

# **SATISFACCIÓN LABORAL Y MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO - PUNO - PERÚ, 2013**

## **MOTIVATION AND JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES OF THE REGIONAL DIRECTORATE OF FOREIGN TRADE AND TOURISM - PUNO - PERU, 2013**

**YESENIA MILAGROS CHARAJA INCACUTIPA  
JAVIER MAMANI GAMARRA**

---

Yesenia Milagros Charaja Incacutipa Lic. en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Nacional del Altiplano Puno – Perú. Practicante en Electro Puno S.A.A.  
Email: mila.charaja@gmail.com

Javier Mamani Gamarra Lic. en Ciencias de la Comunicación Social por la Universidad Nacional del Altiplano. MSc. en Ciencias Sociales, mención Comunicación para el Desarrollo y doctorando en Ciencias Sociales por la Universidad Nacional del Altiplano. Docente de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación Social.

Recibido el 08/10/2013  
Aprobado el 12/12/2013

### **RESUMEN**

El estudio tuvo propósito conocer y describir la actitud que tienen los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Puno sobre la satisfacción laboral y motivación tanto en los aspectos intrínsecos como extrínsecos, para lo cual se aplicó el tipo de investigación descriptiva; se trabajó con una población de 26 trabajadores que fueron sometidos a la aplicación de un cuestionario. Entre los resultados obtenidos destacan que los trabajadores de la DIRCETUR Puno, tienen una actitud regular, es decir, indican estar ni satisfechos, ni insatisfechos, destacando los indicadores: reconocimiento, seguridad, supervisión y relaciones interpersonales; e indican que a veces se sienten motivados en cuanto a las necesidades fisiológicas y de estima.

Finalmente, podemos decir que existe una diferencia entre los aspectos intrínsecos y extrínsecos, pues los trabajadores se sienten satisfechos y motivados con los indicadores intrínsecos; y, por el contrario, con los indicadores extrínsecos sienten insatisfacción y poca motivación.

**PALABRAS CLAVE:** Satisfacción laboral y motivación intrínseca; satisfacción laboral y motivación extrínseca; actitud del trabajador.

### **ABSTRACT**

The study purpose was to discover and describe the attitude of workers to the Regional Directorate of Foreign Trade and Tourism Puno on job satisfaction and motivation in both intrinsic and extrinsic aspects, for which the type of descriptive research was applied; worked with a population of 26 workers who were subjected to a questionnaire.

Among the results emphasize that workers DIRCETUR Puno, have a regular attitude, ie report being neither satisfied nor dissatisfied, highlighting indicators: recognition, safety, supervision and interpersonal relations; and indicate that sometimes motivated as to the physiological needs and estimated.

Finally, we can say that there is a difference between intrinsic and extrinsic aspects, as workers are satisfied and motivated by intrinsic indicators; and, conversely, with the extrinsic indicators are unsatisfied and little motivation.

**KEYWORDS:** Job satisfaction and intrinsic motivation; extrinsic motivation and job satisfaction; worker attitude.

## I. INTRODUCCIÓN

Los trabajadores son fundamentales para el éxito de cualquier organización, ya que son ellos quienes hacen uso de los demás recursos que posee toda organización para alcanzar los objetivos planteados. Para que esto sea posible, es necesario que los trabajadores tengan una buena satisfacción laboral y se sientan motivados, pues de estos factores depende su desempeño individual y grupal.

Se ha visto que cuando las personas están motivadas pueden esforzarse más por alcanzar sus metas y las de la organización, de tal manera que puedan sentirse satisfechos con el trabajo que realizan, además podrán realizar sus actividades de la mejor manera (Dubrin, 2003).

La satisfacción laboral y motivación son importantes, ya que si estos elementos estarían bien conducidos y desarrollados, la Dirección de Comercio Exterior y Turismo - DIRCETUR Puno estaría en condiciones más favorables para alcanzar sus objetivos y lograr que el personal se sienta satisfecho en la realización de su trabajo. Además, con el mejoramiento del funcionamiento de estos factores en la DIRCETUR Puno, se podrá brindar un mejor servicio al público, interno y externo; los trabajadores llegarían a ser más competitivos y eficientes en su área de trabajo

6 El presente estudio tuvo como objetivo general, establecer el estado de la satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo - Puno 2013, y como específicos, determinar e identificar la satisfacción laboral y motivación intrínseca y extrínseca, para proporcionar información que permita al personal de la DIRCETUR elaborar estrategias para mejorar la satisfacción laboral y la motivación y así contribuir en el desarrollo de los trabajadores, que se genere un ambiente favorable, y una mejor atención al público.

En su segunda parte presenta la revisión literaria; la tercera, describe el aspecto metodológico; posteriormente se presenta los resultados, producto de la aplicación de un cuestionario; y, finalmente las conclusiones.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1. SATISFACCIÓN LABORAL.

Se puede describir como aquella sensación que una persona experimenta al lograr el equilibrio ante una o varias necesidades, se da como producto de diversas interacciones entre el usuario, los trabajadores prestadores del servicio y el medio, es decir, es lo que la persona desea del trabajo y lo que logra de él.

En ese sentido, Shaun (1998:p.19), señala que “es el conjunto de sentimientos favorables que expresan los miembros de una organización con respecto a la visión, misión, objetivos y procesos de la institución, así como el orgullo que sienten los empleados por pertenecer a la organización”. Mientras, Fernández (1999), considera que la satisfacción, es una actitud general hacia el trabajo compuesto por la apreciación que los trabajadores tienen sobre las condiciones en las cuales se realiza el trabajo. En tanto, para Bracho (1998), la satisfacción laboral, se refiere a la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos.

Al respecto, Durham y Smith (1996), indican que la satisfacción laboral, comprende las actitudes como reacciones afectivas “sentimientos” de los empleados hacia el trabajo y hacia el ambiente laboral. Sobre este aspecto, Turcotte (1998), afirma que la satisfacción laboral puede asimilarse a una actitud que se consideraría como fase de ciertos comportamientos, coincidiendo con Robbins (1996), al señalar que la satisfacción en el trabajo designa la actitud general del individuo hacia su trabajo, dicha actitud está basada en las creencias, y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo.

Podría inferirse entonces, que el individuo que posee un alto grado de satisfacción reflejará también actitudes positivas hacia su trabajo.

Para Robbins (1996), quien indica que los factores centrales que favorecen la satisfacción laboral son: un trabajo mentalmente interesante, premios equitativos y buenas relaciones con los colegas, coincidiendo con Glen (1998), quien señala como

factores de satisfacción laboral: los premios, la naturaleza del trabajo, el apoyo del superior y las relaciones entre iguales.

Asimismo, Herzberg (1989), como parte de la teoría dual, postuló dos grupos o clases de aspectos laborales: un grupo de factores extrínsecos o higiénicos, que evitan la insatisfacción laboral cuando son óptimos; y otro, de factores intrínsecos o motivadores que determinan o generan satisfacción. Ambos pueden afectar las habilidades y capacidades del trabajador.

Entre los factores intrínsecos, referidos al contenido, tarea y deberes relacionados con el cargo y que producen un efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad, se tiene: posibilidades de avance y crecimiento, autonomía, el trabajo en sí mismo, logro, reconocimiento y responsabilidad.

Además, como factores extrínsecos, referidos a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, Herzberg considera: los beneficios sociales, condiciones de trabajo, políticas de la empresa, Supervisión, relaciones interpersonales, salario, y seguridad de permanecer en el trabajo.

## 2.2. MOTIVACIÓN

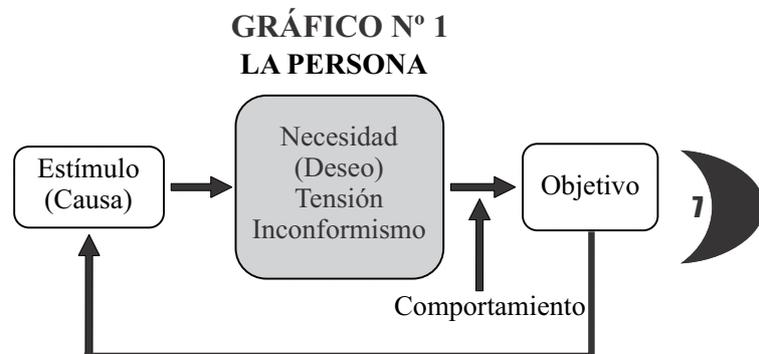
Motivación “es el estímulo emocional que nos hace actuar” (Dalton, et al, 2007:56). Puede traducirse a una necesidad o impulso que se presenta o activa en cada persona, asimismo, mencionan que en el trabajo la motivación es la combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos, es decir si el trabajador sabe lo que lo motiva, habrá mayores posibilidades para que alcancen sus metas personales y profesionales. De la misma forma, si la organización sabe motivar al personal, se notará el incremento de la productividad.

Por otro lado, Chiavenato (2005), indica que motivo es aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo, que proviene del ambiente, o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo que se asocia con el sistema de cognición del individuo.

A pesar de la variación de los patrones de comportamiento de las personas, en esencia el proceso que los origina es el mismo para todas las personas, Chiavenato explica tres premisas del comportamiento humano:

- El comportamiento es causado, existe una causalidad del comportamiento, que se origina en estímulos internos o externos, es decir tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas.
- El comportamiento es motivado, en todo comportamiento humano existe una finalidad, está dirigido u orientado hacia algún objetivo.
- El comportamiento está orientado hacia objetivos, en todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

Como se muestra en la figura “modelo básico de motivación”, aunque el modelo sea el mismo para todas las personas, el resultado varía de acuerdo al estímulo y al tiempo, las necesidades y el conocimiento de cada persona.



MODELO BÁSICO DE MOTIVACIÓN  
 FUENTE: Harold J. Leavitt; Managerial Psychology, Chicago, University of Chicago Press -1964

Tomando la definición de Chiavenato la motivación se origina por un estímulo externo o interno. El comportamiento se orienta hacia objetivos y que en la raíz del comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, que nos mostrará los motivos del comportamiento.

Si se considera que en la raíz del comportamiento o de la actitud de las personas existen impulsos o necesidades, entonces mencionaremos a la pirámide de necesidades de Maslow, que tiene como base a:

Las necesidades fisiológicas, que en el trabajo, tal como lo afirman Dalton, Hoyle y Watts (2007), el aire acondicionado, la calefacción, las fuentes de agua, cafetería, son las que atienden estas necesidades; mientras que, la necesidad de seguridad, en la que se consideran condiciones laborales seguras, seguridad de empleo, incrementos salariales periódicos, prestaciones adecuadas, tienen gran importancia porque en la vida organizacional las personas dependen de la organización, y las decisiones administrativas inconsistentes o incoherentes pueden provocar incertidumbre en las personas en cuanto su permanencia en el trabajo.

La tercera necesidad, se relaciona con el afecto, pertenencia, aceptación y amistad. Vale decir todo el entorno social de la persona, la frustración de estas necesidades generalmente conducen a la desadaptación social y a la soledad. En cuanto a las necesidades estima para Dalton, et al, (2007), se cubren con tareas significativas, con mayor responsabilidad, con el reconocimiento de los compañeros y supervisores por un trabajo bien hecho, premios al mérito e incrementos salariales, cuando no se cubren adecuadamente los trabajadores se sienten inferiores. En la cima de la pirámide se tiene la necesidad de autorealización, que son las que conducen a las personas al crecimiento, logro del potencial individual y hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo, es decir aquí el trabajador tiene la oportunidad de demostrar su creatividad y progreso profesional.

Definitivamente los seres humanos se comportan y actúan dependiendo de las necesidades que deben satisfacer; por tal motivo, los líderes de las organizaciones deben priorizar la satisfacción de las necesidades de sus trabajadores, con el objetivo de tener trabajadores que alcancen los objetivos comunes de la organización.

### 2.3. RELACIÓN ENTRE MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción con el trabajo, debido a su estrecha relación. La motivación se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta. La satisfacción en cambio al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido el deseo. En otras palabras, la motivación implica un impulso hacia

un resultado, mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado. (Koontz, 1998)

GRÁFICO N° 2



COMPARACIÓN DE MODELOS DE MASLOW Y HERZBERG  
 FUENTE: Keith Davis, Human Behavior at Work: Human relations and Organizational Behavior-1977

### III. METODOLOGÍA

La metodología del presente artículo, tiene su base el método cuantitativo, que se fundamenta en la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis, confía en la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población. (Hernández et al, 2006)

La investigación es de tipo descriptivo. Dañe (1989) citado por Hernández et al. (2006: 102) definen estos estudios como “aquellos que buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

El cuestionario se aplicó a 26 trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Puno. Obtenida la información, los datos fueron procesados en forma manual mediante el programa Excel, previa elaboración de la tabla de códigos para la satisfacción laboral y motivación y

el consolidado general, a fin de presentar los resultados en tablas y/o gráficos estadísticos con el análisis e interpretación respectivos.

#### IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.

**TABLA N° 01**

##### Satisfacción laboral de los trabajadores de la DIRCETUR – Puno 2013

ACTITUD HACIA SATISFACCIÓN LABORAL	INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY INSATISFECHO	14-21	0	0%
INSATISFECHO	22-35	6	23%
NI SATISFECHO. NI INSATISFECHO	36-49	17	65%
SATISFECHO	50-63	3	12%
MUY SATISFECHO	64-70	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores de la DIRCETUR Puno- 2013  
 Diseño: Elaboración Propia

En cuanto a la satisfacción de los trabajadores de la DIRCETUR Puno, 65% indica estar ni satisfechos, ni insatisfechos; 23% refieren estar insatisfechos; y 12%, indica sentirse satisfechos, mientras que las categorías de muy insatisfecho y muy satisfecho tienen un 0%.

Robbins (1996), señala que la satisfacción en el trabajo designa la actitud general del individuo hacia su trabajo, dicha satisfacción que es generada por los factores intrínsecos, Herzberg (1989); afecta directamente al desempeño del trabajador y a la atención que brinda a los usuarios. Asimismo, tanto los factores intrínsecos como extrínsecos pueden afectar las habilidades y capacidades del trabajador.

Se tiene que los trabajadores de la DIRCETUR Puno, en su mayoría, se encuentran entre los intervalos de años de servicio entre 20 a 34 años, trabajadores que conocen sus funciones, han convivido, compartido, y que además muestran sentirse ni satisfechos, ni insatisfechos e insatisfechos, por lo que se requiere que el área de personal, implemente acciones para elevar las

expectativas de los profesionales y fortalecer la participación de los trabajadores en actividades que coadyuven a mejorar esta situación.

Por lo tanto se puede inferir que el 65% de los trabajadores de la DIRCETUR Puno, muestran una actitud de ni satisfecho ni insatisfecho en cuanto a la satisfacción laboral; no se ven diferencias significativas entre la actitud de insatisfacción y satisfacción, lo cual es un indicador de alerta, ya que, el hecho de estar en una actitud entre favorable y desfavorable (intermedia) influye en el desempeño de sus tareas laborales y en el estado anímico del trabajador.

**TABLA N° 02**

##### Motivación de los trabajadores de la DIRCETUR – Puno 2013

ACTITUD HACIA MOTIVACIÓN	INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>NUNCA</b>	16-24	0	0%
<b>POCAS VECES</b>	25-40	3	12%
<b>A VECES</b>	41-56	19	73%
<b>CASI SIEMPRE</b>	57-72	4	15%
<b>SIEMPRE</b>	73-80	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores de la DIRCETUR Puno- 2013  
 Diseño: Elaboración Propia

En cuanto a la motivación el 73% indica que a veces se sienten motivados; 15% refiere que casi siempre se sienten motivados en cuanto a las necesidades según la pirámide de Maslow, 12%, indica que pocas veces se sienten motivados, mientras que las categorías de siempre y casi siempre tienen un 0%.

De acuerdo al tiempo de servicio, se evidenció que entre los 25 a 29 años y de 30 a 34 años, son los intervalos de edad en que se manifiesta más el que los trabajadores no sientan motivación. Entendiéndose que los trabajadores por tener más de 25 años de servicio perciben que ha disminuido la motivación para desarrollar sus labores.

Considerando lo mencionado por Dalton et al. (2007) en el trabajo la motivación es la combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos. Por lo expuesto se puede inferir que 19

trabajadores de la DIRCETUR Puno presentan una actitud intermedia, (a veces), por lo que es de vital importancia fortalecer la motivación, ya que es ésta la que empuja a sentirse bien y a tener un buen desempeño en el centro laboral.

**TABLA N° 03**

**Satisfacción laboral intrínseca de los trabajadores de la DIRCETUR – Puno 2013**

<b>Respuesta</b>	<b>LOGRO</b>	<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>AVANCE Y CRECIMIENTO</b>	<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
MUY INSATISFECHO	0	0	6	3	9	9%
INSATISFECHO	0	3	11	8	22	21%
NI SATISFECHO, NI INSATISFECHO	4	7	6	10	27	26%
SATISFECHO	20	16	3	5	44	42%
MUY SATISFECHO	2	0	0	0	2	2%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores de la DIRCETUR Puno- 2013  
 Diseño: Elaboración Propia

La presente tabla muestra la actitud que tienen los trabajadores de la DIRCETUR – PUNO hacia la satisfacción intrínseca, un 42% indica esta satisfecho, el 26% manifiesta sentirse ni satisfecho, ni insatisfecho respecto a esta dimensión, 21% señala estar insatisfecho, el 9% señala estar muy insatisfecho y un 2% indican estar muy satisfecho.

DIRCETUR, señalan que sí realizan estas actividades en favor de la institución.

Los indicadores de avance/crecimiento (42%) y reconocimiento (38%), tienen porcentajes altos de insatisfacción y de ni satisfechos ni insatisfechos respectivamente, el primero hace referencia al aprendizaje de nuevas destrezas, Según Wendell (1998), es un proceso de aprendizaje y de utilización de conocimientos de base que son específicos de una situación de trabajo; mientras que el reconocimiento, es el premio o elogios al trabajo bien realizado, Rodríguez (1999) lo concibe como un procedimiento mediante el cual se valora el esfuerzo realizado por un individuo produciendo satisfacción por el desempeño.



Es preciso indicar que los indicadores de logro (77%) y responsabilidad 62% y muestran significativamente una actitud de satisfacción por parte de los trabajadores de la DIRCETUR, La primera, responsabilidad, explica que los trabajadores experimentan que la responsabilidad asumida por su trabajo les facilita tomar decisiones con grados de libertad de acuerdo a sus competencias, a medida que adquieren mayor responsabilidad se sienten más felices, lo cual hace que se sientan satisfechos. Tal como lo manifiesta Raia (1998).

Respecto al logro, que se refiere a la satisfacción personal de completar un trabajo, resolver problemas, o ver los resultados de un esfuerzo, Herzberg (1989). Los trabajadores de la

**TABLA N° 04**  
**Motivación intrínseca de los trabajadores de la DIRCETUR – Puno 2013**

RESPUESTA	N. AUTOREALIZACIÓN		N. DE ESTIMA								TOTAL	%
NUNCA	1	0	0	1	4	4	1	0	3	5	19	7%
POCAS VECES	0	0	4	7	13	13	4	0	10	16	67	26%
A VECES	2	2	16	9	7	7	5	2	8	2	60	23%
CASI SIEMPRE	15	19	5	5	1	1	9	15	4	1	75	29%
SIEMPRE	8	5	1	4	1	1	7	9	1	2	39	15%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores de la DIRCETUR Puno- 2013  
 Diseño: Elaboración Propia

Dentro de la motivación intrínseca, se tiene, según la pirámide de Maslow, las necesidades de: autonomía y de estima. El presente gráfico muestra que el 29% indica que casi siempre se siente motivado respecto a estos indicadores, un 26% señala pocas veces, el 23% manifiesta que a veces, el 15% siempre y un 7% indica que nunca sintió motivación.

Según Dalton, et al, (2007) las necesidad de autorrealización llevan a la persona al crecimiento, logro del potencial individual y hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

Mientras que la necesidad de estima, está relacionada con el respeto a uno mismo, la autonomía, el estatus, el reconocimiento, supervisores por un trabajo bien hecho, e incrementos salariales.

Se aprecia que no existen aproximaciones entre las actitudes negativas y positivas frente a los indicadores. Sin embargo se nota que el 29% se siente casi siempre motivado, por lo que podemos decir que la motivación intrínseca de los trabajadores de la DIRCETUR Puno es buena.

**TABLA N° 05**

**Satisfacción laboral extrínseca de los trabajadores de la DIRCETUR – Puno 2013**

RESPUESTA	Entorno Físico		Políticas	Seguridad	Supervisión	Relaciones Inter.	Beneficios Sociales		Horario	Salario	TOTAL	%
Muy Insatisfecho	0	0	1	3	2	2	1	2	0	7	18	7%
Insatisfecho	4	7	10	9	8	9	7	16	3	15	88	34%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	6	10	7	10	10	9	6	5	9	4	76	29%
Satisfecho	14	9	8	4	6	6	12	3	14	0	76	29%
Muy Satisfecho	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores de la DIRCETUR Puno- 2013  
 Diseño: Elaboración Propia

A continuación, se muestran los porcentajes de 8 indicadores de la satisfacción extrínseca, así se tiene que: el 34% indica sentirse insatisfecho, un 29% señala estar ni satisfecho, ni insatisfecho, asimismo, el 29% indica estar satisfecho, un 7% se sienten muy insatisfecho, y por último, solo un 1% señala estar muy satisfecho.

Los indicadores que son considerados como insatisfechos son: beneficios sociales, salario, y políticas, en el primer indicador, el trabajador percibe aquellos aspectos como las vacaciones y gratificaciones, que influye en el esfuerzo al realizar su trabajo y por ende en la productividad del mismo; salario que incluye todas las compensaciones monetarias referentes a sueldos, o a expectativas insatisfechas de incremento; y políticas, relacionada a las normas y leyes laborales de la institución.

Por otro lado, los indicadores que destacan como satisfechos son: entorno físico y horario, el primero comprende los factores que están presentes en el área laboral donde el trabajador realiza habitualmente su labor como: la iluminación, nivel de ruido, temperatura, espacio de trabajo, orden y limpieza, siendo importante pues si no está bien distribuido el espacio de trabajo puede generar

estrés; y el segundo fija la hora de entrada y la salida en la institución.

Aquellas dimensiones que se encuentran en los puntos medios, que indican estar insatisfechos y ni satisfecho ni insatisfechos son: seguridad, supervisión y relaciones interpersonales; las políticas de la institución referidas a las normas y leyes laborales; la segunda, la protección que le brinda la institución ante cualquier contingencia; la tercera, relacionada a las evaluaciones internas; y el indicador de relaciones interpersonales, comprende los aspectos relacionados al agrado de trabajar con sus compañeros y al entorno laboral creado por ellos, siendo importante porque cuando el trabajador se siente a gusto su contribución es mayor, permitiendo la confianza, credibilidad y responsabilidad en el grupo.

En general se concluye que de los 8 indicadores determinantes de la satisfacción extrínseca, predominan la actitud hacia la insatisfacción, destacando el salario (58%), beneficios sociales (44%) y políticas (38%), siendo importante incrementar y fortalecer estos aspectos a fin de afianzar el compromiso de los trabajadores con su trabajo el cual repercutirá en la calidad de atención que brindan a sus usuarios.

TABLA N° 06

Motivación extrínseca de los trabajadores de la DIRCETUR – Puno 2013

RESPUESTA	N. Sociales		N. Seguridad		N. Fisiológicas		Total	%
Nunca	4	4	7	4	2	4	25	16%
Pocas Veces	17	7	8	6	8	6	52	33%
A veces	4	10	4	7	9	8	42	27%
Casi Siempre	1	5	6	9	5	7	33	21%
Siempre	0	0	1	0	2	1	4	3%
TOTAL	26	26	26	26	26	26	156	100%

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores de la DIRCETUR Puno- 2013  
 Diseño: Elaboración Propia

Dentro de la motivación extrínseca se tiene las necesidades: Sociales, Seguridad y Fisiológicas, así se tiene que: el 33% se siente pocas veces motivados en relación a estos indicadores, el 27% señala que a veces, el 21% indican que casi siempre, por otro lado un 16%, indica que nunca, mientras que un 3% señala que siempre.

En las necesidades Sociales, respecto a sí existe camaradería y solidaridad entre sus compañeros,

17 manifiestan que pocas veces se da esta relación con sus compañeros; y en cuanto a sí el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desarrollar su trabajo, 10 indican que a veces se da esta situación.

De acuerdo a la necesidad de Seguridad, en cuanto a su incentivo económico, 8 y 7 manifiestan que pocas veces y nunca respectivamente, es acorde al trabajo realizado; y sobre la seguridad de



permanecer en la institución 9 consideran que casi siempre y 7 dudan de su permanencia. Se debe resaltar que todos los trabajadores de la DIRCETUR Puno son nombrados, a excepción de Director General, que es contratado por determinado periodo de tiempo. (cargo de confianza)

En cuanto a las necesidades Fisiológicas, respecto a la distribución física del ambiente de trabajo, 9 consideran que a veces perjudica la realización de sus tareas laborales y 8 pocas veces; asimismo 8 y 7 señalan que a veces y casi siempre los equipos y herramientas no permiten el desempeño de sus labores diarias.

## V. CONCLUSIONES

Los trabajadores de la DIRCETUR Puno, respecto a la satisfacción laboral y motivación muestran una diferencia entre lo intrínseco y extrínseco, pues se sienten satisfechos y motivados con los indicadores intrínsecos; y, por el contrario, con los indicadores extrínsecos, sienten insatisfacción y poca motivación.

La satisfacción laboral y motivación intrínseca de los trabajadores de la DIRCETUR Puno, es buena. Los indicadores que fueron considerados por los trabajadores como satisfechos son: logro, responsabilidad y como motivadores las necesidades de autorealización y estima, respectivamente.

La satisfacción laboral y motivación extrínseca de los trabajadores de la DIRCETUR Puno, es deficiente. Los indicadores que se encuentran dentro de esta categoría son: salario, beneficios sociales y políticas (normas y leyes) de la institución y como poco motivadores las necesidades sociales, de seguridad y fisiológicas.

## REFERENCIAS

- BRACHO, S. (1998) Satisfacción Laboral. Colombia. Editorial LEMUS.
- CHIAVENATO, I. (2005) Administración de Recursos Humanos. 5ta ed. Colombia: McGraw – Hill Interamericana. S.A.
- DALTON M., HOYLE D. y WATTS M. (2007). Relaciones Humanas, México 3ra edición. México. International Thomson Editores, S.A..

- DUBRIN, A. (2003). Fundamentos de comportamiento organizacional. México: Thomson.
- DURHAM, H. y SMITH, M. (1996) El Gerente Eficaz. Buenos Aires. Editorial SUDAMERICANA,
- FERNÁNDEZ-RÍOS, M. (1999) Diccionario de recursos humanos: organización y dirección. Madrid: Díaz de Santos.
- GLEN, B. (1998) El Factor Humano en la Empresa. Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa. Volumen VI. España. Editorial ORBIS.
- HERZBERG, Z. (1989) Teoría de la Higiene. México. Editorial MCGRAW-HILL,
- HERNÁNDEZ S. R., FERNÁNDEZ C. y BAPTISTA L. P. (2006) Metodología de la Investigación, cuarta edición, Edit. McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A..
- KOONTZ H. (1998) Administración una perspectiva global. 11ª. Ed. Editorial Mc. Graw – Hill Interamericana.
- RAIA, J. (1998) El Buen Gerente. Bogotá. Editorial LEMUS.
- ROBBINS, S. (1996) Comportamiento Organizacional. México. Editorial PRENTICE – May.
- RODRÍGUEZ, H. (1999) El Clima Organizacional, su Estructura Organizativa y la Motivación para el Trabajo en las Escuelas Básicas, Tercera Etapa del Municipio Giraldo, Estado Aragua.- Trabajo de Grado.- Universidad Bicentenario de Aragua.- Maracay. México. Editorial.
- SHAUN, S. (1998) Satisfacción Laboral. México. Editorial Trillas.
- TURCOTTE, E. (1998) La Satisfacción y su Relación con el Desempeño. Caracas. Editorial Rogia.
- WENDELL, S. (1998) Teoría de la Modificación Conductual. Material Mimeografiado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto.