

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE MEDICINA

ESCUELA DE PSICOLOGÍA



**MOTIVACIÓN LABORAL EN COLABORADORES
ADMINISTRATIVOS DE UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL BAJO
EL CONTEXTO COVID-19, CHICLAYO, 2021**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

AUTOR

SILVANA ANDREA CHERO VILLANUEVA

ASESOR

RONY EDINSON PRADA CHAPOÑAN

<https://orcid.org/0000-0002-4268-6325>

Chiclayo, 2022

**MOTIVACIÓN LABORAL EN COLABORADORES
ADMINISTRATIVOS DE UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL
BAJO EL CONTEXTO COVID-19, CHICLAYO, 2021**

PRESENTADA POR
SILVANA ANDREA CHERO VILLANUEVA

A la Facultad de Medicina de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

APROBADA POR

Anali Milagros Ramos Diaz
PRESIDENTE

Marilia Sibeles Cortez Vidal
SECRETARIO

Rony Edinson Prada Chapoñan
VOCAL

Dedicatoria

Esta investigación se la dedico primero a Dios, debido a que gracias a él todo esto se pudo cumplir, a mis padres, mis abuelos y mis seres queridos por animarme a cumplir todos mis sueños y metas.

Agradecimientos

A mi gran asesor, por su tiempo, apoyo, dedicación, esmero en todo el proceso de investigación y por haberme brindado un gran aporte de todos sus conocimientos.
A todos aquellos docentes que siempre creyeron en mí y me acompañaron en este bonito camino de aprendizaje de formación personal y profesional en mi carrera.

Avance de informe de licenciatura

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	www.web.facpya.uanl.mx Fuente de Internet	1%
3	repositorio.pucesa.edu.ec Fuente de Internet	1%
4	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
6	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	contextocolima.com Fuente de Internet	<1%
8	biblio3.url.edu.gt Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad San Francisco de Quito	<1%

Índice

Resumen	5
Abstract	6
Introducción.....	7
Revisión de Literatura	9
Materiales y Métodos	15
Resultados y Discusión.....	17
Conclusiones	21
Recomendaciones	22
Referencias.....	23
Anexos	27

Resumen

Ante el entorno versátil que estamos viviendo a causa de la pandemia por Covid-19, las organizaciones y colaboradores están experimentando cambios en cuanto a la gestión de la motivación, destacando que la motivación laboral puede ser percibida a través de diversos factores para los trabajadores. Se tuvo como objetivo analizar la motivación laboral en colaboradores administrativos que se encuentren laborando bajo la modalidad de teletrabajo en contexto de Covid -19. La investigación responde a un tipo de estudio no experimental, descriptivo comparativo; la muestra estuvo conformada por 100 participantes de ambos sexos con edades comprendidas entre los 20 y 62 años que pertenecen al área administrativa de una empresa agroindustrial. Para la recolección de los datos, se utilizó la versión adaptada al contexto peruano del cuestionario MbM en su tercera edición. Se encontró que, en la dimensión de necesidades de seguridad, el nivel que prevalece es el alto, en las necesidades de autoestima y autorrealización predominan los niveles alto y medio y en la dimensión de necesidades sociales y de pertenencia; por otro lado, se encontraron diferencias según sexo. Se concluye que la dimensión con mayor motivación laboral fue la de necesidades de seguridad y protección; asimismo, los hombres se muestran más motivados que las mujeres ante contextos de trabajo en tiempos de Covid - 19, y esto está sujeto a diferencias de factores motivacionales para cada dimensión.

Palabras clave: motivación laboral, trabajo, factores motivacionales, teletrabajo, Covid-19, organización.

Abstract

Given the versatile environment that we are experiencing due to the Covid-19 pandemic, organizations and collaborators are experiencing changes in terms of motivation management, highlighting that work motivation can be perceived through various factors for workers. The objective was to analyze the work motivation in administrative collaborators who are working under the telework modality in the context of Covid -19. The research responds to a non-experimental, descriptive comparative type of study; The sample was made up of 100 participants of both sexes with ages between 20 and 62 who belong to the administrative area of an agro-industrial company. For data collection, the version adapted to the Peruvian context of the MbM questionnaire in its third edition was used. It was found that, in the dimension of security needs, the prevailing level is high, in the needs of self-esteem and self-realization the high and medium levels predominate and in the dimension of social needs and belonging; on the other hand, differences were found according to sex. It is concluded that the dimension with the greatest work motivation was that of security and protection needs; Likewise, men are more motivated than women when faced with work contexts in times of Covid-19, and this is subject to differences in motivational factors for each dimension.

Keywords: work motivation, work, motivational factors, telework, Covid-19, organization.

Introducción

En el 2019, se comenzó a desarrollar un grave problema de crisis sanitaria a nivel mundial, causada por la enfermedad del Covid – 19. Dicha situación global ha requerido de respuestas de emergencia en todos los países (Windarwanti et al., 2020). En el Perú se tomaron diversas medidas entre ellas la de restricción social obligatoria, asumiendo que al cumplir estas normas se puedan disminuir los contagios y descender el número de fallecidos. A pesar de ello, el adoptar nuevas medidas ha traído notables cambios en ámbitos como la salud, la educación, la economía, el trabajo entre otros. A causa de ello, el impacto laboral ha sido una de las consecuencias más alarmantes del contexto Covid – 19 en los grupos poblacionales (Llorente, 2020). Debido a que se están presentando drásticos cambios en cuanto a oportunidades de empleo, estructuras de las organizaciones, nuevas medidas de trabajo, etc. Sumado a esto los riesgos físicos y daños socioemocionales a los que se encuentran expuestos los trabajadores. Entre algunos de los daños propuestos anteriormente se destacan los fallecimientos de familiares o amigos cercanos, pérdidas económicas, contagios, retrasos en la formación profesional y graves secuelas en el bienestar físico y psicológico.

Dichos sucesos invitan a reflexionar sobre el modo en el que las organizaciones toman sus decisiones y el apoyo que brindan a sus colaboradores en este contexto. Cabe destacar que la situación en cada empresa es totalmente distinta de acuerdo con sus valores y cultura organizacional. De igual forma la gestión de la motivación es primordial en cada entidad laboral, para que así el colaborador pueda sentirse valioso y decidido a continuar con un desarrollo favorable en sus labores a pesar de las adversidades, todo esto desde un enfoque empático y tolerante por parte de las jefaturas. Se sabe que la motivación es uno de los principales fundamentos de la gestión en cualquier actividad o espacio colaborativo, debido a que orienta y sostiene el comportamiento humano.

Una persona que desarrolla una tarea, la realiza porque tiene una necesidad u objetivo que cumplir (Tovmasyan & Minasyan, 2020). En temáticas profesionales, la motivación laboral es muy importante ya que afecta directamente al desarrollo de una tarea y, por ende, la operatividad del colaborador en la empresa a la cual pertenece (Benavides, 2017). Una de las teorías que explica la motivación, es la teoría de las necesidades de Abraham Maslow, donde manifiesta que cada persona debe cumplir sus necesidades plenamente para que se desarrolle una determinación intrínseca a cumplir sus metas y proyectos en los diferentes ámbitos de su vida. Asimismo, jerarquiza las necesidades en diferentes escalas, entre ellas tenemos a las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y autorrealización (Maslow, 1991). Estas se encuentran cercanamente relacionadas y son puestas en práctica por los colaboradores para sentirse satisfechos en el cumplimiento de metas en su ámbito profesional o laboral. Además, se ha de señalar que la motivación puede variar según el sexo respecto al entorno de trabajo. En un estudio realizado por Toledo et al., (2020) las mujeres muestran interés y valor por los factores motivacionales como la remuneración justa de acuerdo con el puesto y funciones, así como el reconocimiento del esfuerzo y responsabilidad hacia su trabajo. Por otro lado, los hombres valoran mucho más el desarrollo profesional, las oportunidades de aprendizaje y recibir apoyo por parte de sus superiores para retroalimentar fallas y mejorar en su actividad laboral. En Perú se han realizado investigaciones sobre la motivación en diferentes sectores laborales tanto públicos como privados.

Con respecto al rubro administrativo se evidenció que existen variaciones en el nivel motivacional de los colaboradores dependiendo de diversos factores entre los que se destacan la responsabilidad y el trabajo en sí mismo como estímulo positivo (Marín & Placencia, 2017). De esta manera las políticas de cambios en cuanto a reorganización y valor que se otorga al factor humano pueden traer giros significativos en el desempeño de los trabajadores y por consecuencia en la transformación de una empresa. Uno de los sectores privados económicos más importantes en las provincias del norte del país, es el rubro agroindustrial. Estas se

encuentran constituidas por diferentes áreas que permiten la siembra, comercialización y producción agraria de su materia prima. En función a ello, las actividades que realizan representan un alto índice de empleo para un gran número de colaboradores, por lo cual la composición de su plana profesional, técnica y obrera es de gran importancia. Sin embargo, ante la pandemia Covid – 19 se han ido efectuando cambios en cuanto a las modalidades del trabajo y estrategias de adaptación para afrontar la enfermedad que se ha ido propagando con la mayor precaución posible. Frente a esto gran parte de los trabajadores han tenido que adaptarse a las nuevas medidas, en especial la plana administrativa, adoptando como una de ellas el teletrabajo; este se remarca como modo un de trabajo adaptable al impacto en las restricciones de expansión del Covid – 19 en la labor de empresas e instituciones (Weller, 2020).

Sin embargo, el teletrabajo puede presentar ciertas dificultades de adaptación, debido a que el espacio de trabajo presencial es más valorado por algunos profesionales y es inevitable pensar que no todos los colaboradores se sientan igual de motivados trabajando en casa a diferencia de su oficina o espacio asignado dentro de la organización. En este contexto es importante investigar la motivación que presentan los colaboradores administrativos ante los cambios en los que se encuentran inmersos y la relación que guarda con su desempeño laboral.

Ante esto se formuló la siguiente pregunta: ¿Cuál es el nivel de motivación laboral en colaboradores administrativos de una empresa agroindustrial bajo el contexto COVID -19? Por consiguiente, la investigación tuvo como objetivo general determinar el nivel de motivación laboral en colaboradores administrativos de una empresa agroindustrial bajo el contexto COVID – 19, Chiclayo, 2021. Asimismo, se plantearon como objetivos específicos conocer el nivel de motivación laboral según dimensiones en colaboradores administrativos de una empresa agroindustrial bajo el contexto COVID – 19, Chiclayo, 2021 e identificar si existen diferencias en la motivación laboral según sexo en colaboradores administrativos de una empresa agroindustrial bajo el contexto COVID – 19, Chiclayo, 2021.

La investigación permitió identificar posibles necesidades que están afectando la motivación de los colaboradores ante un nuevo escenario y modalidad de trabajo; a fin de que se puedan ejecutar medidas de prevención objetivas por parte del departamento de Recursos Humanos para la plana laboral. Asimismo, a partir de los resultados se puedan determinar estrategias en la gestión de la motivación y administración de los recursos para mejorar el desempeño laboral e incrementar el bienestar de los colaboradores. De igual forma, buscar un desarrollo innovador en los procesos de dirección de personas en la organización. También se amplió el conocimiento de la motivación laboral en el contexto lambayecano en el escenario de pandemia por Covid -19, lo cual contribuirá al estudio de dicha variable para estudiantes y profesionales interesados por el campo del talento humano en estudios posteriores.

Revisión de Literatura

Antecedentes

Existen diversas investigaciones nacionales e internacionales que se han encargado de estudiar la motivación laboral en diferentes campos de trabajo; entre los más relevantes encontramos a los siguientes.

En Ecuador se ejecutó una investigación descriptiva para determinar los factores motivacionales en colaboradores de una automotriz en la ciudad de Portoviejo. Participaron en el estudio 16 personas las cuales conformaban el área comercial y administrativa de la sucursal principal. Se destaca que 9 de los participantes eran mujeres y 7 hombres. Asimismo, sus edades oscilan entre 18 y 54 años. Para investigar la variable se aplicó el cuestionario MbM. Los resultados manifiestan una tendencia muy alta en el factor motivacional de Autoestima con un puntaje de 23.91, un nivel de importancia de categoría media para los factores de Protección y seguridad con 20.10 puntos, Sociales y de Permanencia con 17.40 y la Autorrealización con 19.94. Se pudo concluir que el factor motivacional Autoestima presenta mayor puntaje y predominancia en la población, esto quiere decir que los trabajadores le dan más importancia a aquellos estímulos que permitan su reconocimiento y valía personal, asimismo, estos datos brindan gran importancia para la gestión de la motivación en la alta dirección de personas en cualquier organización (Toala-Zambrano & Mogro-Rada, 2021).

En México, se indagó acerca de la correlación de la motivación laboral y el liderazgo en el sector administrativo de una entidad pública educativa, para lo cual se creó un instrumento tomando como base 8 indicadores de la teoría de Robbins, Coulter y Kossen. La muestra estuvo conformada por 50 colaboradores de diferentes sexos y edades, donde el 35% fueron varones y el 65% mujeres. Se halló como resultado general que la mayoría de los trabajadores se reconocían motivados, mencionando como elementos importantes el horario de trabajo, el reconocimiento por parte de sus pares y autoridades, salario justo y el desarrollo profesional respectivamente. Asimismo, las mujeres manifestaban como sus principales factores motivantes al salario o compensación económica acorde con el puesto de trabajo y funciones, y el reconocimiento por su esfuerzo y compromiso. Dicho resultado supone que las mujeres aparte de una remuneración económica justa buscan también un reconocimiento significativo. Por otro lado, los varones prefieren a las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, aportar ideas en función a la mejora de los procesos de gestión y recibir apoyo por parte de las jefaturas. Estas demandas evidencian un importante deseo de superación, participación en su empresa y una necesidad de reconocimiento e identificación (Toledo et al., 2020).

Otro estudio de tipo descriptivo realizado en México tuvo como objetivo determinar los factores motivacionales que impulsan a los colaboradores administrativos en dos grandes empresas del sector maquilador. Se contó con la participación de 168 personas divididos en dos grupos muestrales de 85 y 83 participantes respectivamente. El diseño de investigación fue descriptivo y se aplicó el cuestionario MbM que engloba los cuatro dimensiones motivacionales como las Necesidades de protección y seguridad, Necesidades sociales y de pertenencia, Necesidades de autoestima y Necesidades de autorrealización. Se obtuvo como resultados que los principales factores que estimulan la motivación laboral del personal administrativo son las necesidades de autorrealización y necesidades de protección y seguridad que incluyen la seguridad económica, el grado de vida cómodo y el sentido de seguridad (Flores-Morales et al., 2018).

En México se realizó un estudio descriptivo con la finalidad de valorar la motivación laboral de acuerdo con dimensiones en colaboradores del rubro farmacéutico. El diseño fue no experimental, y de alcance descriptivo. Se aplicó el cuestionario MbM de Marshall Sashkin, participando 83 colaboradores de la empresa de las áreas administrativa y comercial. Se obtuvo como resultados que la dimensión de protección y seguridad predominó el nivel alto y muy alto,

en la de necesidades sociales y pertenencia el nivel medio, mientras que en la dimensión de autoestima y autorrealización el nivel alto seguido por el muy alto (Jiménez, 2018).

En Ecuador se estudiaron los aspectos que constituyen a la motivación laboral, esto con el propósito de establecer su efecto en la satisfacción de los colaboradores en una organización del sector público. El diseño fue de tipo correlacional y para la evaluación de la variable se utilizó el cuestionario MbM de Marshall Sashkin. Participaron 86 trabajadores públicos de los cuales 23 eran del área operativa, 15 de servicios, 44 del área administrativa y 1 en la dirección. La mayoría de la población encuestada fueron mujeres manifestando así un porcentaje de 60%, mientras que el 40% de los participantes fueron varones. Se evidenció que los factores motivacionales más importantes para los participantes fueron mantener un empleo estable, así como también la apertura a alcanzar nuevas metas y objetivos y formar parte de un equipo de trabajo unido. No obstante, al no gestionarse adecuadamente dichos factores en la organización, está ha afectado negativamente en la satisfacción que perciben de su entorno laboral (Guevara & Godoy, 2018).

En Pakistán se realizó una investigación descriptiva para discutir los factores motivacionales tanto intrínsecos como extrínsecos en la perspectiva del personal administrativo en una empresa privada del sector de telecomunicaciones. La muestra fue de 150 participantes entre ellos hombres y mujeres. Para el estudio mencionado se diseñó un cuestionario desarrollado bajo 16 perspectivas distintas, algunas de ellas basadas en la visión demográfica de los participantes y otras en función de los factores motivacionales que pudieron observar. Se probó que los factores motivacionales como el reconocimiento, la responsabilidad, el crecimiento profesional, alta dirección, buena relación y la con los compañeros de trabajo no influían en la satisfacción laboral, debido a que la mayoría del personal administrativo se encontraban satisfechos con sus salarios y ninguno de los factores mencionados para ellos son relevantes, asimismo, manifiesta conformismo y se encuentran conservando ese empleo hasta conseguir uno a futuro que le brinde mejores remuneraciones (Sohail, 2018).

A través de otro estudio realizado en Ecuador se indagó acerca de los factores que influyen en la motivación laboral y el liderazgo en una empresa ecuatoriana dentro del rubro de las telecomunicaciones. La investigación fue de tipo descriptiva, se utilizó el cuestionario de Spector (Job Satisfaction Survey). Asimismo, participaron 45 colaboradores entre ellos hombres y mujeres de 25 a 62 años, que pertenecen a las áreas administrativas, de operaciones y comerciales. Se pudo determinar que los factores motivacionales si influyen en el personal de la empresa y el más valorado por ellos es el trabajo en sí, enfocado en aquellas personas que estiman y consideran las tareas que realizan y creen en lo que aportan para la organización, por otro lado, se encuentran los medianamente valorados que fueron los sistemas de recompensas y estrategias de promoción (Cóndor et al., 2018).

En Perú se llevó a cabo un estudio para analizar la motivación y satisfacción laboral en 136 colaboradores entre ellos profesionales y técnicos en salud y personal administrativo. Dicha entidad había pasado por una reestructuración administrativa en la que se le otorgaba mayor valor a la gestión del talento humano desde hace 3 años. Para la investigación se utilizó un diseño descriptivo y se empleó el cuestionario de motivación laboral de Frederick Herzberg. A través del cual se pudo obtener como resultados que el 25.7% de los participantes se encontraban altamente motivados, el 49.3% se encontraban medianamente motivados, y el 25.0% poseía bajos niveles de motivación. Entre los factores motivacionales promediados con mayor puntaje se encontraban el trabajo en sí mismo como estímulos positivos y la responsabilidad en su entorno de trabajo (Marin & Placencia, 2017).

En el departamento de Lambayeque se realizó una investigación correlacional teniendo como variables a la motivación y el desempeño laboral en colaboradores de la plana administrativa de una agroindustria. Participaron 17 trabajadores con edades entre 20 y 50 años, de los cuales 12 pertenecían a la planta administrativa y 5 tenían cargos de jefaturas. Para el

estudio se aplicó el instrumento de Murillo. Los resultados mostraron que el 71 % de los colaboradores se sienten en gran medida motivados debido a su identificación y compromiso con su organización. Cabe destacar que existe una notable diferencia entre las cifras de trabajadores que se sienten motivados y los que no en su ambiente laboral; asimismo, los factores motivacionales más resaltantes fueron el programa de capacitaciones y las relaciones interpersonales apropiadas en su ambiente de trabajo (Burgas & Wiese, 2018).

Bases teóricas

Definición de Motivación Laboral.

La motivación laboral es entendida como el conjunto de elementos que toman en cuenta nociones como las metas u objetivos, los niveles o grados de esfuerzo y el tiempo que existe de por medio para cumplirlo en el medio laboral. De esta manera se puede comprender que la motivación es el curso de acción que sostiene e impulsa el desarrollo de una actividad (Flores - Morales et al., 2018). Zubiri (2013) menciona que dicho elemento es clave para todo éxito en una organización, debido a que de este proceso dependen el bienestar y en gran medida el compromiso que los colaboradores puedan determinar a sus actividades, por ende, refleja el ánimo de cada uno por cumplir sus metas propuestas. En el mismo orden de ideas la motivación laboral se encuentra compuesta por factores o elementos multicausales, entre ellos se destacan los extrínsecos como las recompensas e incentivos, remuneraciones, beneficios sociales, promociones, plan de capacitaciones entre otros y los intrínsecos como los reconocimientos, la actividad o trabajo por sí mismo, el ambiente laboral, responsabilidad, sentido de identificación y compromiso, etc (Cortés, 2004).

El resultado del cumplimiento y satisfacción de dichos factores determinarán el grado de motivación laboral que presenta cada colaborador. En definitiva, la motivación laboral es un elemento sumamente importante en el ambiente laboral; cabe destacar que este proceso psicológico puede influir en el comportamiento del trabajador en función al nivel en que se encuentre motivado (García & Forero, 2013); por ejemplo, será sumamente notable que el desempeño de un colaborador motivado sea óptimo a uno que se encuentre bajo o medianamente motivado. Por consiguiente, dicho aspecto se convertiría en un componente del compromiso entre un colaborador y su empresa, para el desarrollo de objetivos comunes que permitan obtener un beneficio en conjunto (Gallardo et al., 2007).

Teoría de Motivación de Abraham Maslow.

Maslow (1991) a través de su teoría de la jerarquía de las necesidades explica como la motivación del ser humano puede ser entendida desde un punto de vista holístico, y que el cumplimiento de cada una de ellas influye en el grado de bienestar y satisfacción del ser humano. La teoría consiste en el estudio de los deseos del ser humano jerarquizado en 5 tipos de necesidades, entre ellas las necesidades fisiológicas, de seguridad, sentido de pertenencia y amor, estima y autorrealización. Asimismo, estas son agrupadas en dos grandes niveles que llevan como nombres, necesidades de orden inferior y seguridad y necesidades de orden superior. Cabe destacar que todas las necesidades no serán cumplidas con la misma frecuencia o fuerza; sin embargo, lo que se espera es la satisfacción plena de cada una de ellas para alcanzar la autorrealización (Maslow, 1991).

En función a las necesidades fisiológicas, Maslow (1991) refiere que estas consisten en el cumplimiento de los denominados impulsos fisiológicos que engloban al sueño, el deseo sexual, la sed y el comportamiento maternal. Estas deben ser cumplidas para asegurar la supervivencia del ser humano. Asimismo, al cumplir dichas prioridades va a poder permitir el cumplimiento del resto de necesidades. En cuanto a las necesidades de seguridad, estas consisten en la búsqueda de protección, seguridad y estabilidad por parte del ser humano ante el entorno incierto que lo rodea. Estas se encuentran relacionadas con el miedo a perder el control de su proyecto de vida y la anarquía. Respecto a las necesidades de pertenencia y amor

estas guardan relación con la búsqueda de compañía en el ser humano y la importancia que le otorga a su rol social y afectivo en sus relaciones interpersonales.

Dentro de ellas se encuentran los niveles de comunicación, la amistad, reciprocidad emocional entendida como la capacidad de dar y recibir afecto, el sentido de identificación y aceptación ante los demás, respeto y libertad para vivir en sociedad. Por otro lado, se encuentran las necesidades de estima que engloban el deseo de una valoración positiva de sí mismos, predomina el autorrespeto y el aprecio por parte de los demás. Estas se subdividen en dos grupos. En el primero, se encuentran el deseo de fuerza, logro, competencia y la confianza ante el mundo; el segundo grupo está conformado por el deseo de prestigio, el status, la gloria, la correspondencia, la gratitud y el aprecio (Maslow, 1991). Maslow (1991), jerarquiza como la necesidad de fin último a la autorrealización. Esta hace referencia al deseo de todo ser humano de llegar a ser cada vez más de lo que uno es de acuerdo con su pensamiento, cultura o creencia. Se destaca la tendencia de explotar el máximo potencial en la persona y que de esta manera la visión de sí misma sea completa y transformacional. Flores-Morales et al. (2018) identifican una notable diferencia entre los dos niveles de necesidades, para lo cual argumentan que las superiores son de cumplimiento tardío en cada persona a diferencia de las inferiores. Por ende, son menos exigentes y cuyo cumplimiento otorga felicidad y orienta a un desarrollo mayor del potencial en el ser humano.

Factores Externos e Internos de la Motivación Laboral.

Tovmasyan y Minasyan (2020) sostienen que la motivación es una de las principales funciones de la gestión en las organizaciones. Comprender la motivación en los colaboradores es importante porque esto afecta en el grado de eficiencia de su trabajo. Dicho esto, las personas se pueden encontrar motivadas en función a dos factores. Los factores extrínsecos hacen referencia a aquellos que se originan en una fuente externa de la persona como las remuneraciones económicas, las recompensas y beneficios sociales; mientras que los factores intrínsecos o no materiales se desarrollan en la propia esfera psicológica de la persona como el desarrollo profesional, reconocimiento, clima laboral saludable y flexibilidad de trabajo. Mencionan que si los empleados se encuentran satisfechos en el cumplimiento de estos factores motivacionales y sienten que su contribución es valorada trabajarán mejor.

Lai (2011) menciona que la motivación intrínseca está caracterizada por el disfrute, el interés o el placer personal en cuanto a lo que hace una persona; por otro lado, la motivación extrínseca esta cercanamente relacionada a las contingencias de refuerzo. En el mismo orden de ideas, el determinar si la motivación en un colaborador es intrínseca o extrínseca asiste o ayuda a las organizaciones a conocer cuál es el factor que más los impulsa a trabajar satisfactoriamente todo esto visto desde una perspectiva positiva y beneficiosa tanto para el colaborador como para la organización (Tovmasyan & Minasyan, 2020).

Trabajo, Motivación Laboral en Tiempos de Covid - 19 y el Desafío del Teletrabajo.

El trabajo es una actividad importante para la vida de las personas y está sujeto a varias razones. Inicialmente, por la noción de reciprocidad o retribución, esto significa que cada colaborador recibe alguna forma de recompensa por sus esfuerzos realizados en su trabajo. Esto sujeto a la vocación y el área profesional desarrollada. Dichas retribuciones, pueden ser tanto extrínsecas, como el dinero, o intrínsecas, como la satisfacción y bienestar laboral (Santosh, 2014).

