuntos que requieren disciplina personal.							

II. MOTIVACIÓN LABORAL

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una X el espacio que indica su autopercepción del nivel de motivación, utilizando la siguiente escala.

1	2	3	4	5	6	7
Pésima(o)	Muy mala(o)	Mala(o)	Regular	Buena(o)	Muy buena(o)	Excelente

¿Cómo está su motivación para...?	1	2	3	4	5	6	7
Cooperar con sus superiores para el éxito de la institución.							
Trabajar sin necesidad de supervisión.							
Trabajar para alcanzar las metas institucionales.							
Trabajar bajo presión en situaciones requeridas.							
Entregar informes de trabajo a tiempo.							
Realizar obra misionera en su ambiente de trabajo.							
Impartir o colaborar en campañas evangelísticas.							
Involucrarse en otras actividades que soliciten de la administración.							
Participar en actividades sociales programadas por la institución.							
Ser puntual en los horarios de trabajo establecidos.							
Capacitar a otros para cumplir la misión de la iglesia.							
Asistir a las reuniones programadas por la administración.							
Tratar con sus superiores.							
Relacionarse con los miembros de su institución.							
Dar su opinión en las juntas a las que asiste.							
Realizar las tareas rutinarias del trabajo.							
Cumplir con los reglamentos institucionales.							
Ayudar al crecimiento espiritual de otros (alumnos, empleados y miembros de iglesia).							
Participar en programas de servicio a la comunidad.							
Dar lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias.							

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

APÉNDICE B

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Confiabilidad de los instrumentos

Motivación laboral

Resumen del procedimiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	73	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	73	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.900	20

Desempeño laboral

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	73	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	73	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.917	20

APÉNDICE C

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Institución	Organización que con ciertos principios morales y académicos, crea bases de solides con la que mantiene un orden social y lo fundamenta a partir de la integración de miembros que practican las doctrinas en ella impartidas.	Variable medida por la respuesta a: Institución en la que labora: <input type="checkbox"/> UMN <input type="checkbox"/> UM	Variable categorizado de la siguiente manera: 1 = UMN 2 = UM
Años de servicio	Tiempo durante el cual se ha realizado una labor o trabajo sirviendo en una institución.	Variable medida por la respuesta a: Años de servicio: <input type="checkbox"/> 10 o menos <input type="checkbox"/> 11- 20 años <input type="checkbox"/> 21- 30 años <input type="checkbox"/> 31 o más	Dato categorizado de la siguiente manera: 1 = 10 o menos 2 = 11- 20 años 3 = 21- 30 años 4 = 31 o más
Nivel académico alcanzado	Curso académico formal máximo alcanzado a la fecha de la aplicación.	Variable medida por la respuesta a: Máximo nivel académico alcanzado: <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado	Variable categorizado de la siguiente manera: 1 = Licenciatura 2 = Maestría 3 = Doctorado

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Desempeño laboral	Serie de comportamientos que tienen el propósito de contribuir al logro de objetivos pre asignados por la organización.	<p>La escala de medición de la variable fue:</p> <p>1 = Totalmente en desacuerdo 2 = Muy en desacuerdo 3 = Algo en desacuerdo 4 = Indeciso 5 = Algo de acuerdo 6 = Muy de acuerdo 7 = Totalmente de acuerdo</p> <p>Los ítems de medición para la variable nivel de desempeño laboral autopercebido fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tengo un excelente plan de trabajo. 2. Entrego por escrito el plan de trabajo anual. 3. Propongo estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos. 4. Planifico en forma creativa. 5. Jerarquizo los objetivos laborales. 6. Delego adecuadamente responsabilidades. 7. Distribuyo equitativamente las tareas laborales entre los empleados. 8. Concedo autoridad a quienes les asigno responsabilidades. 9. Respeto los reglamentos de la institución. 10. Respondo por el empleado que falló cuando le delegué autoridad. 11. Mantengo buenas relaciones con los empleados. 12. Ayudo a los empleados cuando cometen errores. 13. Tomo decisiones con base en mis conocimientos profesionales. 14. Actúo de acuerdo a los principios cristianos. 15. Cumplo con todas mis tareas a tiempo. 16. Tomo medidas correctivas a tiempo. 17. Exijo resultados de los empleados. 18. Evaluó el desempeño de los empleados con justicia. 19. Utilizo métodos de supervisión efectiva. 20. Trato en privado asuntos que requieren disciplina personal. 	<p>Para conocer el nivel del indicador nivel de desempeño laboral autopercebido, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los veinte ítems, de la cual se obtuvo la media aritmética.</p> <p>Para las conclusiones la media aritmética de la escala instrumental se ubicó a la siguiente escala:</p> <p>1 = Pésimo(a) 2 = Muy malo(a) 3 = Malo(a) 4 = Regular 5 = Bueno(a) 6 = Muy bueno(a) 7 = Excelente</p>

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Motivación laboral	Conjunto de factores internos y externos responsables de estimular la fuerza y dirección en la conducta de una persona que siente deseo, anhelo y voluntad, de alcanzar las metas organizacionales.	<p>La escala de medición de la variable fue:</p> <p>1 = Pésima(o) 2 = Muy mala(o) 3 = Mala(o) 4 = Regular 5 = Buena(o) 6 = Muy buena(o) 7 = Excelente</p> <p>Los ítemes de medición para la variable grado de motivación laboral percibido fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La Cooperar con sus superiores para el éxito de la institución. 2. Trabajar sin necesidad de supervisión. 3. Trabajar para alcanzar las metas institucionales. 4. Trabajar bajo presión en situaciones requeridas. 5. Entregar informes de trabajo a tiempo. 6. Realizar obra misionera en su ambiente de trabajo. 7. Participar en el programa de capacitación del IDP 8. Involucrarse en otras actividades que soliciten de la administración. 9. Participar en actividades sociales programadas por la institución. 10. Ser puntual en los horarios de trabajo establecidos. 11. Ayudar a los compañeros de trabajo a cumplir la misión de la UM 12. Asistir a las reuniones programadas por la administración. 13. Tratar con sus superiores. 14. Relacionarse con los miembros de su institución. 15. Dar su opinión en las juntas a las que asiste. 16. Realizar las tareas rutinarias del trabajo. 17. Cumplir con los reglamentos institucionales. 18. Ayudar al crecimiento espiritual de otros (alumnos, empleados y miembros de iglesia). 19. Participar en programas de servicio a la comunidad. 20. Dar lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias. 	<p>Para conocer el nivel del indicador grado de motivación laboral percibido, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los veinte ítemes, de la cual se obtuvo la media aritmética.</p> <p>Para las conclusiones la media aritmética de la escala instrumental se ubicó a la siguiente escala:</p> <p>1 = Pésimo(a) 2 = Muy malo(a) 3 = Malo(a) 4 = Regular 5 = Bueno(a) 6 = Muy bueno(a) 7 = Excelente</p>

APÉNDICE D

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS

Operacionalización de hipótesis nulas

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H0: La autopercepción del grado de motivación laboral no es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.	<i>Independiente</i> A. Grado de motivación laboral.	A. Métrica	Para la prueba de la hipótesis se usó la técnica estadística de regresión lineal simple. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p < 0.05$.
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de desempeño laboral.	B. Métrica	
H1. No existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.	<i>Independiente</i> C. Institución	C. Nominal	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística <i>t</i> para muestras independientes. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
	<i>Dependiente</i> A. Grado de motivación laboral	A. Métrica	
H2. No existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.	<i>Independiente</i> D. Años de servicio	D. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se usó el procedimiento de análisis de varianza de un factor. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
	<i>Dependiente</i> A. Grado de motivación laboral.	A. Métrica	
H3. No existe una diferencia significativa en el grado de motivación laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.	<i>Independiente</i> E. Nivel académico	E. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se usó el procedimiento de análisis de varianza de un factor. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
	<i>Dependiente</i> A. Grado de motivación laboral.	A. Métrica	
H4. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.	<i>Dependiente</i> C. Institución	C. Nominal	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística <i>t</i> para muestras independientes. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de desempeño laboral.	B. Métrica	
H5. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.	<i>Dependiente</i> D. Años de servicio	D. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se usó el procedimiento de análisis de varianza de un factor. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de desempeño laboral.	B. Métrica	

Operacionalización de hipótesis nula

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H6. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.	<i>Independiente</i>		
	E. Nivel académico	E. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se usó el procedimiento de análisis de varianza de un factor. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
<i>Dependiente</i>			
	B. Nivel de desempeño laboral	B. Métrica	

APÉNDICE E

RESULTADOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS

Datos demográficos

Institución

Estadísticos

Institución

N	Válidos	73
	Perdidos	0

Tipo de Institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Unión Mexicana del Norte	34	46.6	46.6	46.6
	Universidad de Morelia	39	53.4	53.4	100
	Total	73	100.0	100.0	

Años de servicio

Estadísticos

Años de servicio

N	Válidos	65
	Perdidos	8

Años de servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	10 o menos	9	12.3	13.8	13.8
	11 - 20 años	25	34.2	38.5	52.3
	21 - 30 años	13	17.8	20.0	72.3
	31 o más	18	24.7	27.7	100.0
	Total	65	89.0	100.0	

Nivel académico

Estadísticos

Nivel académico

N	Válidos	63
	Perdidos	10

Nivel académico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Licenciatura	12	16.4	19.0	19.0
	Maestría	45	61.6	71.4	90.5
	Doctorado	6	8.2	9.5	100.0
	Total	63	86.3	100.0	

APÉNDICE F

PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS

Hipótesis nula principal

Motivación laboral y desempeño laboral

Variables introducidas/ eliminadas (b)

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	Motivación laboral(a)	.	Introducir

a Todas las variables solicitadas introducidas

b Variable dependiente: Desempeño laboral

Resumen del modelo (b)

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	.727(a)	.528	.522	.34756	1.599

a Variables predictoras: (Constante), Motivación laboral

b Variable dependiente: Desempeño laboral

ANOVA (b)

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	9.602	1	9.602	79.489	.000(a)
	Residual	8.577	71	.121		
	Total	18.179	72			

a Variables predictoras: (Constante), Motivación laboral

b Variable dependiente: Desempeño laboral

Coefficientes(a)

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	.845	.600		1.408	.163
	Motivación laboral	.828	.093	.727	8.916	.000

a Variable dependiente: Desempeño laboral

Estadísticos sobre los residuos(a)

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación típ.	N
Valor pronosticado	4.9431	6.6405	6.1795	.36519	73
Residuo bruto	-1.06413	.92187	.00000	.34514	73
Valor pronosticado típ.	-3.385	1.263	.000	1.000	73
Residuo típ.	-3.062	2.652	.000	.993	73

a Variable dependiente: Desempeño laboral

Hipótesis nula 1

Motivación laboral e institución

Estadísticos de grupo

	Institución	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Motivación laboral	UMN	34	6.3868	.47119	.08081
	UM	39	6.4923	.41287	.06611

Prueba t de muestras independientes

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
									95% Intervalo de confianza para la diferencia	
		F	Sig.	T	Gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	Inferior	Superior
Motivación laboral	Se han asumido varianzas iguales	.312	.578	-1.020	71	.311	-.10554	.10346	-.31183	.10075
	No se han asumido varianzas iguales			-1.011	66.204	.316	-.10554	.10441	-.31399	.10290

Hipótesis nula 2

Motivación laboral y años de servicio

Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: Motivación laboral

Años de servicio	Media	Desv. típ.	N
10 o menos	6.1889	.57488	9
11 - 20	6.5120	.44728	25
21-30	6.2923	.53340	13
31 o más	6.5472	.22588	18
Total	6.4331	.44916	65

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error(a)

Variable dependiente: Motivación laboral

F	gl1	gl2	Significación
2.732	3	61	.051

Contrasta la hipótesis nula de que la varianza error de la variable dependiente es igual a lo largo de todos los grupos.

a Diseño: Intersección+Servicio

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: Motivación laboral

Fuente	Suma de cuadrados tipo III	Gl	Media cuadrática	F	Significación
Modelo corregido	1.185(a)	3	.395	2.054	.116
Intersección	2300.200	1	2300.200	11965.004	.000
Servicio	1.185	3	.395	2.054	.116
Error	11.727	61	.192		
Total	2702.903	65			
Total corregida	12.911	64			

a R cuadrado = .092 (R cuadrado corregida = .047)

Hipótesis nula 3

Motivación laboral y nivel académico

Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: Motivación laboral

Nivel académico máximo	Media	Desv. típ.	N
Licenciatura	6.3458	.53744	12
Maestría	6.4533	.43529	45
Doctorado	6.5083	.30727	6
Total	6.4381	.44229	63

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error(a)

Variable dependiente: Motivación laboral

F	gl1	gl2	Significación
1.425	2	60	.249

Contrasta la hipótesis nula de que la varianza error de la variable dependiente es igual a lo largo de todos los grupos.

a Diseño: Intersección+N_académico

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: Motivación laboral

Fuente	Suma de cuadrados tipo III	Gl	Media cuadrática	F	Significación
Modelo corregido	.142(a)	2	.071	.356	.702
Intersección	1369.394	1	1369.394	6854.754	.000
Nivel académico	.142	2	.071	.356	.702
Error	11.986	60	.200		
Total	2623.420	63			
Total corregida	12.129	62			

a R cuadrado = .012 (R cuadrado corregida = -.021)

Hipótesis nula 4

Desempeño laboral e institución

Estadísticos de grupo

	Tipo de institución	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Desempeño laboral	Unión Mexicana del Norte	34	6.0265	.55830	.09575
	Universidad de Montemorelos	39	6.3128	.41051	.06573

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
		Inferior	Superior	Inferior	Superior	Inferior	Superior	Inferior	Superior	Inferior
Desempeño laboral	Se han asumido varianzas iguales	1.971	.165	-2.517	71	.014	-.28635	.11376	-.51318	-.05952
	No se han asumido varianzas iguales			-2.466	59.885	.017	-.28635	.11614	-.51867	-.05403

Hipótesis nula 5

Desempeño laboral y años de servicio

Descriptivos

Desempeño laboral

	N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
10 o menos	9	5.9278	.57179	.19060	5.4883	6.3673	5.25	6.90
11 – 20	25	6.1680	.54139	.10828	5.9445	6.3915	4.50	6.80
21-30	13	6.1231	.59041	.16375	5.7663	6.4799	5.00	6.95
31 o más	18	6.3028	.28413	.06697	6.1615	6.4441	5.90	6.75
Total	65	6.1631	.50119	.06217	6.0389	6.2873	4.50	6.95

Prueba de homogeneidad de varianzas

Desempeño laboral

Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
2.440	3	61	.073

ANOVA

Desempeño laboral

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	.871	3	.290	1.165	.331
Intra-grupos	15.205	61	.249		
Total	16.076	64			

Comparaciones múltiples

Variable dependiente: Desempeño laboral
Scheffé

(I) Años de servicio	(J) Años de servicio	Diferencia de medias (I-J)	Error típico	Sig.	Intervalo de Confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
10 o menos	11 – 20	-.24022	.19408	.676	-.7982	.3178
	21-30	-.19530	.21650	.846	-.8178	.4272
	31 o más	-.37500	.20383	.345	-.9610	.2110
11 – 20	10 o menos	.24022	.19408	.676	-.3178	.7982
	21-30	.04492	.17072	.995	-.4459	.5358
	31 o más	-.13478	.15433	.858	-.5785	.3090
21-30	10 o menos	.19530	.21650	.846	-.4272	.8178
	11 – 20	-.04492	.17072	.995	-.5358	.4459
	31 o más	-.17970	.18172	.807	-.7022	.3428
31 o más	10 o menos	.37500	.20383	.345	-.2110	.9610
	11 – 20	.13478	.15433	.858	-.3090	.5785
	21-30	.17970	.18172	.807	-.3428	.7022

Desempeño laboral

Scheffé

Años de servicio	N	Subconjunto para alfa = .05
10 o menos	9	5.9278
21-30	13	6.1231
11 – 20	25	6.1680
31 o más	18	6.3028
Sig.		.274

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

a Usa el tamaño muestral de la media armónica = 14.105.

b Los tamaños de los grupos no son iguales. Se utilizará la media armónica de los tamaños de los grupos. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

Hipótesis nula 6

Desempeño laboral y nivel académico

Descriptivos

Desempeño laboral

	N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la media al 95%		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
Licenciatura	12	5.8167	.61361	.17713	5.4268	6.2065	4.50	6.75
Maestría	45	6.2211	.43203	.06440	6.0913	6.3509	5.00	6.90
Doctorado	6	6.4667	.50957	.20803	5.9319	7.0014	5.70	6.95
Total	63	6.1675	.50475	.06359	6.0403	6.2946	4.50	6.95

ANOVA

Desempeño laboral

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	2.143	2	1.072	4.710	.013
Intra-grupos	13.652	60	.228		
Total	15.796	62			

Prueba de homogeneidad de varianzas

Desempeño laboral

Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
.976	2	60	.383

Comparaciones múltiples

Variable dependiente: Desempeño laboral

	(I) Nivel académico máximo	(J) Nivel académico máximo	Diferencia de medias (I-J)	Error típico	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite superior	Límite inferior
Scheffé	Licenciatura	Maestría	-.40444(*)	.15498	.040	-.7935	-.0154
		Doctorado	-.65000(*)	.23851	.030	-1.2487	-.0513
	Maestría	Licenciatura	.40444(*)	.15498	.040	.0154	.7935
		Doctorado	-.24556	.20732	.500	-.7659	.2748
	Doctorado	Licenciatura	.65000(*)	.23851	.030	.0513	1.2487
		Maestría	.24556	.20732	.500	-.2748	.7659
Games-Howell	Licenciatura	Maestría	-.40444	.18848	.116	-.8976	.0887
		Doctorado	-.65000	.27323	.082	-1.3789	.0789
	Maestría	Licenciatura	.40444	.18848	.116	-.0887	.8976
		Doctorado	-.24556	.21777	.533	-.9138	.4227
	Doctorado	Licenciatura	.65000	.27323	.082	-.0789	1.3789
		Maestría	.24556	.21777	.533	-.4227	.9138

* La diferencia de medias es significativa al nivel .05.

Desempeño laboral

	Nivel académico máximo	N	Subconjunto para alfa = .05	
			2	1
Scheffé(a, b)	Licenciatura	12	5.8167	
	Maestría	45	6.2211	6.2211
	Doctorado	6		6.4667
	Sig.		.147	.486

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

a Usa el tamaño muestra de la media armónica = 11.020.

b Los tamaños de los grupos no son iguales. Se utilizará la media armónica de los tamaños de los grupos. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

APÉNDICE G

RESULTADO DE LAS PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS

Respuesta a la pregunta de investigación 1

Media aritmética del grado de motivación laboral autopercebido

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Motivación laboral	73	4.95	7.00	6.4432	.44106
N válido (según lista)	73				

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
Cumplir con los reglamentos institucionales.	73	6.7397	.50076
Tratar con sus superiores.	73	6.7260	.44908
Asistir a las reuniones programadas por la administración.	73	6.7123	.48532
Dar lo mejor de usted en sus responsabilidades diarias.	73	6.6849	.62086
Trabajar para alcanzar las metas institucionales.	73	6.6849	.52379
Involucrarse en otras actividades que soliciten de la administración.	73	6.6575	.50605
Trabajar sin necesidad de supervisión.	73	6.6164	.67967
Cooperar con sus superiores para el éxito de la institución.	73	6.6164	.59232
Ayudar al crecimiento espiritual de otros (alumnos, empleados y miembros de iglesia).	73	6.6027	.66122
Realizar las tareas rutinarias del trabajo.	73	6.5342	.62544
Impartir o colaborar en campañas evangelísticas.	73	6.5342	.72805
Relacionarse con los miembros de su institución.	73	6.4110	.72333
Capacitar a otros para cumplir la misión de la iglesia.	73	6.3973	.72149

Trabajar bajo presión en situaciones requeridas.	73	6.2740	.82091
Dar su opinión en las juntas a las que asiste.	73	6.2329	.95045
Participar en programas de servicio a la comunidad.	73	6.1781	1.18254
Ser puntual en los horarios de trabajo establecidos.	73	6.1507	.95265
Participar en actividades sociales programadas por la institución.	73	6.0685	.88708
Realizar obra misionera en su ambiente de trabajo.	73	6.0548	.98447
Entregar informes de trabajo a tiempo.	73	5.9863	.90513
N válido (según lista)	73		

Respuesta a la pregunta de investigación 2

Media aritmética del nivel de desempeño laboral autopercebido

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Desempeño laboral	73	4.50	6.95	6.1795	.50248
N válido (según lista)	73				

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
Actúo de acuerdo a los principios cristianos.	73	6.7397	.52777
Trato en privado asuntos que requieren disciplina personal.	73	6.7260	.50718
Respeto los reglamentos de la institución.	73	6.6438	.56199
Respondo por el empleado que falló cuando le delegué autoridad.	73	6.5616	.55243
Mantengo buenas relaciones con los empleados.	73	6.5342	.64726
Concedo autoridad a quienes les asigno responsabilidades.	73	6.4932	.68967
Ayudo a los empleados cuando cometen errores.	73	6.4795	.55552
Tomo decisiones con base en mis conocimientos profesionales.	73	6.4247	.84849
Evaluó el desempeño de los empleados con justicia.	73	6.3425	.62847
Distribuyo equitativamente las tareas laborales entre los empleados.	73	6.0959	.81929
Exijo resultados de los empleados.	73	6.0685	.87128
Delego adecuadamente responsabilidades.	73	6.0685	.73274

Tomo medidas correctivas a tiempo.	73	6.0000	.79931
Cumplo con todas mis tareas a tiempo.	73	6.0000	.74536
Propongo estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos.	73	5.9589	.91952
Jerarquizo los objetivos laborales.	73	5.8082	1.16258
Planifico en forma creativa.	73	5.7945	1.01323
Utilizo métodos de supervisión efectiva.	73	5.7123	.84129
Entrego por escrito el plan de trabajo anual.	73	5.5890	1.23418
Tengo un excelente plan de trabajo.	73	5.5479	.94341
N válido (según lista)	73		

LISTA DE REFERENCIAS

- Afful-Broni, A. (2012). Relationship between motivation and job performance at the university of Mines and technology, Tarkwa, Ghana: Leadership lessons. *Creative Education*, 3(03), 309. Doi:10.4236/ce.2012.33049
- Anastasi Anne, U. S. (1998). *Tests psicológicos* (7ª ed.). México: Prentice Hall.
- Ander-Egg, E. (1995). *Técnicas de investigación social*. México: Lumen.
- Armstrong, M. (1991). *Gerencia de recursos humanos, integrando el personal y la empresa*. Bogotá: Legis.
- Asociación General de la IASD. (2006). *Manual de la Iglesia Adventista del Séptimo Día* (5ª ed.). Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana.
- Aubrey C. D. (1993). *Gerencia del desempeño* (3a ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- Ayala, V. S. (2004) *Proceso de evaluación del recurso humano*. Recuperado de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/evaluaciondeldeempenopersonal/
- Benavides Espíndola, O. (2002). *Competencias y competitividad: diseño para organizaciones latinoamericanas*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Bernal Torres, C. (2006). *Metodología de la investigación para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (2ª ed.). México: Pearson.
- Berenson, M. L., Levine, D. M. y Krehbiel, T. C. (2006). *Estadística para administración*. México: Pearson.
- Bunge, M (1985). *La investigación científica*. Barcelona: Ariel.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. México: McGraw–Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.

- Chruden, H. J. y Sherman, Jr. A. W. (2002). *Administración de personal*. México: Continental.
- Cummings, T. G. y Worley, C. G. (2007). *Desarrollo organizacional y cambio* (8ª ed.). México: Thomson.
- Davis, K. y Newtrons, J. (2000). *Comportamiento humano en el trabajo* (10ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Delgado González, S. y Ventura, B. E. (2008). *Recursos humanos* (4ª ed.). Madrid: Paraninfo.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal* (8ª ed.). México: Pearson Educación.
- Dessler, G. y Varela, J. R. A. (2011) *Administración de recursos humanos* (5ª ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Dolan S. y Martín I. (2005). *Los diez mandamientos para la dirección de las personas*. España: ESIC.
- Dubrin, J. A. (2000). *Soluciones empresariales*. México: Thomson.
- Espada García, M. (2006). *Nuestro motor emocional: la motivación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Franklin, F. E. B. y Krieger, M. J. (2011). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Prentice Hall.
- Fernández López, J. (2005). *Gestión por competencias*. Madrid: Prentice-Hall.
- Ferdinand, F. (1992). *Técnicas de dirección de personal*. México: McGraw-Hill.
- Gámez Armas, E. y Marrero Hernández H. (2006). *¿Por qué hacemos lo que hacemos? Dimensiones básicas de la motivación*. Santa Cruz, España: Idea.
- García Sanchidrián, J. (2007). *Motivación: haga que lo hagan*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. y Konopaske, R. (2006). *Organizaciones* (12ª ed.). México: McGraw-Hill
- Gómez, G. R., Flores, J. G. y Jiménez, E. G. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Granada, España: Aljibe.

- Gómez, M. L. R., Balkin, D. B. y Cardy, R. L. (2008). *Gestión de recursos humanos*. (5ª ed.). Madrid: Perason Prentice Hall.
- González, M. y Olivares, S. (2005). *Administración de recursos humanos diversidad - caos*. México: Cecsa.
- Guerrero, B. (1996). Evaluación del desempeño: más allá del ritual. *Carta Administrativa*, 84, 288- 335.
- Grajales Guerra, T. (2004). *Como elaborar una propuesta de investigación*. Montemorelos, Nuevo León, México: Universidad de Montemorelos.
- Gubman, E. (2000). *El talento como solución*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Hernández González, M. (2002). *Motivación animal y humana*. México: Manual Moderno.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1968). *One more time: how do you motivate employees?* New York: Harvard Business Press.
- Jiménez, D. P. (2011). *Manual de recursos humanos* (2ª ed.). Madrid, España: ESIC.
- Kreitner, R. y Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones* (3a ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial* (13ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Kossen, S. y Basurto, Y. L. (1995). *Recursos Humanos en las organizaciones* (5ª ed.) México: Harla.
- Lawrence, J. G. y McDaniel, C. (2008). *El futuro de los negocios* (5ª ed.) México: Cengage Learning.
- León Hurtado, I. y Garrido Toro, J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Carabobo: CEC.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional* (11ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Marchant Ramírez, L. (2000). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Bogotá: Presencia.

- Marshall, R. J. (1955) Nebraska Symposium on Motivation. *The American Journal of Psychology*. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/1419253>
- Martínez Guillén, M. D. C. (2013). *Motivación: La gestión empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad* (3ª ed.). Santa Cruz, España: Díaz de Santos.
- Maslow, A. H. (2007). *El hombre autorrealizado: hacia una psicología del ser* (17ª ed.). Barcelona: Kairós.
- Mejía Mejía J. (2009) *Calidad de la gestión administrativa del presidente local y nivel de satisfacción laboral de los pastores adventistas del Salvador*. Tesis de maestría en la Universidad de Montemorelos, Montemorelos, Nuevo León, México.
- Mondy, R. W. y Noé, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.) México: Prentice Hall.
- Mosley, D. C., Megginson, L. C. y Pietri, P. H. (2005). *Supervisión: La práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación* (6ª ed.). México: Thomson.
- Palomo Vadillo, M. T. (2010). *Liderazgo y motivación de los equipos de trabajo* (6ª ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Patricio Jiménez, D. (2011). *Manual de recursos humanos* (2ª ed.). Madrid: ESIC.
- Petri, H. L. y Govern, J. M. (2006). *Motivación: teoría. Investigación y aplicaciones* (5ª ed.). México: Thomson.
- Porret Gelabert, M. (2008). *Recursos humanos dirigir y gestionar personas en las organizaciones* (3ª ed.). Madrid: ESIC.
- Quintero, N., Africano, N., y Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño laboral del personal, empresa vigilantes asociados. Costa oriental del Lago. *Negotium: revista de ciencias gerenciales*, 3(9), 2.
- Reeve, J. (2003). *Motivación y emoción* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ª ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional* (10ª ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2010). *Administración* (10ª ed.). México: Prentice Hall

- Robbins, S. P. y Cenzo, D. E. (1996). *Fundamentos de Administración*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. y Judge T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13ª ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, M. y Ramírez, P. (2004). *Psicología del mexicano en el trabajo* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Rodríguez Valencia, J. (2006). *Dirección moderna de organizaciones*. México: Cengage Learning.
- Salkind, N. L. (1999). *Métodos de investigación* (3ª ed.). México: Prentice Hall.
- Sánchez, F. F. (2013). *Formación de líderes* (3ª ed.). México: Paideia empresarial.
- Santos Pérez, J. J. (2011). *Motivación y satisfacción laboral de los obreros adventistas de islas de la bahía*. Tesis de Maestría, Universidad de Morelos. Morelos, Nuevo León, México.
- Sarries Sanz, L. y Casares García, E. (2008). *Buenas prácticas de recursos humanos*. Madrid: ESIC.
- Serrano González, M. I. (2002). *La educación para la salud del siglo XXI comunicación y salud* (2ª ed.). Madrid: ALEZEIA.
- Snell, S. y Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (16ª ed.). México: Cengage Learning.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E. y Gilbert Jr. D. R. (1996). *Administración* (6ª ed.). México: Pearson Educación.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4ª ed.). México: Limusa.
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Diccionario de la investigación científica* (2ª ed.). México: Noriega.
- Tucker, M. (1997). *Administración exitosa de procesos*. México: Panorama.
- Urcola, J. L. (2008). *La motivación empieza en uno mismo Aspectos básicos para motivar a los demás y motivarse a sí mismo* (2ª ed.). Madrid: ESIC.

- Unión Mexicana del Norte. (2014). *Historia de la Unión Mexicana Del Norte*. Recuperado de <http://unionmexicanadelnorte.net/>
- Universidad de Montemorelos. (2014). *Historia de la Universidad de Montemorelos*. Recuperado de <http://www.um.edu.mx/>
- Vélaz Rivas, J. L. (1996). *Motivos y motivación en la empresa*. Madrid: Díaz de Santos.
- Wayne, M. R. y Robert, M. N. (2005). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Wayne, D. (2008). *Bioestadística: base para el análisis de las ciencias de la salud*. México: Limusa.
- Whetten, D. A. y Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8ª ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- White, E. G. (1955). *Patriarcas y Profetas*. Mountain View, CA: Publicaciones Interamericanas.
- White, E. G. (1963). *El ministerio de la bondad*. Buenos Aires: Asociación Casa editora Sudamericana.
- White, E. G. (1971). *Palabras de vida del gran Maestro*. Publicaciones Interamericanas, Pacific Press.
- White, E. G. (1971). *Consejos para los maestros, padres y alumnos acerca de la educación cristiana*. Publicaciones Interamericanas, Pacific Press.
- White, E. G. (2004). *La educación cristiana*. Asociación Publicadora Interamericana.
- White, E. G. (2008). *Patriarcas y profetas*. Asociación Casa Editora Sudamericana (ACES).
- White, E. G. (2009). *Mensaje para los jóvenes*. Bogotá: APIA.
- White, E. G. (2007). *Mente, carácter y personalidad*, (Vol.1). Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana.
- Yasin, M. M. y Stahl, M. J. (1990). An empirical investigation of motivation and effective performance: A comparison of Arab and US cultures. *International Journal of Value-Based Management*, 3(1), 1-15.

Yuni, J. A. y Urbano, C. A. (2006). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación* (2ª ed.). Córdoba, Argentina: Brujas.

Zarragoitia, A. M. y Artidiello, D. A. (2005). *La formación de gestión de recursos humanos: Factor clave en el perfeccionamiento empresarial*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/formages.htm>

Zuñiga, A. E. (2006). *Consejos para un buen desempeño laboral*. Bogotá: Intermedio.