



**ANÁLISIS DE LA RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y EL COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA COLOMBIANA DE CONSUMO  
MASIVO.**

ISABELLA BONILLA VALENZUELA.

VALENTINA SÁENZ ESPINOSA.

Universidad Icesi.

Santiago de Cali.

2022.

**Proyecto de grado.**

**Tutor:**

Martin Nader.

## Tabla de Contenido

Resumen.....	1
Introducción .....	1
Marco Teórico .....	2
Estado del arte.....	5
Pregunta de investigación .....	8
Objetivos.....	8
Diseño Metodologico.....	8
Participantes .....	9
Instrumentos y medidas.....	9
Procedimiento.....	11
Resultados.....	11
Discusión.....	19
consideraciones éticas .....	21
Referencias.....	21

**Resumen:** En la actualidad, el sector consumo masivo, en especial el de alimentos se ha convertido en uno de los sectores económicos con mayor desarrollo en Colombia. Esto le ha generado altos ingresos al país y les ha permitido a millones de personas acceder a empleos con buenas remuneraciones (Ronderos, 2011). En relación con el compromiso y la motivación, es justo señalar que estas variables son sumamente importantes porque “moldean y determinan el comportamiento, actitud, y dedicación de los trabajadores con relación a su desempeño y productividad” (Puma & Estrada, 2020, p.46). La intención de la investigación es; establecer el nivel de motivación que presentan los caveros de una empresa colombiana. Determinar si el compromiso que muestran los colaboradores frente a la organización es alto o bajo. Analizar las características del vínculo entre motivación laboral y compromiso organizacional en trabajadores de una empresa de consumo masivo colombiana. El diseño metodológico que implementaron las autoras fue un diseño cuantitativo no experimental pues no se manipulo ninguna variable. Los instrumentos que utilizaron las autoras fueron el CMT (Toro, 1997; Tirado, 2015) y el Cuestionario de Compromiso Organizacional, desarrollado y adaptado por Castillo y Bolaños (2018). Los participantes son parte del equipo de caveros de la planta de helados en Bogotá, estos fueron elegidos de manera no probabilística por conveniencia, los cuales 9 de ellos fueron hombres y 3 mujeres, con un rango etario entre los 22 y 35 años. Las autoras presentaron los resultados de las pruebas tanto de l motivación laboral y el compromiso organizacional, también presentaron una correlación entre ambos cuestionarios. Los hallazgos que encontraron las autoras fue que existe una relación alta y significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores de las cavas de frio de una empresa de alimentos en Colombia.

## **Introducción**

En la actualidad, el sector consumo masivo, en especial el de alimentos se ha convertido en uno de los sectores económicos con mayor desarrollo en Colombia. Esto le ha generado altos ingresos al país y les ha permitido a millones de personas acceder a empleos con buenas

remuneraciones (Ronderos, 2011). Al respecto, el país cuenta con grandes empresas dedicadas a esta actividad y cuyas plantas de producción se encuentran en la ciudad. Para este estudio se tomará en cuenta una compañía de alimentos que por más de noventa años se ha comprometido con cautivar al consumidor a través de su innovación, variedad y sabor. Actualmente se encuentra sustentada en una marca sombrilla fuerte, con marcas reconocidas que se encuentran al alcance de todos. Asimismo, la compañía es una multinacional con presencia a nivel internacional con plantas de producción en todo el territorio colombiano y por fuera de él. También, se destaca por tener 43 centros de distribución, estar presente en 14 países con operación propia, tener 750.000 clientes alrededor del mundo, 5,000 colaboradores y exportar a más de 90 países. Además, es una compañía líder en la categoría de dulcería para Centroamérica, Caribe y la región Andina incluyendo Chile. Y dentro de su amplio catálogo de productos tiene; confites, chocolates y snacks, galletas y pasteles, salsas, conservas y postres de leche, helados, bebidas. A nivel estructural, la empresa cuenta con una estructura organizacional matricial conformada por estructuras de vicepresidencias que lideran diferentes áreas; negocios, comercial, cadena de valor y gestión corporativa. Todas estas responden al presidente y a una junta directiva.

Sin embargo, la compañía elabora productos cuya producción se hace en cavas de frío. Estos son lugares donde los niveles de la temperatura pueden ser muy bajos, en los que muchos colaboradores se exponen a estas condiciones ambientales para realizar la operación de los alimentos fríos y congelados. Además de esto, algunos colaboradores deben manejar sustancias con altos niveles de toxicidad, así como también deben realizar sus labores en sitios con elevados porcentajes de humedad en el ambiente.

Sumado a lo anterior, en la organización hay tres jornadas preestablecidas, cada una con una duración de 8 horas, No obstante, la gran mayoría de colaboradores trabajan horas extras, las cuales obviamente no se incluyen dentro de las jornadas preestablecidas, pero sí impactan a nivel físico y sobre todo psicológico incrementando los niveles de desgaste.

Complementando las ideas previas, la realización de tareas en contextos cuyas condiciones son desfavorables causa todo tipo de exposición para la salud tanto física como psicológica, y el mantenimiento de estos niveles de riesgo durante tiempos prolongados pueden implicar consecuencias tales como agotamiento físico, baja productividad, entre otros; mientras que, desde el punto de vista psicológico, algunos de los colaboradores podrían expresar bajos niveles de motivación, al igual que disminución en torno al compromiso con sus trabajos y con la organización.

## **Marco teórico.**

En relación con el compromiso y la motivación, es justo señalar que estas variables son sumamente importantes porque “moldean y determinan el comportamiento, actitud, y dedicación de los trabajadores con relación a su desempeño y productividad” (Puma & Estrada, 2020, p.46).

En apoyo a esta afirmación, un estudio realizado por Kuranchie y Amponsah (2016) encontró que los jefes o gerentes de las empresas deben utilizar diferentes formas de motivar a sus empleados debido al alto nivel de riesgos y dificultades que implica estar expuestos a bajas temperaturas por largos periodos de tiempo y cómo el no hacerlo podría afectar el desempeño del personal (Briceño, 2003). Es por esto, que se debe conocer qué hace que una persona pueda sentirse motivada y orientada hacia una meta y que al mismo tiempo logre incrementar el compromiso con su labor y generar efectos positivos a corto y largo plazo dentro de la empresa ya que “los trabajadores que presentan bajos niveles de motivación no son favorables para el cumplimiento de las funciones requeridas en la empresa en la cual trabajan” (Puma & Estrada, 2020, p.50).

Siguiendo, la motivación laboral es uno de los factores más determinantes dentro de la sociedad, es aquella herramienta que le permite al individuo obtener su propia satisfacción mediante su capacidad laboral. Además, es una característica capaz de influir en el grado de compromiso de la persona, es decir, que a través de la motivación se desencadena un proceso que “ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (Vargas, 2012, p.46). Por otro lado, Herrera y Zamora (2014) exponen que “la motivación es un proceso auto energético de la persona que ejerce una atracción hacia un objetivo que supone una acción por parte del sujeto y permite aceptar el esfuerzo requerido para conseguirlo” (p. 117). Además, la motivación laboral al ser pensada desde el comportamiento se debe definir como aquel “conjunto de fuerzas que actúan sobre una persona o en su interior y provocan que se comporte de una forma específica, encaminadas hacia una meta” (Hellriegel & Slocum, 2004, p.117). En la actualidad muchas de las organizaciones no tienen un manejo claro de los procesos motivacionales que permiten el desarrollo de nuevas técnicas que estimulen el empleo. Es por esto por lo que Peña y Villón (2018) establecen que la implantación de este tipo de estrategias es vital para estimular al empleado y optimizar los retos que se plantea cada organización, generando equilibrio entre la empresa y el trabajador.

Por último, la motivación puede ser entendida desde necesidades psicológicas y sociales (Sanz de Acedo, 2002), ya que las personas buscan encontrar relación entre dichas necesidades con el desempeño y comportamiento, además, la motivación se divide en dos categorías:

“La motivación intrínseca se refiere a las cosas que se hacen por el deseo o el agrado de hacerlas, y se originan dentro del individuo, ya sea por exploración, experimentación, curiosidad o conocimiento en la manipulación, ayudando a sentirse competente y cómodo consigo mismo; en cuanto a la motivación extrínseca, está impulsada por el exterior por medio de reforzadores o castigos, llevando incluso a un individuo a realizar una tarea que le disguste para conseguir una recompensa” (Sanz de Acedo, 2002).

La motivación según Fernández (2009) propone seis aspectos psicosociales para entender el comportamiento de las personas en lo laboral:

“**1)** aceptación e integración social, se refiere a las necesidades afectivas por parte de otras personas; **2)** reconocimiento social, es la búsqueda de aprobación social y la estima que le tengan sus pares; **3)** autoestima/autoconcepto, que se refiere a la valoración y confianza que se tenga a sí mismo; **4)** autodesarrollo, que se refiere a la necesidad y tendencia a la búsqueda de desarrollar sus capacidades personales; **5)** poder, que hace referencia a la preocupación por conseguir prestigio, poder influenciar y dirigir a otras personas; y finalmente, **6)** seguridad, es la búsqueda de estabilidad psíquica en entornos familiares, laborales y sociales” Fernández (2009).

Un punto importante para resaltar es que en Colombia las principales razones de abandono del trabajo en las empresas son de carácter emocional, como también las razones de renuncia son: bajas oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, baja motivación, mal ambiente laboral y la calidad de vida que la organización les pueda brindar Prieto (como se cita en Díaz et al., 2014). Lo anterior implica se produzca en los empleados insatisfacción, desmotivación y poco compromiso hacia la organización

Por otro lado, la variable del compromiso laboral puede ser considerada como aquella herramienta que une toda la parte emocional y racional del individuo con el cargo que ejerce dentro de la empresa. Este debe ser analizado desde tres puntos clave que determinan el nivel de compromiso de un individuo dentro de una empresa. Según Meyer y Allen (1991), se pueden encontrar:

1. El compromiso de continuidad, que es aquel que se relaciona con la percepción que tiene cada trabajador sobre lo que le costará dejarlo;
2. El compromiso normativo explicado por Chiang (2016) como aquel factor que hace alusión a la obligación moral que tiene el trabajador sobre su puesto;
3. El compromiso afectivo que se refiere al “lazo emocional que elabora el sujeto sobre la empresa en la que trabaja” (Neves et al., 2018).

Por otro lado, el compromiso organizacional, Klein et al. (2009) citado en Castillo y Bolaños (2018). Con base en esto, realizaron una revisión, definición y profundización de cada uno de los componentes que proponen:

- El compromiso como una actitud: se toma de referencia como una orientación hacia una meta, pero específicamente como una identificación o una implicación fuerte con esta, aun así, puede ser problemático encontrar una definición clara, debido a que no se ajusta a la definición de actitud (Klein et al., 2009).

- Compromiso como una fuerza: Se define el curso que tomará una persona hacia una meta gracias a una fuerza interna (Klein et al., 2009).

- Compromiso como un vínculo: Se define como un estado psicológico que indica qué tan fuerte es el vínculo con una meta (Klein et al., 2009).

- Compromiso como inversión o intercambio: Se puede tomar el compromiso como una inversión o un intercambio de un elemento económico, social, comportamental o una combinación de estos. En el compromiso como intercambio, hay una expectativa de recibir algo a cambio del compromiso, es decir, es un compromiso recíproco; en el compromiso como inversión no hay una obligación recíproca, así que la expectativa de recibir algo a cambio de su compromiso puede disminuir si esa inversión no continúa (Klein et al., 2009).

- Compromiso como identificación o internalización: Es la fuerza en la que un individuo se siente identificado con una organización en particular, o en algunos casos se define como la manera en que se une la identidad de la persona con la organización (Klein et al., 2009).

- Compromiso como congruencia: Se define como la congruencia entre las metas y los valores del individuo con los de la organización (Klein et al., 2009).

- Compromiso como motivación: No es muy clara la definición de esta, ya que existe una relación con el compromiso como una fuerza, pero por lo general, al definir el compromiso de esta manera, es tomado como un elemento que hace parte de la motivación (Klein et al., 2009).

- Compromiso como continuidad: Es la intención de continuar en la organización o solo no querer renunciar a esta, por lo tanto, se enfatiza en la fuerza de decisión, teniendo en cuenta otros tipos de compromiso como el dirigido a metas, al trabajo, a las decisiones o a los equipos (Klein et al., 2009).

No obstante, diversos estudios señalan que el compromiso organizacional se relaciona negativamente con la posibilidad a renunciar al trabajo (Cooper-Hakim & Viswesvaran, 2005 citado en Mafud, 2016), y también se encontró una relación baja significativamente entre el compromiso laboral y el absentismo (e.g., Farrell & Stamm, 1988).

## **Estado del arte.**

### *Compromiso organizacional y motivación.*

Tanto la motivación como el compromiso son dos variables que tienen impacto dentro del comportamiento del individuo en especial dentro de una empresa que fija unas reglas determinadas y enfocadas hacia una meta clara. Siguiendo con lo anterior, en la empresa donde se va a realizar la investigación, las personas que corren mayor riesgo son aquellas que trabajan en ambientes extremos, en particular quienes deben permanecer por largos periodos de tiempo al interior de las cavas de frío, por lo que, sería interesante conocer cómo conviven y experimentan las emociones que causa este trabajo. Esto nos permitirá comprender las cargas laborales y asimismo saber cómo las condiciones laborales pueden influir en la motivación y compromiso del colaborador.

Chhabra (2015) investigó el efecto del ajuste persona-trabajo sobre la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la intención de rotación en 317 trabajadores en organizaciones de la India. El autor obtuvo como resultados que hay una relación positiva entre el ajuste



persona-trabajo, y la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, aunque estas variables se relacionan negativamente con la intención de rotación, esto quiere decir que cuando las personas se sienten ajustadas a sus trabajos se van a sentir satisfechas y más comprometidas, y hay un bajo nivel de intención de abandonar el trabajo. Otro resultado fue la relación entre el ajuste persona-trabajo y la intención de rotación, que está parcialmente mediada por la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional.

Por otro lado, Mohan y Sharma (2015) estudiaron la relación entre el clima organizacional con la motivación hacia el trabajo y el compromiso organizacional, se tomó una muestra de 313 trabajadores de rango medio y alto de distintas organizaciones de tecnología de India. Los investigadores tuvieron como resultados que existe una relación positiva entre el clima organizacional, la motivación laboral y el compromiso organizacional, si el clima organizacional es valorado de manera positiva por los trabajadores, estos se sentirán más motivados hacia su puesto de trabajo, y así mismo, más comprometidos hacia su organización.

Por otra parte, García y Gonzáles (2018) en su investigación con los trabajadores del municipio de Sánchez Carrión en Perú, encontraron que entre más motivados se encontrarán los trabajadores, mayor será el compromiso de ellos hacia la organización. Esto nos muestra que existe una relación directa entre los elementos que incrementan o decrementan la motivación de los trabajadores y su compromiso con la entidad en la que labora. Habiendo comprendido la importancia de estas dos variables se puede establecer que este trabajo propone analizar la relación que existe entre la motivación laboral y el compromiso para poder determinar si cuando se obtengan un alto nivel de motivación se puede llegar a tener trabajadores comprometidos con la misión y visión de una empresa. Para esto, se deberá determinar los factores que influyen en la motivación laboral de los caveros e indagar acerca de los riesgos laborales que inciden en el compromiso laboral de los trabajadores (Verbel, 2010).

García et al. (2003) en su investigación se tomó una muestra de 500 sujetos residentes de la provincia de Cádiz para analizar los aspectos que en mayor medida motivan a personas que acceden por primera vez a un empleo. El estudio encontró que cuando los sujetos se inician en una determinada actividad laboral, su motivación se centra sobre todo en aquellos aspectos como las relaciones personales, las oportunidades de logro, su desarrollo personal y profesional, y la búsqueda de situaciones que aumenten su autoconcepto, lo anteriormente hace referencia a aspectos todos de la motivación extrínseca. También se tuvo en cuenta en los

resultados que las personas tienen niveles altos de motivación cuando se presenta la posibilidad de generar expectativas sobre la estabilidad en el empleo respecto a la actividad labor a desempeñar.

Díaz & Rodríguez (2006) investigaron en 233 trabajadores las tres dimensiones de compromiso propuestas por Meyer & Allen (1991) y los resultados fueron que los trabajadores sienten apego y mantienen una buena conducta para evitar perder los beneficios brindados por la organización.

Araque et al. (2016) buscaban identificar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional en dos organizaciones enfocadas en la tecnología en Colombia, se encontró que existe una relación positiva moderada entre el marketing interno y el compromiso organizacional en dichos centros de desarrollo tecnológico, y que el compromiso afectivo es el que mantiene una mejor relación con todas las dimensiones del marketing interno.

El objetivo de la investigación de Fernández, et al. (2014) fue mostrar el impacto de un puesto de una persona determina la motivación y la satisfacción laboral en centros de enseñanza de Granada, (España) puesto que la motivación de los trabajadores es un factor importante para que obtengan beneficios por parte de la organización, también buenos resultados, y haya un incremento en la mejora sus tareas laborales. Así pues, se evidenció en una de la hipótesis de este estudio se demostró que los profesores interinos tienen una motivación mayor que el resto de los profesores convencionales, aunque el resultado no ha sido significativo. Finalmente, si los empleados se encuentran motivados, establecen lazos emocionales más fuertes y persistentes con las organizaciones, lo que lleva a que exista el compromiso organizacional. Es por todo esto que resulta relevante analizar la relación entre el compromiso organizacional con el sentido de pertenencia y responsabilidad de cada individuo dentro de la empresa, por lo que sería adecuado plantearnos que si logra mantener a los trabajadores comprometidos esto le proporcionará mayor eficacia y eficiencia a la empresa (Estrada, 2020).

**Pregunta de investigación:** ¿Cuál es la relación entre los niveles de motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores de los caveros de una planta de una empresa de consumo masivo en Colombia?

**Hipótesis:** A mayor motivación laboral, mayor compromiso por parte de los caveros de la planta.

## **Objetivos:**

- Establecer el nivel de motivación que presentan los caveros de una empresa colombiana.
- Determinar si el compromiso que muestran los colaboradores frente a la organización es alto o bajo.
- Analizar la relación entre la motivación laboral y compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa de consumo masivo colombiana.

## **Diseño metodológico**

La presente investigación utilizó un enfoque cuantitativo ya que los datos que se obtuvieron fueron numéricos, y se tuvo en cuenta un diseño no experimental ya que las variables no fueron manipuladas ni se establecieron medidas de control interno (Hernández et.al, 2014). Por otra parte, la investigación fue, por un lado, descriptiva porque se buscó caracterizar a los participantes de este estudio en términos de los grados de compromiso y motivación que poseían al momento de contestar los instrumentos de medición, y por otro correlacional puesto que el interés también estuvo centrado en analizar la relación entre las variables motivación laboral y los tres componentes con el compromiso organizacional.

## **Participantes**

Los participantes son parte del equipo de caveros de la planta de helados en Bogotá, estos fueron elegidos de manera no probabilística por conveniencia. 9 de ellos fueron hombres y 3 mujeres, con un rango etario entre los 22 y 35 años.

## **Instrumentos de medición**

### *Compromiso organizacional*

Con relación a la recolección de datos, se utilizó el Cuestionario de Compromiso Organizacional, desarrollado y adaptado por Castillo y Bolaños (2018) el cual es auto aplicado y anónimo. El cuestionario comprende una escala Likert, se utilizarán 21 ítems para calificar la variable compromiso, donde se pregunta acerca de las dimensiones compromiso

organizacional; compromiso afectivo, y compromiso de continuidad, mediante un formato de respuesta tipo Likert con 6 opciones respuesta que oscilan entre grado máximo con la afirmación hasta el grado máximo de acuerdo con la afirmación. Este instrumento cuenta con una confiabilidad de 0,75 con base en el coeficiente alfa de Cronbach, y su validez es de 0,77 de acuerdo con el análisis factorial exploratorio (Araque et al., 2017).

El cuestionario compromiso, que se encuentra en escala de intervalo, de Meyer y Allen (1991), Castillo y Bolaños (2018) realizaron la adaptación y validación para población colombiana de acuerdo con lo que establecen Escobar y Cuervo (2008), ajustaron aspectos lingüísticos de las pruebas para que tuvieran concordancia con el contexto colombiano y se le realizó la prueba piloto a 17 sujetos de nacionalidad colombiana para demostrar su validez. Tras haber obtenido estos resultados del alfa de Cronbach:

“se llevó a cabo un análisis de componentes principales donde los indicadores de cada variable se modificaron respecto a lo planteado inicialmente en los instrumentos. De acuerdo a este análisis, se consideró el compromiso” Castillo y Bolaños (2018).

La solución factorial encontrada según el análisis que realizaron Castillo y Bolaños (2018) para los tres componentes del cuestionario consisten en:

- Factor 1: Vínculo emocional, esta dimensión se le denominó de esta forma porque los ítems que hay en ella corresponden a factores emocionales o de apego a la organización (Castillo y Bolaños, 2018). Este factor cuenta con 8 ítems.
- Factor 2: Evaluación consecuencias de renuncia, esta dimensión corresponde a la evaluación de todas las posibles consecuencias que puede tener el hecho de renunciar en la organización (Castillo y Bolaños, 2018). El cual cuenta con 4 ítems.
- Factor 3: Intención de renuncia, los ítems de esta dimensión corresponden a las posibles intenciones de renuncia que pueda tener el colaborador (Castillo y Bolaños, 2018). Contiene 3 ítems.

*Cuestionario de Motivación para el Trabajo (Toro, 1997; Tirado, 2015)*

Para el cuestionario de motivación se aplicó el Cuestionario de Motivación para el Trabajo, desarrollado por Toro y estandarizado para Colombia por Tirado (2015). El

cuestionario consta de tres categorías: Condiciones motivacionales internas, condiciones motivacionales externas y medios preferidos para obtener retribución, cada una contiene cinco factores motivacionales que se identifican a partir de 75 ítems, estos en conjunto representan los 15 factores motivacionales. (Toro, 1997, p. 6). Asimismo, este cuestionario se organiza en tres partes más una introducción donde se define el objetivo de la prueba y sus respectivas instrucciones para la solución del mismo. Este instrumento nos permitirá determinar, identificar y valorar objetivamente 15 factores de la motivación para el trabajo. Esto será mediante el uso de preguntas que permitan evocar conceptos, sentimientos y experiencias típicas del medio laboral. Además, este logrará asociar los motivos, intereses, preferencias, valores, necesidades y elementos externos de cada individuo y así identificar los rasgos motivacionales de cada persona. Se tendrán en cuenta los rangos de puntuación estándar del manual de Toro (1992) en donde los puntajes se relacionan con el interés o valoración. Si están entre 0 y 20 podrían considerarse como una valoración muy baja, entre 21 y 40 relativamente baja, entre 41 y 60 promedio, entre 61 y 80 una valoración relativamente alta y entre 81 y 100 una valoración muy alta.

Los datos obtenidos a través de los cuestionarios serán almacenados y organizados en una base de datos del programa Microsoft Excel en donde se creará el análisis descriptivo con el uso de frecuencias y porcentajes además para la prueba de hipótesis se utilizó la prueba no paramétrica rho de Spearman en la plataforma SPSS pues las variables son ordinales.

## **Procedimiento**

La aplicación se realizó de forma colectiva. Participaron enfermeros del turno nocturno (5:00pm a 12:00am). Estos nos entregaron el consentimiento informado y realizaron el cuestionario de compromiso organizacional, una semana después el mismo grupo de enfermeros realizó el segundo cuestionario, el CMT. Una vez recibimos los resultados de los cuestionarios se realizó la puntuación y calificación de las pruebas mediante el uso de plantillas para poder obtener los perfiles de cada dimensión. Esta prueba se calificó de forma manual, utilizando como recurso las plantillas del instrumento, estos cuestionarios nos entregan los datos brutos y se generaron los puntajes T con los cuales se determinó la media, la desviación estándar, los porcentajes y las frecuencias.

Los resultados de esta investigación se obtuvieron aplicando el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) y el cuestionario de compromiso organizacional. En la primera parte se encontrarán los datos en puntaje bruto obtenidos del CMT, con este podemos ver el nivel de motivación de los caveros de una compañía de alimentos según las dimensiones evaluadas, asimismo tendremos los resultados del cuestionario de compromiso organizacional.

## **Resultados**

*Caracterización de los niveles de motivación y compromiso de los caveros de una empresa colombiana.*

Teniendo como objetivos establecer, por un lado, los niveles de motivación y por otro los niveles de compromiso que presentan los caveros de una empresa colombiana productora de alimentos, se calcularon los puntajes de cada una de las dimensiones y se estableció el orden de la puntuación según el peso que cada persona le otorgó a cada uno de los factores de motivación en relación a los demás.

### *Nivel de motivación*

Siguiendo con el proceso de caracterización del nivel de motivación, el cuestionario de Motivación para el trabajo cuenta con un grupo de escalas estándar, cada una está conformada por los valores brutos o directos que arroja el cuestionario y por su valor se genera un equivalente en puntajes T. Para cada persona se preparó una escala con las cinco variables que conforman las condiciones motivacionales internas, las cinco que conforman la categoría de medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo las cinco variables de la categoría de las condiciones motivacionales externas, etc.

Con la información presentada para la puntuación T se logró organizar los datos según la escala propuesta por Toro en donde los puntajes brutos < a 20 tienen un nivel de motivación muy bajo, los datos > a 21 cuentan con un nivel de motivación bajo, los datos > 40 tendrían una motivación promedio, los > a 61 tienen una motivación alta y por último los datos > a 81, tendrían una motivación muy alta.

### **Tabla No.1 Resultados Condiciones Motivacionales Internas (PT)**

CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS (PT)					
	Logro	Poder	Afiliación	Auto - realización	Reconocimiento
	62	28	44	60	64
	55	33	49	58	64
	62	28	46	56	67
	60	36	41	63	59
	52	36	49	60	62
	60	31	52	49	70
	62	23	54	58	62
	57	31	52	58	62
	57	31	52	56	64
	60	36	41	63	59
	52	33	52	60	62
	57	31	54	54	67
<b>Media</b>	<b>58,0</b>	<b>31,4</b>	<b>48,8</b>	<b>57,9</b>	<b>63,5</b>
<b>Desviacion</b>	<b>3,6</b>	<b>3,8</b>	<b>4,7</b>	<b>3,9</b>	<b>3,3</b>

La variable poder dentro de la dimensión “condiciones motivacionales internas” tiene un nivel de motivación bajo. Además, las variables afiliación, logro y autorrealización tienen un nivel de motivación promedio a diferencia de la variable reconocimiento la cual obtuvo un nivel de motivación alto.

**Tabla No.2 Resultados Medios preferidos para obtener retribuciones (PT)**

MEDIOS PREFERIDOS PARA OBTENER RETRIBUCIONES (PT)					
	Aceptación Autoridad	Aceptación normas y valor	Dedicación a la tarea	Expectación	Requisición
	44	72	38	54	57
	59	69	38	48	52
	62	65	35	48	54
	53	65	35	57	54
	59	61	38	48	57
	56	61	44	48	54
	50	72	38	48	54
	59	69	38	48	52
	56	69	31	51	54
	50	61	35	57	57
	47	61	38	60	57
	65	58	38	48	54
<b>Media</b>	<b>55,0</b>	<b>65,3</b>	<b>37,2</b>	<b>51,3</b>	<b>54,7</b>
<b>Desviacion</b>	<b>6,3</b>	<b>4,8</b>	<b>3,1</b>	<b>4,5</b>	<b>1,9</b>

Para la dimensión “medios preferidos para obtener retribuciones” se obtuvieron los siguientes niveles de motivación; la variable dedicación a la tarea tuvo un nivel de motivación bajo, las variables aceptación de autoridad, expectativa y requisición obtuvieron un nivel de motivación promedio y por último la variable aceptación normas y valor tuvo un nivel de motivación alto.

**Tabla No. 3 Resultados Condiciones motivacionales externas**

CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS (PT)					
Contenido de trabajo	Grupo de Trabajo	Promoción	Salario	Supervisión	
52	38	47	62	50	
41	43	47	65	52	
54	46	45	57	50	
49	41	49	59	52	
39	49	42	62	55	
46	41	47	59	50	
52	41	47	62	50	
39	43	47	67	52	
54	46	45	57	50	
49	41	47	59	55	
39	49	42	62	55	
44	41	47	59	52	
<b>Media</b>	<b>46,5</b>	<b>43,3</b>	<b>46,0</b>	<b>60,8</b>	<b>51,9</b>
<b>Desviacion</b>	<b>6,0</b>	<b>3,5</b>	<b>2,1</b>	<b>3,1</b>	<b>2,1</b>

Por otro lado, para la dimensión “condiciones motivacionales externas se obtuvieron los siguientes puntajes; las variables contenido de trabajo, grupo de trabajo, promoción y supervisión obtuvieron un nivel de motivación promedio y la variable salario un nivel de motivación alto.

Con la información presentada para la puntuación T y la media de cada una se pudo corroborar como las dimensiones > a 21 que representaban un bajo nivel de motivación, fueron poder y dedicación a la tarea. Además, podemos encontrar dimensiones > 40 que tendrían una motivación promedio, fueron; logro, afiliación, autorrealización, aceptación autoridad, expectación, requisición, contenido de trabajo, grupo de trabajo, promoción, supervisión. Asimismo, las variables > a 61 que presentan una motivación alta, fueron; salario, aceptación de normas y valor y reconocimiento. No se obtuvo ningún valor superior a 81, ni un valor inferior a 20.

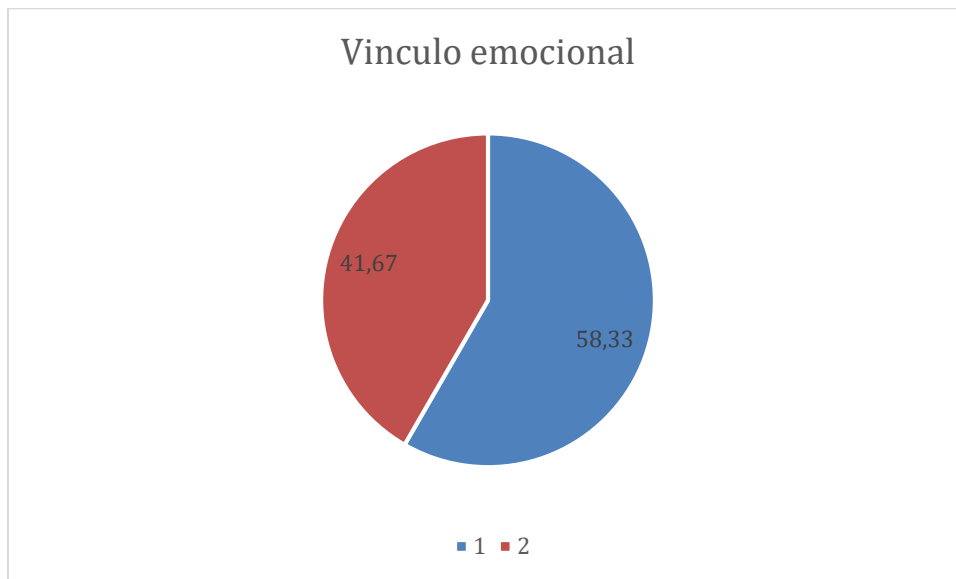
#### *Nivel de compromiso organizacional*

Para estimar los niveles de compromiso organizacional, calculamos los promedios de cada una de las dimensiones propuestas por Castillo y Bolaños (2018) y definimos que los valores obtenidos por cada uno de los participantes que eran superiores a ese promedio poseían alto nivel de compromiso, y quienes tenían puntajes por debajo mostraban bajo nivel de compromiso.

#### **Gráfico No. 1**

*Promedio de los resultados de la dimensión vínculo emocional del cuestionario de Compromiso organizacional.*





*Nota: el gráfico representa el porcentaje de los resultados de la dimensión vínculo emocional donde el número 1 representa el 58.33% de los resultados y el número dos representa el 41.67 de los resultados.*

De acuerdo con el gráfico No. 1 el 58.33% de trabajadores de las cavas de frío de la empresa de alimentos en Colombia presentan un nivel de vínculo emocional alto, mientras que el 41.67% muestran un nivel de vínculo emocional bajo.

## **Gráfico 2.**

*Promedio de los resultados de la dimensión consecuencia de renuncia del cuestionario de Compromiso organizacional.*

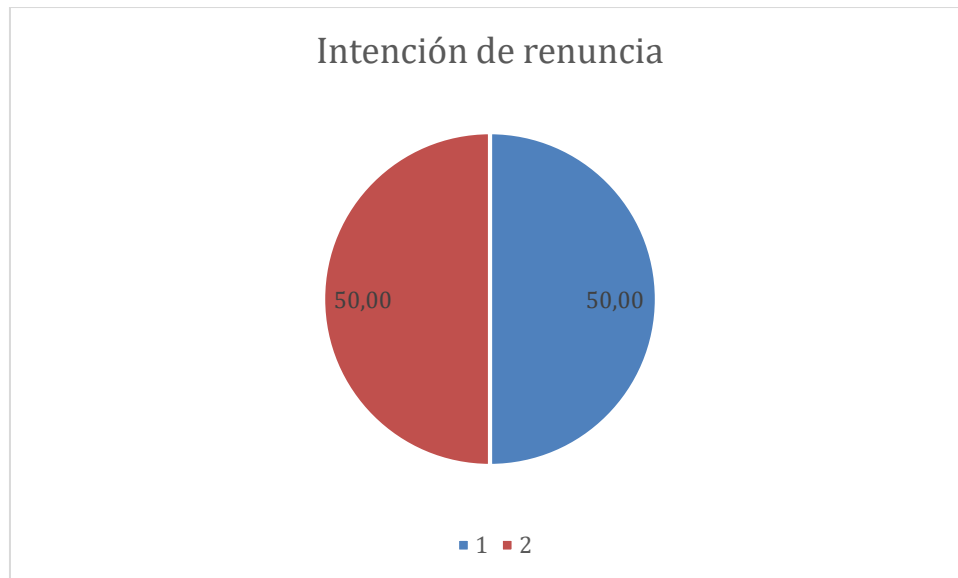


*Nota: el gráfico representa el porcentaje de los resultados de la dimensión vínculo emocional donde el número 1 representa el 41.67% de los resultados y el número dos representa el 58.33% de los resultados.*

Por otra parte, en la dimensión consecuencias de renuncia encontramos que el 41.67% de los participantes obtuvieron un nivel alto, mientras que el 58.33% contestó los ítems de forma que quedaron clasificados con bajo nivel en esta dimensión.

**Gráfico 3.**

*Promedio de los resultados de la dimensión intención de renuncia del cuestionario de Compromiso organizacional.*



*Nota: el gráfico representa el porcentaje de los resultados de la dimensión vínculo emocional donde el número 1 representa el 50% de los resultados y el número dos representa el 50% de los resultados.*

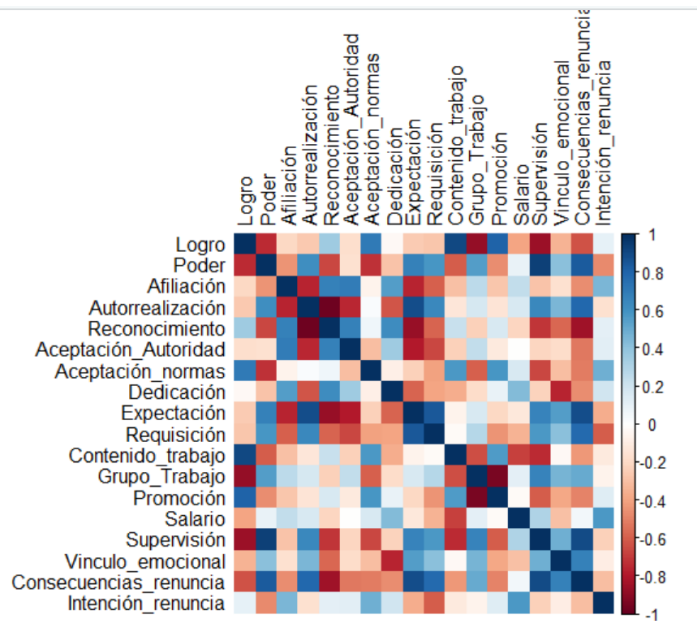
En relación con este componente, el 50% de los participantes se ubicó en la categoría alta mientras que el 50% restante estuvo en el nivel bajo.

*Análisis del vínculo entre motivación laboral y compromiso organizacional en trabajadores de una empresa de consumo masivo colombiana.*

Siendo el objetivo analizar las características del vínculo entre motivación laboral y compromiso organizacional en trabajadores de una empresa de consumo masivo colombiana, se llevaron a cabo varias correlaciones  $r$  de Pearson considerando las dimensiones de compromiso organizacional obtenidas por Castillo y Bolaños (2018) y motivación (Tirado, 2015).

**Grafica N°4.**

*Correlaciones entre la motivación laboral y el compromiso organizacional*



Nota: la gráfica representa los resultados entre las correlaciones del cuestionario CMT motivación (Tirado, 2015) y el cuestionario de compromiso organizacional Castillo y Bolaños (2018).

En la Grafica No. 4 se pueden observar que, dentro de los resultados, se destacan los valores de correlación obtenidos entre las variables logro (-0,49), reconocimiento (-0,633), aceptación de normas (-0,375), dedicación (-0,221) y promoción (-0,245) tienen una correlación negativa fuerte inversamente proporcional a las dimensiones de compromiso organizacional. Asimismo, poder (0,568), autorrealización (0,506), expectación (0,734), requisición (0,511) y supervisión (0,745) tienen una correlación positiva directamente proporcional con las variables vínculo emocional, consecuencias de renuncia e intención de renuncia del compromiso organizacional.

Se puede observar que hay una correlación significativa entre las dimensiones vínculo emocional (0,75), consecuencia de renuncia (0,65) e intención de renuncia (0,35) entre las variables poder, autorrealización, expectación y supervisión. Asimismo, las dimensiones vínculo emocional (0,8), consecuencia de renuncia (0,60) e intención de renuncia (0,35) se correlacionan de manera directa proporcional con las variables de motivación logro, reconocimiento, aceptación de normas, dedicación y promoción.

Por lo expuesto, se concluye que existe una correlación alta y significativa entre las variables poder (0,568), autorrealización (0,506), expectativa (0,734), requisición (0,511) y supervisión con el vínculo emocional, consecuencias de renuncia e intención de renuncia. Esto quiere decir que mientras los trabajadores que participaron de esta investigación presenten altos niveles de motivación, mayor será su nivel de compromiso hacia la organización donde trabajan y viceversa. Además, nos muestra como si un trabajador presenta altos niveles de motivación, existirá un vínculo emocional a la organización donde labora y disfrutará su permanencia, que mientras existan altos niveles de motivación en los trabajadores, mayor será el deseo de permanecer trabajando en la organización, puesto que sentirán que son parte de ella. Y que, si los trabajadores logran estar altamente motivados, tendrán actitudes de autorrealización y gratitud hacia la organización y se sentirán identificado con los fines que ella busque alcanzar.

Entre mayor logro, reconocimiento, aceptación de normas, dedicación y promoción menor compromiso laboral tendrán las personas de esta empresa. Pero cuando se presenta un mayor nivel de poder, autorrealización, expectativa, requisición y supervisión se genera un mayor nivel de compromiso organizacional.

## **DISCUSIÓN**

Mediante esta investigación se halló que existe una relación alta y significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores de las cavas de frío de una empresa de alimentos en Colombia. En cuanto al objetivo general, los instrumentos utilizados facilitaron la exploración y el análisis de las condiciones motivacionales y comportamentales de los colaboradores permitiéndonos comprender los intereses motivacionales existentes y su impacto en el comportamiento de nuestra muestra.

Por otra parte, teniendo en cuenta que uno de los objetivos de esta investigación es Analizar la relación entre la motivación laboral y compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa de consumo masivo colombiana, se pudo evidenciar que existe una relación significativa entre las variables de motivación y compromiso organizacional García y González (2018), y que lo anterior también depende de lo que les brinde la organización para motivarlos, así mismo será su compromiso hacia la empresa.

Tras analizar el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson se pudo identificar que la motivación puede influir en el comportamiento laboral de una persona. Sin embargo, no todas las variables contempladas en este experimento obtuvieron una correlación directamente proporcional con las variables del comportamiento organizacional. Asimismo, algunas no lograron tener correlación de ningún tipo. Con esto se podría especular que, si los trabajadores presentan altos niveles de motivación laboral en las variables; poder, autorrealización, expectación, requisición y supervisión, tendrán un mayor compromiso hacia su organización y viceversa. Además, se podría decir que entre mayor nivel de motivación tenga una persona con su situación laboral se presentaran mayores niveles en el “engagement” (Laura, 2015) y esta motivación puede verse reflejada en el deseo de ser parte de la organización, permanecer como integrante y sentir altos niveles de identificación con la misma (Córdova, 2018).

Al interpretar los resultados podemos ver como las siguientes variables de motivación logran tener un impacto sobre el comportamiento organizacional de los colaboradores. Poder es una de las variables con mayor impacto en el comportamiento organizacional, pues tienen una correlación directamente proporcional y fuerte entre sí. Esta variable representa los deseos o acciones de los colaboradores los cuales buscan obtener cierto nivel de dominio, control o influencia sobre personas o grupos. Asimismo, otra variable que tiene una correlación directa es expectación, en esta encontramos los diferentes “Modos de comportamiento que muestran expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o las determinaciones de la autoridad” (Toro 1992 P. 9). Al analizar la relación entre el comportamiento organizacional y

la variable de Autorrealización podemos ver cómo afecta de manera positiva los deseos individuales y la posibilidad de realizar actividades que permitan poner en práctica conocimientos y adquirir habilidades se desarrollan en la organización. Con la variable Requisición se pudo ver como entre mayor autoestima, confiabilidad y buenos aportes al cargo que desempeña, habrá un mayor comportamiento organizacional. (Toro, 1992). En cuanto a la variable Expectación, logramos percibir que los colaboradores desean guiar a las personas hacia un objetivo, pues a través de esto generan comportamientos de confianza y pasividad ante las, además, son personas que se identifican con el mejoramiento de la cultura y el clima laboral.

Como se puede ver, las variables expuestas de motivación influyen directamente en el compromiso organizacional, permitiendo que los trabajadores se identifiquen con su organización, con sus objetivos y deseen permanecer en ella (Puma & Estrada, 2020). Por otro lado, no se pudo corroborar de forma completa nuestra hipótesis de trabajo pues solo a medida que incrementaban algunas variables contempladas dentro de la motivación de cada colaborador aumentaba el nivel de compromiso organizacional y a medida que esta decrecía el compromiso también lo hacía. Este crecimiento se vio de manera lineal a mayor motivación laboral, mayor compromiso por parte de los caveros de la planta. Sin embargo, en variables como logro, reconocimiento, aceptación de normas, dedicación y promoción se hayo todo lo opuesto, estas variables presentan una correlación negativa fuerte inversamente proporcional al compromiso organizacional. Lo cual nos indica que entre mayor nivel de motivación se presente en este menor compromiso tendrá, pues entra más aumenta una más decrece la otra.

En relación con lo anterior y teniendo en cuenta los resultados obtenidos se puede identificar la relación presente en la motivación y el compromiso organizacional no nos permite correlacionar de manera directa estas dos variables, pero si nos permite navegar sobre las posibles relaciones dentro de cada una de las categorías que las componen y como algunas de ellas se relacionan entre sí.

## **CONSIDERACIONES ÉTICAS.**

Con respecto a las consideraciones éticas, a los participantes se les presentará un consentimiento informado, en este se explicará los objetivos de la investigación, también que pueden finalizar o retirarse de la investigación cuando si lo desean o se sienten inconformes. Además de esto, en dicho documento se resaltará la confidencialidad de los resultados de las entrevistas y encuestas.

Por otra parte, para la investigación se tiene en cuenta el código internacional de ética para los profesionales de salud ocupacional y para los psicólogos (Ministerio de la Protección Social, 2008), y también se tomará en cuenta las especificaciones de la resolución 2346 de 2009 expedida por el Ministerio de la Protección Social (Ministerio de la Protección Social, 2007). Eso con el propósito de reducir los riesgos tanto éticos, ya sean conflictos entre los jefes y sus trabajadores, confidencialidad a la hora de obtener los resultados de las encuestas, como psicosociales de los participantes, ya sea el estrés que puedan causar el comprometerse con la participación de la investigación o que estén en riesgo sus trabajos.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araya Pizarro, S., Rojas Escobar, L., & Varas Madrid, C. (2021). ¿Qué hace feliz a los millennials en el trabajo? Evidencias desde el sector del entretenimiento en el norte de Chile. RAN. *Revistas Academia y Negocios*, 7(1), 65–80. <https://doi.org/10.29393/ran6-7qhsa30007>
- Araque, D., Sánchez, J. y Uribe, A. (2017). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en centros de desarrollo tecnológico colombianos. *Estudios gerenciales*, 33(142), p. 95-101.
- Briceño, L. (2003). Prevención de riesgos ocupacionales en empresas colombianas. *Revista ciencias de la salud*, 1(1), 31-44.
- Bolaños, C & Castillo, G. (2018). Influencia del ajuste persona-trabajo sobre el compromiso organizacional mediado por las motivaciones psicosociales en empleados de una empresa prestadora de servicios públicos de la ciudad de Cali. [http://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/handle/10906/87047](http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/87047)
- Carrillo Rosero, D. A., Tabares Burbano, I. P., Salas Álvarez, I. P., & Ramírez Betancourt, F. (2019). *La motivación laboral y la prevención de riesgos psicosociales en las organizaciones* (Primera edición ed.). Editorial Jurídica del Ecuador.
- Chhabra, B. (2015). Person - Job fit: Mediating role of job satisfaction & organizational commitment. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 50(4), p. 638-651.

- Chiang Vega, M., Gómez Fuentealba, N., & Wackerling Patiño, L. (2016). Compromiso organizacional del funcionario municipal rural de la Provincia de Nuble, Chile. *Ciencia & Trabajo*, 18(56), 134–138. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492016000200010>
  
- Cooper-Hakim, A., & Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: Testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241-259. doi: 10.1037/0033-2909.131.2.241
  
- Díaz, J., Díaz, M. Morales, S. (2014). Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá. *Revista Iberoamericana de psicología: Ciencia y tecnología*, 7(1), p. 59-77.
  
- Díaz, N. B., Palos, P. A., & RODRÍGUEZ, F. P. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 25-43.
  
- Escobar, J. y Cuervo, Á. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en medición*, 6(1), p. 27-36.
  
- Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1), 132–146. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.01.008>
  
- Farrell, D., & Stamm, C. L. (1988). Metaanalysis of the correlates of employee absence. *Human Relations*, 41, 211-227. doi: 10.1177/001872678804100302
  
- Fernández, M., López, L., Martín, E., Ortiz, M., Pacheco, I. Rodríguez, M. (2014). Motivación y satisfacción laboral en centros de enseñanza según el puesto de trabajo. *Reidocrea*, 3(4), p. 26-33.
  
- Fernández, S. (2009). Escala de motivaciones psicosociales. Madrid, España: TEA. García Vega (2011). Criterios de interpretación.
  
- García, L. y Gonzáles, G. (2018). *Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018*. (Tesis de

[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1276/Leidy\\_Tesis\\_Titulo\\_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1276/Leidy_Tesis_Titulo_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

- García, M., Barrero, M., Ávila, I., & García, M. (2003). La motivación laboral de los jóvenes en su primer empleo. *Psicothema*, 15(1), 109-113.
  
- Gómez, P., Hernández, J. & Méndez, M. (2014). Factores de riesgo psicosocial y satisfacción laboral en una empresa chilena del área de la minería. *Ciencia & Trabajo*, 16(49), 9-16
  
- Güiza, L. (2013). La pequeña minería en Colombia: una actividad no tan pequeña. *Dyna. Medellín, Colombia*. (pp. 109-117).
  
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004). Comportamiento Organizacional. *Internacional Thomson Editores*.
  
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
  
- Herrera, J. y Zamora, N. (2014). ¿Sabemos realmente qué es la motivación? *Correo Científico Médico de Holguín*, 18(1), 126-128.
  
- Jiménez, L. K. (2015). Factores de riesgo psicolaboral en el sector minero. *Revista Tesis Psicológica* 10(1), 116-130.
  
- Klein, H., Molloy, J. Cooper, J. (2009). Conceptual foundations: Construct definitions and theoretical representations of workplace commitments. En Klein, H., Becker, T.

Meyer, J. (Ed), *Commitment in organizations: Accumulated wisdom and new directions* (p 3-36). United States of America: Taylor & Francis Group.

- Ko, J.W. Price, J.L. y Mueller, Ch.W. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82, 961-973.
- Kuranchie, E. y Amponsah, K. (2016). Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana, *Journal of Industrial Engineering and Management. OmniaScience, Barcelona*, pp. 255-309, <http://dx.doi.org/10.3926/jiem.1530>.
- Lu, Y., Zhang, Z., Gao, S., Yan, H., Zhang, L., & Liu, J. (2020). The status of occupational burnout and its influence on the psychological health of factory workers and miners in Wulumuqi, China. *BioMed research international*, 2020.
- Matute, G., Becerra, M. Á., & Muñoz, R. (2008). Clima organizacional en las empresas mineras: el caso Orcopampa- Lima. *Universidad ESAN. (Gerencia Global; 7). Cuadernos del CENDES*, 34(94), 097-127.
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management.Review*, 1, 61 – 98.
- Ministerio de la Protección Social. (2007). Resolución 2346 de 2007. Bogotá D.C.
- Ministerio de la Protección Social. (2008). Resolución 2646 de 2008. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=31607>
- Mohan, V & Sharma, D. (2015). Organizational climate in relation to work motivation and organizational commitment. *Voice of Research*, 4(3), p. 38-42.

- Neves, T., Graveto, J., Rodrigues, V., Marôco, J. y Parreira, P. (2018). Compromiso organizacional, cualidades psicométricas e invarianza del cuestionario de Meyer y Allen para enfermeros portugueses. *Revista Latino Americana de Enfermagem*, 26, 1-11. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.2407.3021>
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Cientific*, 3(7), 177–192. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Puma, M., & Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3), 45. <https://doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>
  - Rodríguez, R. & Rivas, S. (2011). Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): diferenciación, actualización y líneas de intervención. *Medicina y seguridad del trabajo*, 57, 72-88.
- Ronderos, M. T. (2011). La fiebre minera se apoderó de Colombia. *Revista semana*, 6, 246055-3.
- Sanz de Acedo, M. (2002). Motivación y emoción. En Sanz de Acedo, M., Pollán, M. Garrido, E. (Ed), *Psicología Mente y Conducta* (p. 385-466). España: Editorial Desclée De Brouwer, S.A.
- Suárez, L. G. (2011). Perspectiva jurídica de los impactos ambientales sobre los recursos hídricos provocados por la minería en Colombia. *Opinión jurídica*, 10(20).
- Tirado, 2015. Estado de la motivación en los colaboradores de servicios generales de la Corporación Universidad Lasallista. *Trabajo de grado*. <http://hdl.handle.net/10567/1455>
- Toro, F. (1985). *Motivación, y desempeño*. Medellín: Cincel

- Toro, F. (1998). *Motivación para el trabajo: Derivación de factores de segundo orden a partir del test motivacional CMT. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Pg 32*
- Toro, F. (1992). *Cuestionario de motivación para el trabajo, Medellín: Cincel.*
- Vargas, P. (2012). *La motivación de logro en emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Huamanga-Ayacucho. (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú.*
- Verbel, J. O. (2010). *Efectos de la minería en Colombia sobre la salud humana. Minería de carbón. [http://www1.upme.gov.co/sites/default/files/forum/topic/3655/files/efectos\\_mineria\\_colombia\\_sobre\\_salud\\_humana.pdf](http://www1.upme.gov.co/sites/default/files/forum/topic/3655/files/efectos_mineria_colombia_sobre_salud_humana.pdf).*