Continuando con la idea de Santosh (2014) como siguiente motivo se encuentra que el trabajo cumple una importante función social. El lugar y ambiente de trabajo brinda oportunidades para desarrollar nuevas relaciones interpersonales. La siguiente razón, es que el trabajo permite ser una fuente de diferenciación e integración social. A menudo, el trabajo se convierte en una fuente de estatus en la comunidad. Como última razón, se encuentra es el significado personal que tiene el trabajo en cada ser humano y como se convierte en fuente de motivación al éxito. Debido a que este forma parte de su identidad, autoestima y

autorrealización en el trabajo puede proporcionar una sensación de realización, un propósito y puede reafirmar su valor en la sociedad.

Sin embargo, ante sucesos que traen drásticos cambios en el ambiente laboral, las personas pueden llegar a experimentar frustración, aburrimiento, sensación de falta de sentido y estrés (Santosh, 2014). Situando dicha postura sobre la situación que se vive actualmente por la pandemia, el colaborador se está adaptando al incierto escenario que se está desarrollando.

La Covid – 19 es una enfermedad emergente, que viene acompañada no solo de consecuencias en la salud física, sino también efectos en las esferas psicológicas de las personas. Una de las esferas mencionadas es la motivación, dicho proceso se caracteriza por ser la fuerza interna que lleva al individuo a cumplir una meta; sin embargo, ante un entorno incierto la persona llega a redefinir sus objetivos en función a las nuevas necesidades que presenta. Estas se encuentran sujetas a diversas esferas de desarrollo social. Por ejemplo, la motivación en el trabajo es fundamental para que el potencial talento del colaborador repercuta e impacte de manera positiva en la organización; de lo contrario su sentido de identificación, satisfacción descenderá.

Rodríguez y Pérez (2020) sostienen que “las actitudes y los comportamientos profesionales no son los mismos, pues la humanidad se está enfrentando a un cambio de paradigma; una transformación que además va a perdurar en el tiempo” (pág. 311). Dichos cambios se encuentran relacionados con circunstancias en las que nos encontramos viviendo hoy, donde el contacto social es totalmente reducido; por consecuencia la demanda de un gran número de profesionales en sus espacios de trabajo es reducida.

Ante esto se han tomado medidas que permitan a los colaboradores continuar con su actividad laboral, sin afectar su salud ni la de sus familiares y adaptando las estrategias de trabajo en equipo y labor diaria para casa a través del teletrabajo.

Cabe destacar que los colaboradores que trabajan desde casa necesitan coordinación y control sobre el cumplimiento de las responsabilidades laborales (Yekimov et al.,2020).

El teletrabajo se basa en el desarrollo de la actividad laboral en un lugar diferente al usual en su empresa u organización. Dicha modalidad de trabajo permite tener mayor flexibilidad ante diversas necesidades o situaciones y ofrece beneficios tanto para los trabajadores y sus empresas (Peiró & Soler, 2020). Una de las situaciones que ha generado mayor demanda de este modo de trabajo es la pandemia por Covid – 19.

En Perú se realizó un estudio de caso basado en el escenario de la ciudad de Lima, donde muchos de los colaboradores que se encontraban a grandes distancias de sus centros de trabajo, experimentaban, estrés, ansiedad, frustración debido a las largas colas que realizaban para abordar los transportes públicos y las horas de espera. Ante esta problemática, se implementó la modalidad de teletrabajo en una organización de tecnología con 310 trabajadores para que de esta manera ellos puedan trabajar desde casa y evitar las incomodidades. Dicha empresa evidenciaba insatisfacción por parte de los colaboradores, poco compromiso, altos índices de rotación, extensos períodos para cubrir vacantes y denuncias de penalización por falta de cumplimiento de contrato y ausentismo.

Se pudo determinar que el implementar el teletrabajo impactó positivamente en la motivación de los colaboradores evidenciando mayor compromiso y satisfacción por parte de los colaboradores. Igualmente, ellos demostraron rápida adaptación y mayor comodidad por su nuevo modo de trabajo. En el mismo orden de ideas, permitió aumentar la productividad y contribuir en el ahorro total mensual de la empresa al reducir a la mitad los costos de mantenimientos en las oficinas de la empresa (Aquiye, 2018).

En estudios realizados en países de Europa a docentes que se encontraban trabajando bajo la modalidad remota, llegaron a evidenciar un bajo nivel de motivación laboral debido a la falta de actualización en metodologías de tecnología y capacitación digital. Manifestando posibles efectos en la satisfacción y el compromiso laboral (Kulikowski et al., 2021). Una

investigación realizada en Ucrania sostuvo que la actividad laboral bajo contexto remoto se veía afectada por la baja motivación laboral de los colaboradores administrativos en empresas agrícolas. Ante esto proponían que para se desarrolle un funcionamiento eficiente entre la motivación y la productividad se debía lograr a través de programas de estrategias o métodos de agilidad como el coaching, que permitan aplicar esta técnica en la organización de equipos de trabajo para así aprovechar el potencial máximo de cada colaborador y así coordinar sus esfuerzos con el objetivo de cumplir con las metas de la empresa (Yekimov et al., 2020).

La Motivación Laboral en Hombres y Mujeres.

La motivación en el trabajo no solo está relacionada con el sector laboral, sino también con otros factores como el género. La investigación de las diferencias motivacionales relacionadas con el género está basada en el concepto de diferencias fundamentales entre hombres y mujeres, es decir, en la existencia de estereotipos de género. Esto quiere decir que existencias notables diferencias en cuanto a los niveles motivacionales en cuanto al género en cualquiera que sea el entorno laboral. Como se ha mencionado con anterioridad la motivación es un proceso que incluye una meta, compromiso y factor predominante tanto intrínseco o extrínseco que impulse al colaborador a cumplir su objetivo; dicho factor no se va a dar de la misma manera para todos (Hitka et al., 2018).

Según Peterson (2004), los hombres prefieren el trabajo por cuenta propia y buscan ayuda de las autoridades. Por otro lado, las mujeres prefieren trabajar de manera grupal e interactiva y buscan ayuda en sus propios compañeros de equipo. De forma similar Hitka et al. (2018) señala que las mujeres se encuentran mayormente influenciadas y motivadas por las necesidades familiares, mientras que los hombres categorizan los motivos económicos entre sus prioridades.

Por otro lado, Sumita (2014) menciona que los hombres anhelan la independencia, el poder y el estatus, la autosuficiencia y el éxito. Para ellos, existen incentivos de desempeño más significativos, como ingresos financieros, libertad, promoción, desafío y autorrealización (Meece et al., 2006).

Ante escenarios como el desempleo o adecuación a nuevos entornos de trabajo, Santosh (2014) realizó en Estados Unidos un estudio sobre la motivación laboral en mujeres y hombres que buscaban emprender laboralmente, se denotan diferencias significativas en cuanto a la gestión de la motivación. La investigación revela que la motivación laboral de las mujeres antes nuevos contextos de desarrollo es mucho mayor que la de los hombres emprendedores. Por otro lado, destaca que las mujeres se sienten más motivadas teniendo en cuenta a factores motivacionales como el reconocimiento, las responsabilidades y la libertad de planificación.

Materiales y Métodos

Diseño de investigación.

Se realizó una investigación de tipo no experimental, tipo descriptivo comparativo, puesto que no se realizó ninguna manipulación sobre la variable. Asimismo, se recolectó información sobre el fenómeno a estudiar en la población propuesta con el fin de ser caracterizado (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Participantes.

Se trabajó con el personal administrativo de una empresa agroindustrial ubicada en el departamento de Lambayeque. Se empleó una muestra no probabilística de tipo intencional, conformada por 100 (50 mujeres) administrativos de una empresa agroindustrial de la ciudad de Chiclayo con edades comprendidas entre los 20 y 62 años ($M= 34,5$; $DE=8.92$); de quienes 77 de ellos se encuentran en un nivel educativo superior universitario y 23 cuentan con un nivel técnico. Asimismo, 58 participantes son casados, 39 solteros, 2 divorciados y 1 viudo. En cuanto a la cantidad de años de trabajo en la organización se encuentran en un rango entre 1 año y 25 años de servicio. Por último, 24 de ellos tienen ingresos entre S/.3000 y S/.4000, 25 entre S/.1000 y S/.2000, 43 entre S/.2000 y S/.3000 y 8 entre S/.4000 a más.

Se incluyó colaboradores del área administrativa que se encuentren laborando bajo la modalidad remota de ambos sexos, con grado de instrucción superior universitario o técnico y un mínimo de 3 meses de trabajo, se excluyó a aquellos trabajadores que están contratados para cubrir licencia y se eliminaron los cuestionarios que fueron resueltos de forma inconclusa y enviados fuera del plazo solicitado, así como aquellos que no consignan todos los datos demográficos.

Técnicas e instrumentos.

Para esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta, específicamente una ficha sociodemográfica (Ver Anexo A) que contiene datos como: sexo, edad, estado civil, lugar de procedencia, número de hijos, grado de instrucción, rango de ingresos y tiempo de labor en la empresa. Así también se usó el cuestionario MbM (Sashkin, 1996), Gestión por motivación (Ver anexo B) en su tercera edición.

Dicho cuestionario tuvo como objetivo descubrir y entender los factores motivacionales más importantes en la vida laboral. La prueba consta con 20 ítems, donde 15 de ellos son inversos. Asimismo, estos se desglosan de las 4 dimensiones basadas en la teoría de la motivación de Abraham Maslow. Siendo estas dimensiones las necesidades de protección y seguridad, necesidades sociales y de pertenencia, necesidades de autoestima y necesidades de autorrealización. Presenta una estimación de respuestas tipo Likert de cinco puntos que va desde C: Estoy completamente de acuerdo, B: Estoy básicamente de acuerdo, P: Estoy parcialmente de acuerdo, S: Solo estoy un poco de acuerdo y N: No estoy de acuerdo (Sashkin, 1996). Respecto a la interpretación cada una de las cuatro dimensiones presenta una puntuación entre 5 y 25 puntos.

De ellas se desprendieron las puntuaciones muy importantes o altas (20 puntos a más), medianamente importantes (entre 15 y 19 puntos), poco importantes (14 y 10 puntos) y sin importancia en lo absoluto (De 10 puntos hacia abajo) (Sashkin, 1996). En el Perú el cuestionario fue adaptado por Escobar (2017) quien trabajó con una muestra de 85 colaboradores. La versión que se utilizó es la realizada por Escobar, quien en el proceso de adaptación trabajó la validez de contenido mediante juicio de expertos y demostró que posee una confiabilidad adecuada ($\alpha = 0,91$). Para fines de este estudio se calculó la fiabilidad en la muestra total mediante el método de consistencia interna (Alfa de Cronbach) obteniendo resultados superiores a 0.50 (Ver Anexo C).

Procedimientos.

Se realizó un primer contacto con el encargado de Recursos Humanos a cargo de la institución que participará en la investigación, una vez admitido su permiso para poder aplicar

el cuestionario en su plana laboral. Posteriormente, se dirigió una carta de presentación a la jefatura de dicha empresa (Ver Anexo D), siendo esta firmada también por la directora de la escuela de psicología de la presente casa de estudios. De esta manera la carta fue enviada al correo institucional de la gerencia de recursos humanos. Para la presentación de la ficha demográfica e instrumento a los participantes se programaron fechas para que puedan enviar sus formularios desarrollados en ese período de tiempo. Para obtener la información se usó cuestionarios en Google Forms, que contuvieron el consentimiento informado (Ver Anexo E), la ficha demográfica y el instrumento. El enlace de estos archivos en línea se envió al secretario de la gerencia de Recursos Humanos para su difusión por vía electrónica mediante la plataforma de comunicación de la organización y así pudo llegar a los participantes.

Aspectos éticos.

El proyecto de investigación fue aprobado por el Comité de Ética e Investigación de la Facultad de Medicina de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (Ver Anexo F). Se respetaron los derechos de autor de las fuentes consultadas a lo largo de la investigación. Por otro lado, toda la información que se recolectó fue utilizada solo para fines de investigación; asimismo, para asegurar la originalidad del estudio se utilizó un programa antiplagio.

En el mismo orden de ideas se evidenció la originalidad de la investigación mencionada a través del reporte obtenido del programa Turnitin donde solo se permitirá un 30% máximo de coincidencias. (Ver Anexo G)

Esta investigación asumió el cumplimiento de los principios éticos como el respeto por las personas, beneficencia y justicia mencionados en el informe Belmont (National Institutes of Health, 1979). Se protegió la autonomía y libertad de los participantes al participar en el estudio a través de la presentación del consentimiento informado. Además, se respetó la confidencialidad de los participantes, por lo cual no se tomaron en cuenta los nombres y apellidos; sino se les diferenció a través de un código que fue asignado en cada cuestionario. Asimismo, esta investigación no presentó ningún tipo de riesgos para todas las personas que participaron en la administración del instrumento. Por otra parte, el grupo que participó en el estudio fue seleccionado con la finalidad de estudiar la motivación laboral y poder brindar estrategias que puedan mejorar la gestión en dicha organización en tiempos de Covid – 19, promoviendo así un trato igualitario y una adecuada distribución de la información planteada acerca del estudio con los colaboradores.

Procesamiento y análisis de datos.

Obtenidos los datos se elaboró un archivo en el programa Microsoft Excel (versión 365), donde se desarrolló una base de datos que contuvo la categorización de cada respuesta según la escala Likert del instrumento. Se identificó el nivel de motivación laboral y se procedió con la obtención de los puntajes directos y la asignación de la categoría correspondiente, posteriormente estas categorías fueron presentadas en tablas de frecuencia. Para determinar la diferencia según el sexo se utilizó la prueba t-student considerando el tamaño del efecto.

Resultados y Discusión

Nivel de motivación laboral, según dimensiones, en colaboradores administrativos de una empresa agroindustrial bajo el contexto COVID – 19, Chiclayo, 2021.

En cuanto a la dimensión de necesidades de protección y seguridad el nivel alto es el que prevalece, respecto a la dimensión de necesidades sociales y de pertenencia el nivel bajo es el que predomina, en cuanto a la dimensión de necesidades de autoestima los niveles medio y alto son los que prevalecen y en relación con la dimensión de necesidades de autorrealización el nivel medio es el que más se destaca.

Tabla 1

Nivel de motivación laboral según dimensiones

Nivel	Nivel de necesidades de protección y seguridad		Nivel de necesidades sociales y de pertenencia		Nivel de necesidades de autoestima		Nivel de necesidades de autorrealización	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	31	31.0 %	37	37.0 %	26	26.0 %	34	34.0 %
Medio	31	31.0 %	35	35.0 %	37	37.0 %	38	38.0 %
Alto	38	38.0 %	28	28.0 %	37	37.0 %	28	28.0 %

Los resultados evidencian que el grado alto de motivación laboral en los colaboradores administrativos prevalece en la dimensión de necesidad de protección y seguridad, la cual indica según Sashkin (1996) que los colaboradores se enfocan en cubrir sus necesidades de seguridad económica y personal, así como se orientan en la búsqueda de un nivel de vida razonable; a su vez, esto es coherente con lo experimentado por el nuevo escenario laboral que ha desarrollado la empresa, dado que las tasas de rotación y despidos de personal han sido bajos. Dicho resultado concuerda con las investigaciones de Guevara y Godoy (2018), Flores-Morales et al. (2018), y Jiménez (2018) las cuales indican en mayor frecuencia un nivel elevado de la dimensión; y quienes sugieren que las puntuaciones altas en esta dimensión pueden deberse a determinados factores motivacionales como el empleo estable, remuneración económica fija y recompensas; las similitudes entre estudios se pueden deber a características compartidas como el área de labores siendo administrativa en todos los casos, así como el rango de edad encontrándose en adultez media. No obstante, los resultados se muestran discrepantes a los encontrados por Escobar (2017) al hallar que los trabajadores se ubican en una categoría media, es decir, valoran moderadamente los aspectos de estabilidad y seguridad brindados en el ámbito laboral, lo cual se puede explicar dado que en dicho estudio un porcentaje amplio de la muestra se encuentra como trabajador nombrado, siendo esta categoría según el Departamento de Investigación y Documentación Parlamentaria (2011) una que le otorga continuidad y perdurabilidad en su puesto laboral, por lo cual al ver satisfecha esta necesidad, podrían optar por brindarle mayor relevancia a otras dimensiones.

En cuanto a las necesidades sociales y de pertenencia, los niveles con mayor porcentaje son el bajo seguido por el nivel medio, por el cual los colaboradores de esta empresa manifiestan poco a regular interés por el desarrollo de la cohesión grupal entre los miembros de la organización y pérdida de identificación con su marca empleadora ante el nuevo contexto de pandemia que se está vivenciando; asimismo, según Burgas y Wiese (2018), esta dimensión se caracteriza por identificación y compromiso dentro de la empresa. Por tanto, los colaboradores de la agroindustria evidencian dificultades en el desarrollo de sus relaciones interpersonales dentro de la organización, lo cual puede ser explicado debido al contexto actual

de trabajo remoto, el que según Acosta y Muñoz (2020) ha requerido de la modificación y adquisición de nuevos patrones de comportamiento en los colaboradores en su interacción y ejecución laboral, dado que debieron adaptarse a no presentar contacto presencial, ni interactuar cara a cara, y obtener respuestas cortas, rápidas y precisas en su comunicación, por ende, restándole relevancia a las necesidades sociales. Los resultados se muestran discrepantes a los encontrados por Jiménez (2018), Escobar (2017) y Guevara y Godoy (2018) quienes refieren predominancia del nivel medio; las diferencias se pueden explicar debido al contexto de evaluación, siendo en dichas evaluación trabajo presencial.

En relación con las necesidades de autoestima, los niveles alto y medio son los que sobresalen, lo que indica según Sashkin (1996) que los colaboradores se enfocan en el requerimiento de sentirse valiosos y respetarse a sí mismos, a través de un sueldo elevado, la perspectiva de los demás, y la valoración como logros propios. Dicho reconocimiento es experimentado en la empresa a través de las estrategias de promoción interna, programas de desarrollo personal y actividades desarrolladas por el área de bienestar social ante diferentes actividades festivas. Los resultados se sustentan y coinciden con los de Jiménez (2018), Flores-Morales et al. (2018) y de Toala – Zambrano y Mogro – Rada (2021), los que afirman que los trabajadores le dan gran importancia a aquellos estímulos que permitan su reconocimiento, estímulos no económicos y valía personal; las semejanzas se pueden deber a las características compartidos en las muestras de estudio como el laborar en administración y pertenecer a la población de adultos medios.

En cuanto a las necesidades de autorrealización, se observa una prevalencia en el nivel medio, señalando según Sashkin (1996) que presentan moderadamente el deseo de desplegar su potencial, a partir del desarrollo de nuevas destrezas, realizar actividades novedosas y ejecutar acciones que brinden felicidad, respondiendo así, de acuerdo con Toala – Zambrano y Mogro – Rada (2021), al deseo de toda persona a desarrollar su máximo potencial. Estos resultados, evidencian que los colaboradores que se encuentran laborando en esta organización encuentran una motivación medianamente direccionada hacia la autorrealización y el desarrollo de sus competencias personales. Los hallazgos se asemejan a los encontrados en los estudios de Toala – Zambrano y Mogro – Rada (2021) y Escobar (2017) al referir predominancia del nivel medio. Sin embargo, discrepan de lo indicado por Jiménez (2018), y Flores-Morales et al. (2018) quienes manifiestan un elevado índice de colaboradores que experimentan un fuerte deseo de desarrollar su potencial en amplia medida; estas diferencias se explican debido al contexto de evaluación, siendo en dichas investigaciones previo a la pandemia Covid-19 y los cambios que generó consigo, a diferencia del presente estudio caracterizado por ejecutarse en pandemia, por la cual manifiesta la KPMG (2020) las necesidades del personal de las empresas, al igual de la metodología de trabajo, han cambiado, siendo las prioritarias en la actualidad la estabilidad laboral, flexibilidad en el puesto y el bienestar propio y familiar; dejando así en un segundo plano, al despliegue del potencial personal.

Diferencias en la motivación laboral según sexo, en colaboradores administrativos de una empresa agroindustrial bajo el contexto COVID – 19, Chiclayo, 2021.

Respecto al sexo se encontraron diferencias, identificando que los hombres presentan mayores puntuaciones en las dimensiones de necesidades de protección y seguridad, sociales y de pertenencia, autoestima y autorrealización en contraste a las mujeres donde se evidencia menor puntuación en cada una de las dimensiones.

Tabla 2

Diferencias en la motivación laboral según sexo

Dimensión	Sexo	N	M	DE	T-Student	Df	Tamaño del efecto
Necesidades de protección y seguridad	Hombre	50	21.4	3.55	1.66	98	0.332
	Mujer	50	20.3	2.93			
Necesidades sociales y de pertenencia	Hombre	50	19.1	3.78	2.84	98	0.568
	Mujer	50	17.2	3.01			
Necesidades de autoestima	Hombre	50	21.2	3.27	1.15	98	0.23
	Mujer	50	20.4	2.98			
Necesidades de autorrealización	Hombre	50	20.3	3.67	1.57	98	0.314
	Mujer	50	19.2	3.33			

Se puede evidenciar en los resultados que los hombres muestran mayor motivación laboral de manera general en todas las dimensiones a diferencia de las mujeres ante el nuevo contexto de Covid -19. Sin embargo, otros estudios como el de Santosh (2014), difieren en lo mencionado, ya que en su investigación se halló que ante contextos nuevos de desarrollo laboral las mujeres evidencian mayor motivación laboral. Los resultados presentados se sustentan en lo expuesto por Hitka et al. (2018) quien menciona que la motivación laboral es un proceso que incluye una meta, compromiso y factor predominante que no se presentará de igual manera para hombres y mujeres. En efecto, Eskilden y Nussler (2003) descubrieron que un alto nivel de motivación laboral en los hombres se puede deber a que ocupan puestos más altos y reciben tareas más desafiantes en su jornada laboral.

Existen diferencias en cuanto a las dimensiones de la motivación laboral, puesto que ambos sexos buscan motivadores diferentes. Con respecto, a la dimensión de protección y seguridad se encontraron diferencias pequeñas evidenciando las puntuaciones mayores en los hombres, esto puede explicarse dado que los varones de acuerdo con Sohail (2018) buscan en mayor medida un espacio y labores seguras, consistente y predictibles como forma de rutina para sentirse seguros en el ambiente en el que se manejan; mientras que según Cardenal y Díaz (2000) mencionan que las mujeres tienden a la adaptación y flexibilidad en los contextos en los que se manejan.

Por su parte, la dimensión de necesidades sociales y pertenencia, indica que los hombres presentan mayor nivel que las mujeres. Lo cual, se muestra discordante con lo señalado por Peterson (2004) al sustentar que las trabajadoras mujeres tienden a preferir laborar en formato

grupal e interactivo, y se enfocan en la cohesión grupal como elemento motivador. Las discrepancias entre estudios se pueden explicar dado el contexto actual de pandemia por Covid-19, en el que según la Organización de Naciones Unidas (2021) las mujeres se han visto más afectadas que los varones al presentar mayores índices de trabajos informales, así como, mayor carga de trabajo doméstico y cuidado del hogar, a la par de sus labores en el trabajo; esto último a su vez, alineado con lo señalado por Hitka et al. (2018) en tanto que las mujeres encuentran más motivación en sus necesidades familiares.

Respecto a la dimensión de autoestima se observó una diferencia pequeña en ambos sexos destacando a los hombres con las mayores puntuaciones, Santosh (2014), destaca que las mujeres se sienten más motivadas teniendo en cuenta factores como el reconocimiento las responsabilidades y la libertad de planificación menciona que el trabajo cumple un importante rol social para las personas. Por otro lado, los varones buscan afianzar lazos de desarrollo profesional. Por tal razón, los hombres se encuentran mayormente motivados ya que anhelan la independencia, el poder, estatus y autosuficiencia (Sumita, 2014).

En cuanto a la dimensión de autorrealización, se observa que los varones presentan mayores puntuaciones que las mujeres, lo cual se encuentra sustentado en la literatura, dado que Sumita (2014) refiere que los varones tienden a anhelar la independencia, poder y autosuficiencia; de igual manera, Flores-Morales et al. (2018) y Meece et al. (2006) señalan que los colaboradores hombres se enfocan en la búsqueda de su potencial, perfeccionamiento de sus destrezas actuales, constante establecimiento de retos y aspiraciones. Ello a su vez, se encuentra fundamentado por construcciones sociales tal como refiere ONU (2020) las líneas de carrera y rango salarial se encuentran segregados por brecha de género, generando un impacto desfavorable en la percepción de las mujeres en torno a objetivos y aspiraciones laborales.

Conclusiones

De acuerdo con los resultados encontrados la dimensión de protección y seguridad es la que presenta mayor nivel de motivación laboral en los participantes. Seguido de las necesidades de autoestima y autorrealización que presentan niveles altos y medios; por otro lado, la dimensión de necesidades sociales y pertenencia presenta bajos niveles de motivación en la población. Indicando que los colaboradores se sienten mayormente motivados por un empleo estable, remuneración económica fija y recompensas.

En cuanto a las diferencias según sexo, los hombres se encuentran mayormente motivados que las mujeres ante el nuevo contexto de pandemia que se está desarrollando. De la misma forma, se encontraron diferencias en las dimensiones, siendo estas a favor de los hombres.

Finalmente, se evidencia que algunos niveles bajos de motivación laboral responden a dificultades de adaptación ante el nuevo contexto de la pandemia. Asimismo, el identificar un nivel bajo en cualquiera de las dimensiones, puede ser un determinante negativo que puede causar un impacto desfavorable en la productividad, compromiso y satisfacción de los colaboradores, así como también puede producir otras condiciones psicológicas negativas como aburrimiento, frustración y estrés por el puesto laboral y las funciones que se realiza.

Recomendaciones

Se recomienda que dentro del plan de capacitación interna que se desarrolle en la organización, realizar un apartado para identificar las necesidades de los colaboradores en base a las 4 dimensiones de motivación laboral y aplicar estrategias que permitan que los colaboradores se sientan motivados y satisfechos con su puesto de trabajo.

Desarrollar un plan de incentivos y reconocimiento grupal que permita al área de gestión del talento, adicional a las capacitaciones, premiar a los colaboradores que demuestren mayor productividad y compromiso en el último año de trabajo; así como también fomentar el reconocimiento a los trabajos de equipo, para mejorar las necesidades de pertenencia hacia la empresa y la cohesión interpersonal entre todos los miembros de las diferentes áreas.

Se sugiere realizar investigaciones experimentales que permitan aplicar un plan de acción enfocado en las 4 dimensiones estudiadas en esta investigación y conocer el efecto que se pueda tener en los colaboradores.

Investigar si el trabajo presencial y virtual presenta diferencias en cuanto a la motivación laboral en contextos de Covid-19.

Referencias

- Acosta, A. & Muñoz, J. (2020). *Lecciones aprendidas del trabajo remoto de equipos agilitas por la pandemia Covid-19*. [Tesis de Maestría, Universidad EAN]. <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10002/MunozJuan2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aquiye, C. (2018). Homme Office como estrategia para la motivación y eficiencia organizacional. *Palermo Business Review*, (18), 337-351. <https://www.proquest.com/docview/2237495100/DA667F7C3355424BPQ/1?accountid=37610>
- Benavides, O. (2017). Motivación laboral de los egresados del programa de administración de empresas de la universidad de Nariño. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, 18(1), 41-54. <https://doi.org/10.22267/rtend.171801.63>
- Burgas, G. & Wiese, S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque* [Tesis de Maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1108>
- Cardenal, V. & Díaz, J. (2000). Diferencias según el sexo en autoestima y en su asociación con otras variables psicológicas en adolescentes. *Psicología educativa*, 6(2), 105-128. c
- Cóndor, E., Bustamante, M., Lapo, M., & Campos, R. (2018). Factores Intrínsecos de Motivación y Liderazgo en una Empresa Familiar Ecuatoriana de Telecomunicaciones. *Información Tecnológica*, 29(4), 205-217. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000400205>
- Cortes, A. (2004). Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. *Revista de Ciencias Sociales*, 4(106), 203-214. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15310615>
- Departamento de Investigación y documentación parlamentaria (2011). *Regímenes laborales y de remuneraciones en el sector público y sus propuestas de reforma*. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7A925A94987139790525812F00732546/\\$FILE/351_INFTEM35_reg%C3%ADmenes_laborales.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7A925A94987139790525812F00732546/$FILE/351_INFTEM35_reg%C3%ADmenes_laborales.pdf)
- Escobar, O. (2017). *Cultura organizacional y motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Huancavelica*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú].

- <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4184/Escobar%20Taibe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Eskildsen, J., & Nussler, M. (2003). The managerial drivers of employee satisfaction and loyalty. *Total Quality Management*, 11(4), 581-588. <https://doi.org/10.1080/09544120050007913>
- Flores-Morales, C., Sánchez-Acosta, L., Ordóñez-Parada, A., & Chávez-Márquez, I. (2018). La motivación laboral del personal administrativo en el sector maquilador de la Ciudad de Chihuahua. *Vinculatégica EFAN*, 3(2), 405-415. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_2.aspx
- Gallardo, E., Sellarés & M. Ivern, X. (2007). ¿Qué debemos saber sobre la motivación laboral? Aproximación a un modelo de proceso motivacional en las organizaciones. *Comunicación en XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM*, (2), 1-9. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2483106.pdf>
- García, M. & Forero, C. (2013). Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: Una explicación desde las ecuaciones estructurales. En *Psicogente*, 17 (3), 120-142. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6113728>
- Guevara, L. & Godoy, M. (2018). Incidencia de la motivación en la satisfacción laboral en la empresa pública EPUNEMI (Ecuador). *Revista Espacios*, 39(24). <http://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p05.pdf>
- Hernández - Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill interamericana editores.
- Hitka, M., Kozubikova, L. & Potkany, M. (2018). Education and gender-based differences in employee motivation. *Journal of Business Economics and Management*, 19(1), 80-95. <https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1413009>
- Jiménez, C. (2018). *Evaluación y diagnóstico de la motivación que se presenta en una empresa del ramo Farmacéutico*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://chat.iztacala.unam.mx/r1/sites/default/files/2021-01/adbd130e845e36ab75803a9dba575459.pdf>
- KPMG. (2020). *Gestión estratégica del talento ante la nueva realidad*. https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/cr/pdf/KPMG_Gesti%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_del_talento_humano_nueva_realidad.pdf
- Kulikowski, K., Przytula, S. & Sulkowski, L. (2021). The Motivation of Academics in Remote Teaching during the Covid-19 Pandemic in Polish Universities—Opening the Debate

- on a New Equilibrium in e-Learning. *Sustainability*, 13(5), 1-16.
<https://doi.org/10.3390/su13052752>
- Lai, E. (2011). Motivation: A Literature Review. *Research Report*, 1-44.
https://images.pearsonassessments.com/images/tmrs/Motivation_Review_final.pdf
- Llorente, R. (2020). Impacto del COVID-19 en el Mercado de Trabajo: Un análisis de los Colectivos Vulnerables. *Instituto Universitario de Análisis Económico y Social*, 02 (2020),1-29. <http://hdl.handle.net/10486/691084>
- Marin, H. & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52.
<https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Ediciones Diaz de Santos, S.A.
- Meece, J., Glienke, B. & Burg, S. (2006). Gender and motivation. *Journal of School Psychology* 44(5), 351-373. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2006.04.004>
- National Commission for the Protection of Human Subjects of Biomedical and Behavioral Research (1979). *The Belmont Report*. Washington, DC: US Government Printing Office. <https://www.hhs.gov/ohrp/regulations-and-policy/belmont-report/index.html>
- Organización de las Naciones Unidas. (2021). *La pandemia de COVID – 19 empeora la situación de las mujeres en América Latina*.
<https://news.un.org/es/story/2021/09/1497662>
- Peiró, J. & Soler, A. (2020). *El impulso al teletrabajo durante el Covid-19 y los retos que plantea*. IvieLab.
- Peterson, M. (2004). What men and women value at work: implications for workplace health. *Gender Medicine*, 1(2), 106–124. [https://doi.org/10.1016/S1550-8579\(04\)80016-0](https://doi.org/10.1016/S1550-8579(04)80016-0)
- Rodríguez, J. & Pérez, C. (2020). Motivación laboral en tiempos de pandemia. *Management*, (1789), 63-67. <http://www.especialdirectivos.es/>
- Santosh, A. (2014). Work motivation in Entrepreneurs. *Social Science International*, 30(2), 346-352. <https://www.proquest.com/docview/1616525384/fulltextPDF/82E34797FC594693PQ/1?accountid=37610>
- Sashkin, M. (1996). El cuestionario MbM: Gestión por motivación. HRD Press.
- Sohail, R. (2018). Effect of Motivational Factors on Job Satisfaction of Administrative Staff in Telecom Sector of Pakistan. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing*, 10(2), 47-57. <https://gsmi-ijgb.com/wpcontent/uploads/JEDMITFM-V10-N2-P04-Rehan-Sohail-Butt-Telecom-Sector.pdf>

- Sumita, R. (2014). Motivational theories and incentives approaches. *Indian Institute of Management Bangalore Management Review*, 16(4), 43–50. <https://journals.vgtu.lt/index.php/JBEM/article/view/1537/1204>
- Toala-Zambrano, M.& Mogro-Rada, F. (2021). Motivación organizacional en trabajadores de una automotriz de la ciudad de Portoviejo-Ecuador. *Dominio de las ciencias*, 7(1), 869-882. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i1.1745>
- Toledo, S., García, T. & Pérez, M. (2020). Un estudio de la motivación y del liderazgo en el ámbito administrativo de una Institución de Educación Superior. *Ciencia Administrativa*, (1), 79-88. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2020/09/08CA2020-01.pdf>
- Tovmasyan, G., & Minasyan, D. (2020). The Impact of Motivation on Work Efficiency for Both Employers and Employees also During COVID-19 Pandemic: Case Study from Armenia. *Business Ethics and Leadership*, 4(3), 25-35. [http://doi.org/10.21272/bel.4\(3\).25-35.2020](http://doi.org/10.21272/bel.4(3).25-35.2020)
- Weller, J. (2020). *La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales. Documento de proyectos*. Comisión Económica para América Latina.
- Windarwati, H., Laras, N., Deka, M., & Khaqul, S. (2020). Stressor, coping mechanism, and motivation among health care workers in dealing with stress due to the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Asian Journal of Psychiatry*, 56(2021), 1-3. <https://doi.org/10.1016/j.ajp.2020.102470>
- Yekimov, S., Leonidov, I., Smyrnov, I., Karmanny, Y., & Kovzhoha, S. (2020). Motivating the administrative staff of agricultural enterprises during remote work during the pandemic Covid-19. *EDP Science*. 222(06017), 2-6. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202022206017>
- Zubiri, F. (2013). Satisfacción y Motivación Profesional. *Anales del sistema sanitario de Navarra*, 36(2), 193-196. <https://scielo.isciii.es/pdf/asisna/v36n2/editorial2.pdf>

Anexos

Anexo A Ficha Demográfica

Edad: _____	Sexo: <input type="checkbox"/> Hombre <input type="checkbox"/> Mujer
Estado Civil: <input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Viudo	Lugar de Procedencia: _____
Número de hijos: _____	Grado de instrucción: <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Otro...
Rango de ingresos: <input type="checkbox"/> S/.1000 – S/.2000 <input type="checkbox"/> S/.2000 – S/.3000 <input type="checkbox"/> S/. 3000 – S/. 4000 <input type="checkbox"/> S/.4000 – a más	Tiempo de labor en la empresa: _____
Se encuentra usted cubriendo una licencia temporal en la organización: <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	

Anexo B
El cuestionario MbM
Marshall Sashkin (1996)
Adaptado por Escobar (2017)

Instrucciones: Estimado (a) colaborador (a) de la empresa Agroindustrial Pomalca, la presente encuesta se realiza con la finalidad de conocer la motivación laboral; por favor, responda a cada una de las afirmaciones siguientes indicando su grado de acuerdo con las mismas, es decir, hasta qué punto concuerda cada afirmación con sus propios puntos de vista y opiniones. Marque con un círculo la letra que más fielmente refleje su punto de vista personal, de acuerdo con la siguiente clave:

C = Estoy **C**ompletamente de acuerdo

B = Estoy **B**ásicamente de acuerdo

P = Estoy **P**arcialmente de acuerdo

S = **S**ólo estoy un poco de acuerdo

N = **N**o estoy de acuerdo

No estoy de acuerdo	Sólo estoy un poco un poco de acuerdo	Estoy P arcialmente de acuerdo	Estoy B ásicamente de acuerdo	Estoy C ompletamente de acuerdo
N	S	P	B	C

N°	Cuestionario	N	S	P	B	C
1	Lo más importante para mí es tener un empleo estable.					
2	Prefiero trabajar de manera independiente, más o menos por mi cuenta.					
3	Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador en la organización.					
4	Buscar aquello que te haga feliz es lo más importante en la vida.					
5	La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí.					
6	Mis amigos significan más que casi ninguna otra cosa para mí.					
7	La mayor parte de las personas creen que son más capaces de lo que realmente son.					
8	Quiero un trabajo que me permita aprender cosas nuevas y desarrollar nuevas destrezas.					
9	Para mí, es fundamental poder disponer de ingresos regulares.					
10	Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo.					
11	La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de ninguna otra persona.					

12	Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo.					
13	Un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido.					
14	Prefiero claramente un trabajo que implique establecer contacto con otros - clientes o compañeros de trabajo.					
15	Me molesta que alguien intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido.					
16	Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites.					
17	Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la organización.					
18	Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí.					
19	Mis logros me proporcionan una importante sensación de autorrespeto.					
20	Prefiero hacer cosas que sé hacer bien que intentar hacer cosas nuevas.					

Anexo C

Alfa de Cronbach

Necesidades de protección y seguridad	Necesidades sociales y de pertenencia	Necesidades de autoestima	Necesidades de autorrealización
Cronbach's α	Cronbach's α	Cronbach's α	Cronbach's α
escala 0.674	escala 0.566	escala 0.656	escala 0.583

Anexo D

Carta de presentación



Chiclayo, 31 de mayo de 2021

Carta N° 036-2021-USAT-EPSI

Sr.
 Cont. Walter Culqui Carrera
 Gerente General de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.
 Pomalca.-

Asunto: Proyecto de Investigación

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez presentarle a la señorita **CHERO VILLANUEVA SILVANA ANDREA**, código universitario **141CV48189**, quien cursa el IX ciclo de estudios de la carrera Profesional Psicología, su asesora temática es la(e) Docente Dr. Rony Edinson Prada Chapoñan, de la Escuela de Psicología y está elaborando el proyecto de investigación del curso de Seminario de Tesis I, titulado: **Motivación laboral en colaboradores administrativos de una empresa agroindustrial bajo el contexto Covid - 19, Chiclayo, 2021**, requisito según el Plan de Estudios de la Escuela.

Por tal motivo recorro a usted para que le brinden facilidades a la estudiante en la aplicación de los instrumentos de dicho tema de investigación para la recolección de datos.

Agradeciéndole por la deferencia que se sirva brindar a la presente le anticipo los sentimientos de mi consideración y estima.

Atentamente,



Mgtr. Nelly Patricia Becerra Escate
 Directora(e) Escuela de Psicología
 N° celular 978726646

Anexo E

Consentimiento informado

Institución: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Investigadora: Silvana Andrea Chero Villanueva

Título: Motivación laboral en colaboradores administrativos de una empresa agroindustrial bajo el contexto Covid-19, Chiclayo, 2021

Señor/Señora/Señorita, lo/la invitamos a participar en una investigación que se está realizando con la finalidad de describir la motivación laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial situada en el distrito de Pomalca dentro de la ciudad de Chiclayo.

Usted no deberá pagar nada por participar en el estudio. Igualmente, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole, únicamente la satisfacción de colaborar con los propósitos de esta investigación y llegar a conocer los resultados conseguidos.

Riesgos e incomodidades: No existen riesgos por participar en el estudio, no se le realizará ningún procedimiento y no sufrirá ningún tipo de daño por ser parte de la investigación.

Procedimientos: Si decide participar en el estudio, le aplicaremos un cuestionario para que Ud. responda libre y voluntariamente.

Confidencialidad: Se le garantiza que la información que usted brinde es absolutamente confidencial, ninguna persona, excepto la investigadora Silvana Andrea Chero Villanueva, quien manejará la información obtenida, la cual es anónima, pues cada cuestionario será codificado, no se colocará nombres ni apellidos. Su nombre no será revelado en ninguna publicación ni presentación de resultados.

Si, una vez que usted ha aceptado participar, y luego ya no desea continuar, puede hacerlo sin ninguna preocupación y no habrá ninguna reprobación por parte de la investigadora.

Contacto: Cualquier duda respecto a esta investigación, puede consultar con la investigadora Silvana Andrea Chero Villanueva: silvanachero12@gmail.com; Tel. 959408511. Si usted tiene preguntas sobre los aspectos éticos del estudio, o cree que ha sido tratado injustamente puede contactar al Comité de Ética en Investigación de la USAT, teléfono (074)- 606200. Cordialmente,

Silvana Andrea Chero Villanueva

DNI.72498413

Anexo F

Resolución de aprobación del Comité de ética



CONSEJO DE FACULTAD
RESOLUCIÓN N° 152-2021-USAT-FMED
Chiclayo, 03 de setiembre de 2021

Vista la solicitud virtual N° TRL-2021-11063 en virtud de la aprobación con fecha 31 de agosto de 2021 por el Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Medicina del Proyecto de Investigación de la estudiante **CHERO VILLANUEVA SILVANA ANDREA**, de la Escuela de Psicología. ASESOR: Dr. Rony Edinson Prada Chapoñán.

CONSIDERANDO:

Que esta investigación forma parte de las áreas y líneas de investigación de la Escuela de Psicología.

Que el proyecto de investigación denominado: **MOTIVACIÓN LABORAL EN COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL BAJO EL CONTEXTO COVID – 19, CHICLAYO, 2021**, fue aprobado por el Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Medicina.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo;

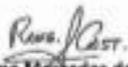
SE RESUELVE:

Artículo 1º.- Declarar aprobado el Proyecto de Investigación para continuar con el proceso de recolección de datos y finalización del mismo.

Artículo 2º.- Dar a conocer la presente resolución a la interesada.

Regístrese, comuníquese y archívese.




Lic. Irene Mercedes del Rocio Rangel Castro
 Secretaria Académica
 Facultad de Medicina




Mgtr. Luis Enrique Jara Romero
 Decano (e)
 Facultad de Medicina

Anexo G

Informe de Turnitin

Avance informe de licenciatura

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

tesis.usat.edu.pe

Fuente de Internet

1%

2

www.web.facpya.uanl.mx

Fuente de Internet

1%

3

repositorio.pucesa.edu.ec

Fuente de Internet

1%

4

repositorio.uncp.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

contextocolima.com

Fuente de Internet

<1%

6

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

<1%

7

biblio3.url.edu.gt

Fuente de Internet

<1%

8

Submitted to Universidad San Francisco de Quito

Trabajo del estudiante

<1%

9

repositorio.unsa.edu.pe

Fuente de Internet

		<1 %
10	worldwidescience.org Fuente de Internet	<1 %
11	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
12	moam.info Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	dbpedia.org Fuente de Internet	<1 %
15	www.clasificacionde.org Fuente de Internet	<1 %
16	edukativos.com Fuente de Internet	<1 %
17	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
18	pt.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
19	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
20	www.udp.cl Fuente de Internet	<1 %

21	www.wma.net Fuente de Internet	<1 %
22	150.186.96.52 Fuente de Internet	<1 %
23	archive.org Fuente de Internet	<1 %
24	bravo.ilo.org Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	www.amazon.com Fuente de Internet	<1 %
27	www.cuestiones1.net Fuente de Internet	<1 %
28	www.leisa-al.org.pe Fuente de Internet	<1 %
29	www.linguee.es Fuente de Internet	<1 %
30	www.monografias.com Fuente de Internet	<1 %
31	www.sabiia.cnptia.embrapa.br Fuente de Internet	<1 %
32	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %

33	doaj.org Fuente de Internet	<1 %
34	formacion.trabajos.com Fuente de Internet	<1 %
35	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
36	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet	<1 %
37	www.medisan.sld.cu Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado