



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES
OPCIÓN: RECURSOS HUMANOS

TRABAJO DE GRADO

MOTIVACIÓN EN LA FUERZA DE VENTAS DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y SU
RELACIÓN CON LA ROTACIÓN DE PERSONAL.

Tesista: Gisela Carolina Hernández Rivas.

Tutor: Profesor Pedro Navarro.

Caracas, 26 de septiembre de 2013.

Dedicatoria

A Dios por darme la fortaleza necesaria en los momentos difíciles...

*A **Gabriel** por ser mi compañero en las buenas y malas...*

*A **Roberto** por siempre estar allí...*

*A **Martín** por sacarme millones de sonrisas...*

*A **Isa** y **Ana** porque para mí son a su manera las mejores hermanas del mundo...*

Gisela C. Hernández Rivas.

Agradecimientos

A **Gabriel** por sobre todas las cosas, por estar allí apoyándome en las interminables madrugadas, dándome ánimos, sacando sonrisas en los momentos difíciles, haciendo llevaderos los momentos de crisis, y por sobre todo creyendo en mí. De verdad gracias por ser tú...

A la profe **Carmen** por ser para cada uno de sus alumnos como una madre que apoya y ayuda sus chicos con todas aquellas cosas que estén a su alcance, siempre ofreciendo sus consejos y conocimientos para todos aquellos que pudimos necesitarlos...

Al profesor **Pedro Navarro** por todo el apoyo brindado para la realización de la presente investigación...

A **Jenny** por ser una de esas amigas capaces de jalar las orejas cuando es necesario, por buscar soluciones y por apoyar incondicionalmente...

A **mi familia** por darme el apoyo y tiempo necesario para culminar con éxito este proyecto...

A mis tíos **Max y Milva** por su apoyo en la culminación de este proyecto...

A **las empresas** participantes por permitirme realizar esta investigación de la mano con ellos...

Gisela C. Hernández Rivas.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	
Agradecimientos	
Índice de contenido.....	iv
Índice de tablas	vii
Índice de gráficos y figuras	xiii
Resumen	xv
Introducción.....	16
CAPÍTULO I	18
Planteamiento del problema	18
Pregunta de investigación.....	34
Objetivos de investigación	35
Objetivo general	35
Objetivos específicos.....	35
CAPÍTULO II	36
Marco Teórico	36
Motivación.....	36
Motivación laboral.....	37
Modelos de Motivación laboral.....	38
Teorías de contenido de la motivación laboral.....	38
Teorías de procesos de la motivación laboral.....	39
Teoría de refuerzo de la motivación laboral.....	39
Teoría de las Expectativas de la Motivación, de V. Vroom.....	40
Valencia.....	41
Expectativa.....	42
Instrumentalidad.....	42
Cálculo de la Motivación.....	43
Ruptura laboral en la organización.....	46
Tipos de Ruptura laboral	49
Variables que determinan la Intensión de rotación laboral	52
CAPÍTULO III	53
Marco Referencial.....	53
CAPÍTULO IV	56
Marco Metodológico	56
Tipo de estudio	56
Diseño de investigación.....	57
Población y muestra.....	57
Definición de variables	58

Definición Conceptual.....	58
Definición Operacional.....	60
Operacionalización de variables.....	61
Técnicas de recolección de datos.....	64
Validez y Confiabilidad.....	67
Cuestionario de Motivación.....	67
Cuestionario de Satisfacción.....	69
Procedimientos para recolección de datos.....	70
Técnicas de procesamiento de datos.....	71
Factibilidad de la investigación.....	75
Aspectos éticos de la investigación.....	76
CAPÍTULO V	77
Análisis y discusión de resultados.....	77
I. Descripción de la muestra de estudio.....	78
Empresa de pertenencia.....	78
Distribución de la muestra de acuerdo al género.....	79
Distribución de la muestra de acuerdo a la edad.....	81
Distribución de la muestra de acuerdo al estado civil.....	82
Distribución de la muestra de acuerdo al número de hijos.....	84
Distribución de la muestra de acuerdo al grado de instrucción.....	85
Distribución de la muestra de acuerdo a la experiencia laboral anterior.....	87
Distribución de la muestra de acuerdo al significado que le otorgan al trabajo.....	88
Distribución de la muestra de acuerdo a lo que más le gusta de su trabajo actual.....	95
Distribución de la muestra de acuerdo a su identificación con las afirmaciones planteadas.....	98
Factores que inciden en la decisión de abandonar el empleo.....	102
Distribución de la muestra de acuerdo al orden de importancia que otorgan a los factores que son determinantes para decidir abandonar en trabajo.....	105
II. Medición de la Motivación en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2013.....	107
Motivación general de la muestra de estudio.....	108
Motivación total por empresa.....	108
Motivación individual de la muestra de estudio.....	113
Motivación de la muestra de acuerdo a la Dimensión Valencia.....	117
Motivación de la muestra de acuerdo a la Dimensión Expectativa.....	121
Motivación de la muestra de acuerdo a la Dimensión Instrumentalidad.....	126
Motivación con respecto a la edad que posee la muestra de estudio.....	129
Motivación con respecto al género que posee la muestra de estudio.....	131
Motivación con respecto al estado civil que posee la muestra de estudio.....	132
Motivación con respecto al número de hijos que posee la muestra de estudio.....	133
Motivación con respecto al nivel educativo que posee la muestra de estudio.....	135
III. Verificación de la Intensión de rotación en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2013.....	136
Satisfacción de la muestra de estudio.....	137
Satisfacción con respecto a la edad que posee la muestra de estudio.....	141
Satisfacción con respecto al género que posee la muestra de estudio.....	143

Satisfacción con respecto al estado civil que posee la muestra de estudio.....	144
Satisfacción con respecto al número de hijos que posee la muestra de estudio.....	145
Satisfacción con respecto al nivel educativo que posee la muestra de estudio.....	146
Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Situación.....	147
Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Personalidad.....	151
Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Individual.....	155
Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Ambiental.....	159
Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Organizativa.....	163
Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Integración.....	168
Satisfacción de la muestra por clientes individuales o empresas.....	172
Empresa A como cliente	172
Empresa B como cliente.....	176
Empresa C como cliente	179
IV. Identificar la relación existente entre la Motivación, según la Teoría de las Expectativas de V. Vroom y la Intensión de rotación expresada a través de la Satisfacción laboral en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2013.....	184
Correlación entre Motivación y Satisfacción laboral.....	185
Correlación entre Motivación y la Predisposición que tienen los trabajadores por abandonar su empleo.....	186
CAPÍTULO VI.....	191
Conclusiones y Recomendaciones.....	191
Recomendaciones.....	203
CAPÍTULO VII.....	204
Referencias Bibliográficas.....	204
Anexos.....	210
Anexo A.....	210
Anexo B.....	219
Anexo B.1.....	219
Anexo B.2.....	219
Anexo B.3.....	219
Anexo C.....	220
Anexo C.1.....	220
Anexo C.2.....	220
Anexo C.3.....	220
Anexo C.4.....	220
Anexo C.5.....	221
Anexo C.6.....	221

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1. Algunos estudios de la UCAB en los que se ha aplicado modelo de motivación de V. Vroom.....	27
Tabla N°2. Estudio de la Universidad Michoacana de San Nicolás De Hidalgo, México; en el que se ha podido comprobar la relación entre la motivación y la rotación de personal.....	31
Tabla N°3. Algunas combinaciones de valencia, expectativa e instrumentalidad.....	45
Tabla N°4. Distribución de la muestra de estudio.....	58
Tabla N°5. Operacionalización de variables.....	62
Tabla N°6. Validez y confiabilidad del cuestionario de Porter y Lawler, creado para el modelo de V. Vroom, utilizado en estudios de motivación de la UCAB.....	68
Tabla N°7. Análisis de Confiabilidad para Cuestionario de Motivación.....	69
Tabla N°8. Análisis de Confiabilidad para Cuestionario de Satisfacción de Minnesota.....	70
Tabla N°9. Composición de la muestra de acuerdo a la empresa a la que pertenecen.....	78
Tabla N° 10. Composición de la muestra de acuerdo al género.....	80
Tabla N°11. Composición de la muestra de acuerdo a la edad.....	81
Tabla N°12. Composición de la muestra de acuerdo al estado civil.....	82
Tabla N°13. Composición de la muestra de acuerdo a la cantidad de hijos.....	84
Tabla N°14. Composición de la muestra de acuerdo al Nivel Educativo.....	85
Tabla N°15. Composición de la muestra de acuerdo al primer empleo.....	87
Tabla N°16. Significado del trabajo. Es una forma de tener dinero.....	88
Tabla N°17. Significado del trabajo. Permite crecer como persona.....	89
Tabla N°18. Significado del trabajo. Es un mal necesario.....	90

Tabla N°19. Significado del trabajo. Forma de aprender cosas nuevas.....	91
Tabla N°20. Significado del trabajo. Es un medio para asegurar la vejez.....	92
Tabla N°21. Significado del trabajo. Ninguna de las anteriores.....	93
Tabla N°22. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? Que haya un ambiente amistoso.....	95
Tabla N°23. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? Que exista posibilidades de mejora salarial.....	95
Tabla N°24. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? Que exista posibilidades de mejora en los beneficios laborales.....	96
Tabla N°25. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? Que dé las posibilidades de vivir tranquilo.....	96
Tabla N°26. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? Que dé las posibilidades de desarrollo profesional.....	96
Tabla N°27. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? Que dé las posibilidades de obtener reconocimiento profesional.....	97
Tabla N°28. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? Ninguna de las opciones anteriores.....	97
Tabla N°29. Identificación con afirmaciones. Si sobrepaso mis objetivos laborales tengo un desempeño sobresaliente.....	98
Tabla N°30. Identificación con afirmaciones. El desempeño sobresaliente me permite obtener una mejora salarial.....	99
Tabla N°31. Identificación con afirmaciones. Con desempeño sobresaliente soy más eficiente.....	99
Tabla N°32. Identificación con afirmaciones. Con desempeño sobresaliente soy más eficaz.....	100
Tabla N°33. Identificación con afirmaciones. Con desempeño sobresaliente soy más productivo.....	100
Tabla N°34. Identificación con afirmaciones. Si soy más productivo obtengo más comisiones por venta.....	101
Tabla N°35. Identificación con afirmaciones. Ninguna de las opciones anteriores.....	101

Tabla N°36. Factores que impactan sobre la Rotación Laboral. Motivación como factor que impacta en la decisión de rotación laboral.....	102
Tabla N°37. Factores que impactan sobre la Rotación Laboral. Ambiente laboral como factor que impacta en la decisión de rotación laboral.....	103
Tabla N°38. Factores que impactan sobre la Rotación Laboral. Compensación salarial como factor que impacta en la decisión de rotación laboral.....	103
Tabla N°39. Factores que impactan sobre la Rotación Laboral. Estilo de supervisión como factor que impacta en la decisión de rotación laboral.....	104
Tabla N°40. Factores que impactan sobre la Rotación Laboral. Políticas y normas laborales como factor que impacta en la decisión de rotación laboral.....	104
Tabla N°41. Factores que impactan sobre la Rotación Laboral. Higiene y seguridad laboral como factor que impacta en la decisión de rotación laboral.....	104
Tabla N°42. Composición general de la muestra según las fuerzas básicas de la motivación.....	108
Tabla N°43. Composición estadística de la muestra según las fuerzas básicas de la motivación.....	113
Tabla N°44. Frecuencia de la muestra de acuerdo a los niveles de Motivación.....	114
Tabla N°45. Composición agrupada de los niveles de Motivación de la muestra.....	115
Tabla N°46. Composición estadística de la Dimensión Valencia.....	117
Tabla N°47. Frecuencia de la muestra de acuerdo a la Dimensión Valencia.....	119
Tabla N°48. Composición agrupada de los niveles de Valencia de la muestra.....	120
Tabla N°49. Composición estadística de la Dimensión Expectativa.....	122
Tabla N°50. Frecuencia de la muestra de acuerdo a los niveles de la Dimensión Expectativa.....	123
Tabla N°51. Composición agrupada de los niveles de Expectativa de la muestra.....	124
Tabla N°52. Composición estadística de la Dimensión Instrumentalidad.....	126
Tabla N°53. Frecuencia de la muestra de acuerdo a los niveles de la Dimensión Instrumentalidad.....	127
Tabla N°54. Composición agrupada de los niveles de Instrumentalidad de la muestra.....	128

Tabla N°55. Composición agrupada de la Motivación con respecto a la Edad de la muestra.....	130
Tabla N°56. Composición agrupada de la Motivación con respecto al Género de la muestra.....	131
Tabla N°57. Composición agrupada de la Motivación con respecto al Estado Civil de la muestra.....	132
Tabla N°58. Composición agrupada de la Motivación con respecto al Número de hijos que posee la muestra.....	133
Tabla N°59. Composición agrupada de la Motivación con respecto al Nivel Educativo que posee la muestra.....	135
Tabla N°60. Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra como grupo de clientes.....	138
Tabla N°61. Composición de la muestra de acuerdo a la satisfacción por grupos de clientes.....	139
Tabla N°62. Frecuencia de satisfacción de la muestra como grupo de cliente.....	141
Tabla N°63. Composición agrupada de la Satisfacción con respecto a la Edad de la muestra.....	142
Tabla N°64. Composición agrupada de la Satisfacción con respecto al Género de la muestra.....	143
Tabla N°65. Composición agrupada de la Satisfacción con respecto al Estado Civil de la muestra.....	144
Tabla N°66. Composición agrupada de la Satisfacción con respecto al Número de hijos que posee la muestra.....	145
Tabla N°67. Composición agrupada de la Satisfacción con respecto al Nivel Educativo que posee la muestra.....	146
Tabla N°68. Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra de acuerdo con la Dimensión Situación.....	147
Tabla N°69. Composición de la satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Situación.....	148
Tabla N°70. Frecuencia de satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Situación.....	150

Tabla N°71. Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra de acuerdo con la Dimensión Personalidad.....	151
Tabla N°72. Composición de la satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Personalidad.....	152
Tabla N°73. Frecuencia de satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Personalidad.....	154
Tabla N°74. Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra de acuerdo con la Dimensión Individual	155
Tabla N°75. Composición de la satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Individual.....	156
Tabla N°76. Frecuencia de satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Individual.....	158
Tabla N°77. Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra de acuerdo con la Dimensión Ambiental.....	159
Tabla N°78. Composición de la satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Ambiental.....	160
Tabla N°79. Frecuencia de satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Ambiental.....	162
Tabla N°80. Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra de acuerdo con la Dimensión Organizativa.....	163
Tabla N°81. Composición de la satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Organizativa.....	165
Tabla N°82. Frecuencia de satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Organizativa.....	167
Tabla N°83. Predisposición a abandonar el empleo y creencia de encontrar oportunidad laboral fuera de la organización.....	169
Tabla N°84. Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra como cliente individual A.....	172
Tabla N°85. Composición de acuerdo a la satisfacción de la muestra como cliente individual A.....	174
Tabla N°86. Frecuencia de satisfacción de la muestra como cliente individual A.....	175

Tabla N°87. Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra como cliente individual B.....	176
Tabla N°88. Composición de acuerdo a la satisfacción de la muestra como cliente individual B.....	177
Tabla N°89. Frecuencia de satisfacción de la muestra como cliente individual B.....	179
Tabla N°90. Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra como cliente individual C.....	179
Tabla N°91. Composición de acuerdo a la satisfacción de la muestra como cliente individual C.....	181
Tabla N°92. Frecuencia de satisfacción de la muestra como cliente individual C.....	182
Tabla N°93. Coeficiente de correlación Tau_b de Kendall en la Motivación y la Satisfacción laboral.....	185
Tabla N°94. Coeficiente de correlación Tau_b de Kendall en Motivación laboral con respecto a la Predisposición que tiene el trabajador por abandonar su empleo.....	186
Tabla N°95. Tabla de contingencia entre Motivación y Satisfacción laboral.....	187
Tabla N°96. Tabla de contingencia entre Motivación y Predisposición a la Rotación.....	188
Tabla N°97. Tabla de contingencia entre Motivación y alternativas laborales fuera de la organización.....	189

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura N°1. Etapas de las expectativas.....	26
Figura N°2. Versión básica de la teoría de las expectativas.....	42
Figura N°3. Formula de las fuerzas de la motivación.....	43
Gráfico N°4. Composición de la muestra de acuerdo a la empresa de pertenencia.....	79
Gráfico N°5. Composición de la muestra de acuerdo al género.....	80
Gráfico N°6. Composición de la muestra de acuerdo a la edad.....	82
Gráfico N°7. Composición de la muestra de acuerdo al estado civil.....	83
Gráfico N°8. Composición de la muestra de acuerdo a la cantidad de hijos	84
Gráfico N°9. Composición de la muestra de acuerdo al Nivel Educativo.....	86
Gráfico N°10. Composición de la muestra de acuerdo al primer empleo.....	87
Gráfico N°11. Significado del trabajo. Es una forma de tener dinero.....	89
Gráfico N°12. Significado del trabajo. Permite crecer como persona.....	90
Gráfico N°13. Significado del trabajo. Es un mal necesario.....	91
Gráfico N°14. Significado del trabajo. Forma de aprender cosas nuevas.....	92
Gráfico N°15. Significado del trabajo. Es un medio para asegurar la vejez.....	93
Gráfico N°16. Significado del trabajo. Ninguna de las anteriores.....	94
Gráfico N°17. Factores determinantes de la Rotación Laboral.....	106
Gráfico N°18. Composición de la muestra de acuerdo a sus niveles de Motivación laboral.....	116
Gráfico N°19. Composición de la muestra de acuerdo a la Dimensión Valencia.....	121
Gráfico N°20. Composición de la muestra de acuerdo a la Dimensión Expectativa.....	125
Gráfico N°21. Composición de la muestra de acuerdo a la Dimensión Instrumentalidad.....	129
Gráfico N°22. Satisfacción general de la muestra.....	140
Gráfico N°23. Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Situación.....	149
Gráfico N°24. Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Personalidad.....	153

Gráfico N°25. Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Individual.....	157
Gráfico N°26. Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Ambiental.....	161
Gráfico N°27. Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Organizativa.....	166
Gráfico N°28. Satisfacción de la muestra como cliente individual A.....	174
Gráfico N°29. Satisfacción de la muestra como cliente individual B.....	178
Gráfico N°30. Satisfacción de la muestra como cliente individual C.....	181

RESUMEN

Se presume que una fuerza de ventas altamente motivada, no presentará la necesidad de rotar o abandonar la organización. Para hacer un uso adecuado de los modelos de motivación laboral. Partiendo de estas premisas, se puede decir que el propósito principal de esta investigación consiste en identificar si existe relación entre la motivación (teoría de expectativas) y la rotación de personal (a través de la satisfacción laboral), en la fuerza de ventas perteneciente a las organizaciones de servicios. Para llevar a cabo esta investigación se realizó un estudio no experimental, transeccional, de tipo correlacional en una muestra conformada por algunos integrantes de la fuerza de ventas de tres organizaciones que venden servicios del mismo tipo. Con la finalidad de describir la motivación (el grado de expectativas, instrumentalidad y valencia, y el resultado de la combinación de sus fuerzas básicas) se midió a través de un cuestionario que utilizó como base la versión revisada de cuestionario creado por Porter y Lawler (1.968) para el modelo de V. Vroom (1.964), el cual fue sometido a validez y confiabilidad; y la intención de rotación de personal (entendida como el grado de inclinación que pueda tener la muestra a abandonar la empresa) la cual fue reflejada a través de la satisfacción de la muestra, la misma fue medida a través de un cuestionario creado a partir del Cuestionario de Satisfacción de Minnesota, el cual fue comprobado mediante pruebas de validez y confiabilidad. En conclusión se pudo afirmar que sí existe relación entre los bajos niveles de motivación laboral (Teoría de las Expectativas) y la intención que tienen los trabajadores a abandonar su empleo. El aporte de la investigación viene dado por el entendimiento de la relación entre motivación y rotación. Con dicho conocimiento se puede llegar a mermar la rotación de personal no deseada, y así reducir los costos que se generan en la organización asociados a la adecuación de nuevo personal al cargo, así como su bajo rendimiento mientras se logra establecer dentro de la organización, por lo que a largo plazo se podría evitar perder recursos en una constante búsqueda de personal, su adecuación al puesto y a la organización.

Palabras clave: Motivación, Teoría de las expectativas, Rotación de personal, Satisfacción, Fuerza de ventas, Víctor Vroom.

INTRODUCCIÓN

En esta investigación se tiene como principal objetivo identificar si existe relación entre la motivación (según teoría de las expectativas) y la intensidad de rotación de la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios. Para lograrlo de manera eficiente, se llevó a cabo la realización de la investigación y la presentación de forma sistemática.

En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, en donde se da a conocer la evidencia empírica, la cual dio paso al esbozo de la situación problemática, se presentan los antecedentes y la justificación del estudio. A su vez todo lo anterior expuesto permite desembocar en la pregunta de investigación.

Luego se presenta el objetivo general y los objetivos específicos de investigación.

De esta forma se da paso a la presentación del segundo capítulo, en el cual se encuentra contenido el marco teórico de la investigación. En el mismo, se encuentran los sustentos teóricos que engloban las variables de investigación, desarrollándose los distintos conceptos, modelos, variables, antecedentes y abordando la relación entre la motivación y la rotación de personal.

Posteriormente se halla el tercer capítulo, en el cual se encuentra contenido el marco referencial de investigación, donde se evidencia la actualidad del mercado asegurador venezolano, los aportes que el mismo realiza al mercado de trabajo y la clasificación de los agentes aseguradores.

En el cuarto capítulo se encuentra contenido el marco metodológico de investigación, en el cual se explica el tipo de estudio al cual pertenece la investigación, diseño de la misma, la operacionalización de las variables de investigación, la definición de las variables (tanto

definición conceptual como definición operacional), la población y muestra de estudio, las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos, el procesamiento de recogida de datos y las técnicas de procesamiento de los datos obtenidos con la investigación.

Subsecuentemente, en el quinto capítulo se encuentra contenido el análisis y discusión de resultados, en donde es posible apreciar la descripción de la muestra de estudio, así como el análisis de las variables de estudio que componen las bases de la presente investigación, y la relación que se genera de las mismas. Adicional a los objetivos de esta investigación es posible evidenciar el estudio de la variable motivación, así como sus dimensiones con respecto a cada una de las empresas que conforman la muestra de estudio, así como también es posible apreciar los niveles de satisfacción laboral para cada una de las empresas que conforman la muestra de estudio.

En el sexto y último capítulo de la presente investigación se encuentran contenidas las conclusiones y recomendaciones a las que se llega con la presente investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El ser humano desde tiempos inmemoriales ha buscado la manera de organizarse para satisfacer sus necesidades, ampliando sus conocimientos a través de la ciencia para tener la certeza de lo que sucede y por qué sucede. Gracias a esta búsqueda del saber, se le presenta la necesidad de organizar, modificar y reemplazar sus conocimientos, siendo la manera más eficiente para organizarse a través de la sociedad que según Schaefer (2006) es el grupo humano más grande, el cual se compone de personas que tienen en común un patrimonio histórico y cultural. Los miembros de la sociedad aprenden esa cultura y la transmiten de generación en generación.

“Una organización es una herramienta que utilizan las personas para coordinar sus acciones con el fin de lograr sus metas” (Jones, 2008, pág. 2). Los individuos que se encuentran dentro de una sociedad hacen uso de las organizaciones para distribuir las distintas funciones necesarias para hacer que las mismas puedan funcionar de manera idónea. Asimismo, “la sociedad en todos los países desarrollados se ha convertido en una sociedad de organizaciones en la cual la mayoría de las tareas sociales, si no todas, se realizan dentro de una organización” (Drucker, S/f, pág. 55). Por ende, la sociedad está compuesta por un conjunto de organizaciones, que a su vez están conformadas por individuos que llevan a cabo un conjunto de funciones que hacen más eficaz y efectiva la vida dentro de las mismas.

Con el transcurrir del tiempo y el avance que ha logrado la sociedad, el hombre ha cambiado su forma de entender el trabajo. Desde sus inicios en la sociedad primitiva el hombre ha realizado actividades para satisfacer sus necesidades, desempeñando tareas que podrían asociarse con la idea de trabajo aunque no con el concepto del mismo que se posee en la actualidad. El concepto de trabajo, proveniente de la Revolución Industrial, durante la cual se define al trabajo como el “esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza, en contraposición a capital.” (Real Academia Española, 2.000, pág. 2.003)

“En términos científicos se entiende por trabajo la actividad ejercida, corporal y mentalmente, con racionalidad y método, para el logro de la subsistencia personal y/o de otra finalidad económica, cultural o social” (Urquijo & Bonilla, 2008, pág. 73)

Es preciso señalar que “las organizaciones son sistemas de creación de valor que toman insumos del ambiente y utilizan sus habilidades y conocimiento para transformar esos insumos en productos terminados y servicios” (Jones, 2008, pág. 22); por ende, ese valor es creado a través del trabajo; el mismo ayuda al desarrollo de la sociedad y de los individuos que la conforman.

Vroom y Deci (1979), comentan:

Los individuos desean pertenecer a una organización cuando su actividad en ésta contribuye, directa o indirectamente, a alcanzar sus propias metas personales. La aportación es directa si las metas fijadas por la organización tienen el valor personal directo para el individuo, como lo podría ser el pertenecer a una iglesia. En cambio la aportación es indirecta si la organización ofrece recompensas personales, monetarias o de otro tipo, al individuo para que se repita su deseo de contribuir con su actividad dentro de la organización, el empleo en una empresa comercial es el ejemplo de esto (pág. 19)

Hoy en día, gracias a la democratización del conocimiento generada por tecnologías como el internet, se han producido variaciones y cambios en las necesidades de los individuos, teniendo como consecuencia un cambio en la estructura social así como en las

organizaciones. Como señala Peter Drucker en su libro *La sociedad post-capitalista*, en la actualidad, se hace necesario destacar que gracias a los constantes cambios y las diversas necesidades de los individuos, las organizaciones actuales se han visto en la necesidad de fomentar el conocimiento como instrumento para marcar la diferencia y lograr así la preferencia del consumidor; es decir, llegar a ser más competitivas para poder crear productos que correspondan a los requerimientos del mercado global; así como servicios que permitan dar las soluciones requeridas de manera precisa y en correspondencia con los inagotables cambios que se generan en la actualidad, con la finalidad de lograr ser más competitivas dentro del mercado global.

La civilización se encuentra en la era del conocimiento, la cual viene definida por cambios rápidos, imprevistos y turbulentos, que se generan a partir del conocimiento y desarrollo tecnológico, lo que conlleva a la globalización.

“En la era del conocimiento, el empleo empezó a migrar del sector industrial al sector de servicios” (Chiavenato, 2008, pág. 38); Las organizaciones de servicios se encargan de proveer soluciones a las necesidades de sus clientes, las mismas no producen ningún bien pero facilitan la interacción de los individuos en sociedad al ofrecer asistencia y soluciones a las personas.

Urbina y Vargas (2004) presentan la actividad industrial en Venezuela según Venamcham para el año 2003, en la cual la misma está estructurada en diferentes ramas o áreas de negocios, las cuales se clasifican en:

1. Áreas de Negocios:
 - 1.1. Agropecuaria y pesca.
 - 1.2. Alimentos y bebidas.
 - 1.3. Bienes raíces.
 - 1.4. Ciencia y tecnología.
 - 1.5. Ingeniería y construcción.
 - 1.6. Economía y negocios.
 - 1.7. Turismo.
 - 1.8. Gerencia y Recursos Humanos.

1.9. Industrial.

1.10. Transporte.

2. Sectores Industriales:

2.1. Automotriz.

2.2. Equipos.

2.3. Forestal.

2.4. Minería y metales.

2.5. Productos.

2.6. Petróleo y derivados.

2.7. Química y petroquímica.

2.8. Servicios.

2.9. Textil.

Las empresas que se encuentran en el sector servicios “corresponden al área de consultorías y asesorías, y los servicios públicos, transportes y otros” (Urbina & Vargas, 2004, pág. 35). Dentro del sector de servicios se pueden encontrar empresas dedicadas a la salud, comercio, educación, transporte, comunicación, asesoría o consultoría, turismo, seguros, entre otros.

En las empresas de servicios, el contacto con los clientes es una actividad fundamental para el desarrollo adecuado de la organización, ya que “los vendedores son la primera línea de contacto con los clientes en casi todas las compañías. Por lo tanto, los vendedores y la función de ventas son factores fundamentales para el éxito de las organizaciones modernas” (Johnston y Marshall, 2009, pág. 66).

Dada la tipología de la sociedad actual, la fuerza de ventas constituye un motor principal en la mayoría de las industrias de hoy en día ya que “en casi todas las empresas la fuerza de ventas es un grupo que puede sumar mucho valor al éxito de la organización” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 68), siendo piezas más que fundamentales de cualquier organización orientada a servicios.

En una organización, la fuerza de ventas de forma aislada no puede generar valor a la organización, ya que depende del resto de las áreas de la organización para llevar a cabo su función. Por esto, es necesario establecer un sistema de interrelaciones con las demás áreas de la organización para poder cumplir con las expectativas de los individuos que la conforman y así poder lograr los objetivos organizacionales. Es por ello que se da especial importancia al hecho de que “ventas debe estar en estrecha relación con Recursos Humanos para que le ayude a identificar, contratar, conservar y desarrollar vendedores” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 66).

La vinculación del área Recursos Humanos con el área de ventas en una organización de servicios es fundamental, debido a que en este tipo de organizaciones las personas conforman el activo fundamental, ya que las mismas ofrecen soluciones a las necesidades de sus clientes; y como comenta Chiavenato (2009) es el área de Recursos Humanos a través de sus procesos y funciones, quien posee los conocimientos para discernir entre las necesidades de la organización y seleccionar a las personas con los perfiles y las capacidades necesarias para lograr valor dentro de la misma. Como nos señalan Johnston y Marshall (2009), es importante resaltar que el área de Recursos Humanos, al motivar y compensar de manera apropiada a los miembros de la organización, puede lograr la maximización del potencial de cada uno de los miembros de la organización para obtener el mayor desempeño posible, lo que se convierte en ganancia para la organización y en consecuencia para el individuo.

Cabe destacar que el funcionamiento de ambas áreas dentro de la organización se encuentra estrechamente vinculado, ya que el esfuerzo que realiza la gestión del talento humano dentro del área de fuerza de ventas ayuda a la misma a canalizar las acciones de los individuos en correspondencia con la orientación que desea lograr la organización. Dicha relación, es de especial importancia porque además de facilitar el funcionamiento de las actividades relacionadas con el área de ventas, orienta a los individuos, facilita la adquisición de conocimientos, busca compensarlos de manera adecuada a sus necesidades y fomenta la motivación de los individuos pertenecientes a la misma, lo que permite lograr un mayor desempeño de sus miembros, y a su vez, genera como consecuencia el interés del

individuo por seguir siendo parte de la organización y de sus logros. Todo esto permite generar un cambio positivo en el funcionamiento de la organización.

Monfort y Núñez (2005), plantean:

La motivación es un tema de actualidad en las organizaciones laborales, ya que conociendo cuales son los móviles de la conducta de las personas se pueden modificar o corregir las metas propuestas y, en función de ello, lograr una mayor correspondencia entre los objetivos empresariales y los personales, todo lo cual redundara en beneficio para ambas partes (pág. 37).

Para que el proceso motivacional se inicie, el individuo requiere de:

Un motivo que se presenta como impulso, tendencia, deseo o necesidad, lo que conduce a la acción de la actividad. Así es como la motivación se convierte en un elemento que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta del trabajador hacia el logro de los objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona (Monfort & Núñez, 2005, pág. 37).

Es importante tener presente que “al hablar de motivación laboral los distintos autores suelen referirse a un conjunto de variables que permiten explicar por qué se inicia, se mantiene y se aplica el esfuerzo para llevar a cabo determinadas conductas en el trabajo” (Moreno, Zabaleta, Ema, Garcia, & Uriarte, 1.999, pág 11).

La motivación en la fuerza de ventas es sumamente importante para la organización, ya que conforma un punto esencial en el desempeño de la misma, lo que permite a los vendedores comprometerse con los logros de la empresa, motivando a sus vendedores y en consecuencia ayudando a disminuir los índices de rotación de la organización. Por ello se puede entender el por qué “los gerentes siempre están tratando de encontrar la mezcla correcta de elementos de motivación para conducir a sus vendedores hacia direcciones específicas” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 197).

Si los vendedores, quienes son la cara de la organización de servicios, se encuentran motivados, se identifican con el aporte que dan al éxito de la organización, lo cual se ve reflejado en la realización de sus actividades laborales, es posible que eso afecte de manera positiva en la apreciación que pueda tener la fuerza de ventas sobre el valor de pertenecer a la organización. “La cantidad de esfuerzos que el vendedor desea imprimir a cada actividad o tarea relacionada con el puesto, la motivación del individuo, influye intensamente en su desempeño” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 244) lo que lleva al logro de los objetivos organizacionales, y a su vez conlleva al logro de los objetivos personales; lo que genera como consecuencia el deseo del individuo de permanecer en la organización.

Para esto es necesario que los gerentes tengan una idea precisa de cómo está conformada su fuerza de ventas, y se debe tener presente que, de acuerdo con las características de los individuos que conforman su fuerza de ventas, unas cosas pueden motivar a unos mientras que a otros no. Se debe conocer al personal que conforma la fuerza de ventas de la organización, sus orientaciones, sus fortalezas, sus aspiraciones, sus necesidades; para determinar la manera en la que se debe implementar la motivación en la misma.

Desde la Teoría de las Expectativas de Víctor Vroom (1964, cp. Roca & Devesa, 2009, pág. 4) Se puede entender que:

La motivación es producto del valor que el individuo pone en los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se cumplan, y de que una vez alcanzada sea recompensado de tal manera que el esfuerzo realizado haya valido la pena (pág. 4).

Desde la perspectiva de esta teoría se puede entender que la motivación se da de manera diferente en cada individuo, que la misma se relaciona con las expectativas del individuo, entendiendo como expectativas “la probabilidad percibida de satisfacer una necesidad sobre la base de una experiencia” (Hersey, Blanchard, & Johnson, 1998, pág 37) y con la importancia que el individuo da a los premios recibidos.

Además, dada “la importancia de mantener motivados a todos los vendedores para sostener un nivel alto desempeño de ventas, exige a los gerentes que dediquen buena parte de su tiempo en analizar el proceso psicológico de la motivación” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 221).

Los sistemas de compensación o retribución son esenciales dentro de las organizaciones, sobre todo si se hace referencia al cambio que se ha venido presentando en la dinámica de las mismas. La compensación puede estar conformada por incentivos económicos, y por incentivos no económicos. Los incentivos económicos desempeñan un papel importante dentro del sistema de compensación. Los mismos permiten a los miembros de la organización suplir las necesidades del individuo en el entorno, y son una manera contable de ver el desempeño de su labor dentro de la organización. Adicionalmente “los incentivos no económicos también desempeñan un papel importante en el sistema de compensación de una empresa. Las oportunidades de avance y promoción, los programas de reconocimiento y otras formas de incentivos no económicos son motivadores efectivos de ventas” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 358). La mezcla adecuada de ambos tipos de incentivos pueden generar una fuerte asociación entre el desempeño adecuado del trabajo y mayor posibilidad de recibir la recompensa deseada por parte de los trabajadores.

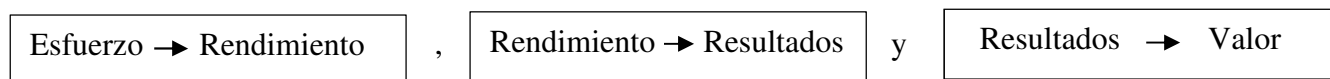
Johnston & Marshall (2009) plantean que para lograr una administración eficaz en el área de ventas los gerentes deben prestar atención al sistema de compensación de la empresa, ya que, por medio del conocimiento de esa información el área de Recursos Humanos puede relacionar efectivamente las recompensas obtenidas de su recurso humano y así poder orientar la compensación de manera adecuada para que la fuerza de ventas de la organización logre establecer relación entre dichas recompensas y la valoración positiva que se espera de la misma, ello es fundamental para conseguir un óptimo desempeño, lo que podría tener como consecuencia una disminución en la intención de rotación de los miembros de la organización.

Johnston y Marshall (2.009) señalan que la motivación de la fuerza de ventas de cualquier organización a grandes rasgos depende de rasgos psicológicos de cada individuo, la etapa de la carrera en la que se encuentra, características socio-demográficas, características económicas, la satisfacción que sienta por el trabajo, atribuciones del desempeño, entre otros. Motivar de manera adecuada a la fuerza de ventas es el fin ideal, para así generar el máximo beneficio posible de las partes involucradas.

Es importante tener en cuenta que la motivación, según Vroom, “influye en la decisión de cuánto esfuerzo aplicar a una situación o tarea específica” (Kinicki & Kreitner, 2.003, pág. 174). Dicha decisión se encuentra fundamentada en una serie de tres etapas de expectativas:

Figura N° 01

Etapas de las expectativas



Fuente: Kinicki & Kreitner (2.003, pág. 174)

Según la teoría de la expectativas, “para comenzar la motivación se ve afectada por la expectativa del individuo, de que un cierto grado de esfuerzo produzca el objetivo de rendimiento que pretende” (Kinicki & Kreitner, 2.003, pág. 175); y para terminar, “las personas se encuentran motivadas por el grado en que valoran los resultados que obtienen” (Kinicki & Kreitner, 2.003, pág. 175)

Existen estudios previos donde se ha podido comprobar la aplicabilidad de la teoría motivacional de Víctor Vroom, los cuales han arrojado los siguientes hallazgos:

Tabla N° 01

Algunos estudios de la UCAB en los que se ha aplicado modelo de motivación de V.
Vroom

AÑO	AUTOR	TITULO	HIPÓTESIS	VALIDACIÓN	CONFIABILIDAD	HALLAZGOS
1.994	Elena Pinto.	<i>La Motivación de los coordinadores de redes de bibliotecas públicas estatales del instituto autónomo de biblioteca nacional y de servicio de bibliotecas en relación a la teoría de las expectativas de Víctor Vroom.</i>	Establecer el nivel de motivación de los coordinadores de redes de bibliotecas públicas estatales, en relación al estudio de post grado “gestión de servicios de información, según el modelo de expectativas de Víctor Vroom”.	Para validar este instrumento se realizó una prueba piloto, la misma se la pasaron a expertos en el tema para la validación. Usaron media y frecuencia.	No se encontró información sobre la confiabilidad de dicho estudio.	La población estudiada reflejó su preferencia en realizar el post grado, la cual asociada a su esfuerzo en el desarrollo del curso y a su culminación exitosa, les permitirá sentirse más satisfechos a nivel personal, aun cuando no exista la confianza en que la organización les otorgue recompensas o beneficios por su esfuerzo.
2.000	María Márquez y Leidy Santos.	<i>Incentivos y motivación laboral en empresas trasnacionales del área Metropolitana de</i>	Existe relación entre el incentivo que de acuerdo a la clasificación de Hay Group, y las	Una vez seleccionado el instrumento destinado a la recolección de la información, fue necesario revisar las	No se encontró información sobre la confiabilidad de dicho estudio.	Dentro de los 9 sectores económicos estudiados, se observó que los más motivados eran cemento

		<i>Caracas.</i>	fuerzas básicas de la motivación de la Teoría de las Expectativas.	preguntas; para ello se procedió a solicitar la opinión y revisión de un grupo de expertos en el área de compensación y remuneración, en el área de motivación y en el área de metodología. Estas personas examinaron si la redacción, las variables y el contenido se relacionaban al estudio, así mismo se revisó el diseño, la sencillez y la comprensibilidad de los ítems.		y <i>petróleo</i> , en el resto de los sectores la motivación se presentó bastante baja.
2.007	Andreina Brandt y Andreina Rincón.	<i>Motivación de los pasantes de Relaciones Industriales, según la Teoría de Víctor Vroom</i>	Los factores que inciden en la motivación de los pasantes de Relaciones Industriales a realizar	El instrumento utilizado fue una escala de Lickert, la escala fue basada en el modelo de Vroom (1.964) y originalmente	Alfa de Cronbach. Primera medida: $r=0,841$ Segunda medida: $r=0,924$	De acuerdo con los resultados generados por la investigación la motivación tiende a variar, más que

		(1964).	pasantías académicas y pasantías no académicas son los mismos.	diseñada por Porter y Lawler (1.968). La misma fue validada en Venezuela por Márquez y Santos (2.000).		debido a la naturaleza académica o no académica de las pasantías, gracias a otras variables, tales como: <i>el año de carrera en el que se encuentra el individuo, el área de realización de las pasantías y el tipo de empresa en la que son realizadas las pasantías.</i>
2.009	Ana Fontana y Celsa Misero Rabela.	<i>Motivación Víctor Vroom: aprendices INCES en formación teórica, programa D.A.E.(área metropolitana).</i>	Existen factores que inciden en el grado de motivación de aprendices INCES, del programa D.A.E. según la teoría de Vroom.	Los instrumentos para medir las variables del siguiente estudio fueron sometidos a juicio de expertos en el área de metodología.	Alfa de Cronbach $r = 0,841$	El siguiente estudio demostró que los aprendices INCES que ingresan al curso otorgan un alto valor a las recompensas que reciben durante el curso y una vez finalizado el mismo; a su vez, la percepción de los mismos con relación a la percepción entre un alto desempeño en el curso de

						formación y la recompensa que obtendrán, es decir, a mayor desempeño conduce a la obtención de recompensa; y por último se destaca la tendencia obtenida entre la probabilidad de desarrollar sus capacidades y talentos con respecto al hecho de aprender cosas nuevas. Existe concordancia entre la percepción de lograr una meta importante y la probabilidad de que se sientan contentos consigo mismos.
2.009	Laura Ahogado y Liliana De Alameda.	<i>Relación entre la compensación total y la motivación de empleados según la Teoría de Víctor Vroom: Estudio de caso.</i>	Un elemento clave a la hora de buscar la máxima motivación del aliento humano del banco o de una empresa, podrían resultar ser los componentes de la compensación variable.	La investigación se hace perfectamente viable e interesante puesto que se plantea el tema desde una perspectiva diferente y con información confiable.	No se encontró información sobre la confiabilidad, más que la reflejada sobre la información confiable.	La relación entre los componentes de la compensación total y la expectativa es baja; el grado de relación entre la compensación total y la valencia es alta; y por último los empleados

						tienen la percepción de que el trabajo con esfuerzo genera un resultado exitoso.
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia.

Existe un estudio donde se ha podido comprobar la relación entre la motivación y la rotación de personal. En el mismo no hacen mención a la teoría de Vroom, más sin embargo, resulta interesante porque propone la relación de las dos variables a utilizar en la presente investigación, dicho estudio ha arrojado los siguientes hallazgos:

Tabla N° 02

Estudio de la Universidad Michoacana de San Nicolás De Hidalgo, México; en el que se ha podido comprobar la relación entre la motivación y la rotación de personal

AÑO	AUTOR	TITULO	HIPÓTESIS	VALIDACIÓN	CONFIABILIDAD	HALLAZGOS
2.006	Pablo Rincón Zaragoza.	<i>La motivación laboral como herramienta clave para evitar la rotación de personal en las empresas de servicios de la ciudad de Morelia.</i>	La motivación laboral puede ser una herramienta clave para evitar la rotación de personal en las empresas de servicios de la ciudad de Morelia.	El instrumento utilizado para dicho estudio fue un cuestionario conformado por preguntas cerradas en su mayoría y por preguntas abiertas, el mismo fue validado por medio de una prueba piloto.	No se encontró información sobre la confiabilidad, más que la reflejada sobre la información confiable.	La investigación realizada logro demostrar que la rotación de personal en las empresas de servicios ubicadas en la ciudad de Morelia, se encuentra influenciada por la desmotivación y la

						insatisfacción laboral.
--	--	--	--	--	--	----------------------------

Fuente: elaboración propia.

“El concepto de rotación hace normalmente referencia a los flujos de entradas y salidas de los recursos humanos en una organización” (Dolan, Cabrera, Jackson, & Schuler, 2.007, pág. 119) y considerando que según una encuesta del Grupo HAY en Europa sobre compensación financiera e incentivos “Casi tres cuartas partes de los empleados consideran dejar la organización en los siguientes dos años, y la mayoría de estos empleados pertenecen a la fuerza de ventas” (Jensen, McMullen & Stark, 2008, cp. Buciuniene & Skudiene, 2.009. pág. 79), por lo que la mayor intención de rotación en las organizaciones se suelen encontrar en la Fuerza de Ventas.

En el presente trabajo se pretende relacionar la intención de rotación con la baja motivación en la fuerza de ventas, y se considera importante realizar dicha investigación en organizaciones de servicios por diversos motivos, en primer lugar por ser la fuerza de ventas el motor de la organización de servicios, en segundo lugar porque entre los antecedentes encontrados en relación con la teoría de Víctor Vroom, existen informaciones relevantes que permiten inferir una fuerte relación entre el valor que le otorgan los sujetos de la muestra a las recompensas recibidas (bien sean monetarias o no) y el desarrollo de su conducta, en relación a los beneficios esperados, y por ultimo porque la fuerza motivacional ha sido muy poco estudiada en el área de Fuerza de Ventas lo que permite generar nuevos conocimientos.

Se propone realizar esta investigación con el fin de ampliar el conocimiento existente sobre el funcionamiento del modelo de Expectativas de V. Vroom en otras poblaciones a las antes estudiadas, para lo cual se pretende:

- Medir la relación entre el grado de esfuerzo ejercido por el vendedor en la realización de las metas organizacionales, correspondientes a su cargo y el reconocimiento del desempeño por parte de la organización.

- Medir la relación percibida por el vendedor entre el desempeño obtenido en el logro de las metas organizacionales y la recompensa recibida (bien se trate de premios extrínsecos, intrínsecos, o ambos).
- Medir la relación percibida entre la recompensa recibida (gracias a su desempeño) y el valor que se otorga a dicha recompensa.

De igual manera se procura incrementar la comprensión que existe en relación al fenómeno de rotación de personal, para lo cual se plantea:

- Verificar la intención de rotación existente en la fuerza de ventas de la organización
- Determinar las posibles causas de rotación de la fuerza de ventas de la organización.

Y por último, pero no menos importante se propone:

- Identificar si existe relación entre la motivación y la rotación de personal en la fuerza de ventas de la organización.

Los hallazgos e información expuestos permiten vislumbrar una relación existente entre la Motivación (en este caso según: el Modelo motivacional de Teoría de las Expectativas de V. Vroom), y la Intención de Rotación que pueda tener los miembros de la Fuerza de ventas en una organización de servicios. Dicha percepción ha generado las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los elementos motivacionales ideales para la fuerza de ventas en una organización de servicios?, ¿Cuáles son los elementos motivacionales que la fuerza de ventas de una empresa de servicios considera cómo bajos? y en consecuencia, ¿Cómo afecta la baja motivación en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, en la intención de rotación de la fuerza de ventas en la organización? Todas estas inquietudes pueden ser resumidas en la siguiente pregunta:

¿Existe relación entre la motivación y la posible intención de rotación laboral existente en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2013?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Identificar si existe relación entre la motivación y la posible intención de rotación laboral existente en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas para el segundo trimestre del año 2013.

Objetivos específicos:

- Medir la motivación de la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2013.
- Verificar la intención de rotación de la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2013.
- Identificar la relación existente entre la motivación, según la teoría de las expectativas de V. Vroom y la intención de rotar existente en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2013.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

MOTIVACIÓN

Es muy diverso lo que se puede entender por motivación, en principio “la motivación, es un constructo hipotético que se usa para ayudar a explicar el comportamiento” (Luthans, 2.008, pág. 157). Diversos autores coinciden en que “la motivación es un proceso que se inicia con una deficiencia (la cual puede ser física o psicológica) o una necesidad, la cual activa un comportamiento o tendencia que se dirige a una meta o incentivo” (Luthans, 2.008, pág. 158).

En muchas ocasiones se tiene la idea de que la “motivación es el concepto que se usa al describir las fuerzas que actúan sobre un organismo o en su interior, para que inicie y dirija la conducta” (Petri & Govern, 2.006, pág. 16) y “estar motivado es esencialmente, tener un objetivo, decidir hacer un esfuerzo para conseguirlo y perseverar en este esfuerzo hasta que el objetivo se haya conseguido” (Lévy-Leboyer, 2.003, pág. 31)

Según Luthans (2.008),

Bajo un enfoque de sistemas, la clave para comprender el proceso de motivación radica en entender el significado de *las necesidades, las tendencias, los incentivos*; y las relaciones que surgen entre ellos. Dichas dimensiones se pueden entender como:

Necesidades: las cuales se crean siempre que exista un desequilibrio fisiológico o psicológico.

Tendencias: con pocas excepciones, las tendencias o motivos se crean para aliviar necesidades. Las tendencias fisiológicas y psicológicas se orientan hacia la acción y proporcionan un impulso energizante hacia el logro de un incentivo.

Incentivos: es aquello que alivia una necesidad y disminuye una tendencia; por lo que, el logro de un incentivo tiende a restaurar el equilibrio (bien sea, de origen fisiológico o psicológico) y a disminuir o eliminar la tendencia (pág. 158).

Luthans (2.008) plantea que las dimensiones básicas del proceso de motivación (necesidades, tendencias e incentivos) sirvieron como punto de partida para la formación de las teorías de contenido y procesos de la motivación laboral.

Hasta los momentos, se ha expuesto lo que generalmente se entiende por motivación, la cual “se ocupa de los esfuerzos por alcanzar cualquier meta” (Robbins, 2004, pág. 155), para los intereses de dicha investigación centraremos nuestra atención en la motivación laboral, en razón de nuestro interés especial en el comportamiento laboral.

MOTIVACIÓN LABORAL

“Desde una perspectiva laboral, la motivación puede interpretarse como el esfuerzo que un trabajador está dispuesto a desarrollar para cada una de las tareas que implica su puesto de trabajo” (Mad Comunicación, sf, pág. 36)

Mad Comunicación también afirma...

Dichas tareas tienen como finalidad la consecución de múltiples objetivos, que la organización requiere de sus trabajadores para el cumplimiento de sus metas organizacionales. Esta consecución se verá condicionada por una serie de factores internos, tales como: el producto o servicio que se ofrece al mercado, la idoneidad en

la selección del equipo de trabajo, la organización y la capacitación de los trabajadores y también, como factor muy importante, el nivel de motivación de los integrantes de la organización para la consecución de dichos objetivos (pág. 36)

Se puede interpretar de lo anterior que la motivación es la que hará que un trabajador lleve a cabo los objetivos organizacionales, esforzándose por tener un incremento en el desempeño, lo que le permitirá el logro de sus objetivos personales, los cuales cumplirá por medio del logro de los objetivos organizacionales

MODELOS DE MOTIVACIÓN LABORAL

Existen diversas corrientes teóricas respecto a la motivación laboral, según Chiavenato (2.004), las cuales pueden ser clasificadas de la siguiente manera:

Teorías de contenido de la motivación laboral: Se refieren a factores internos de las personas que activan, dirigen, sustentan o paralizan el comportamiento, es decir, las necesidades específicas que motivan a las personas (Chiavenato, 2.004, pág. 319).

Luthans, (2.008) afirma al respecto que:

Las teorías de contenido tratan de determinar qué motiva a las personas en el trabajo. Buscan identificar las necesidades y tendencias de las personas y cómo estas se jerarquizan. Las teorías de contenido se designan como estáticas porque incorporan solo uno o algunos momentos en el tiempo y se orientan hacia el pasado o presente (Luthans, 2.008).

Entre los representantes de las teorías de contenidos se encuentran:

- La Teoría de la pirámide de las necesidades, de Abraham Maslow.
- La Teoría ERC (existencia, relación y crecimiento), de Alderfer Clayton.
- Teoría de los dos factores de la motivación, de Frederick Herzberg.
- Teoría de las necesidades adquiridas, de David McClelland.

Teorías de procesos de la motivación laboral: Describen y analizan el proceso mediante el cual el comportamiento es activado, dirigido, mantenido o detenido. “Por otro lado, las teorías de procesos tienen que ver con los antecedentes cognitivos que participan en la motivación, o el esfuerzo y, sobre todo con la forma en que esos procesos se relacionan entre sí” (Luthans, 2.008, pág. 174)

Dentro de sus representantes tenemos:

- Teoría de la Equidad, de J. Stacy Adams.
- Teoría de la definición de objetivos de Locke.
- Teoría de las expectativas de Víctor H. Vroom.
- El modelo de motivación (desempeño-satisfacción), de Porter y Lawler.

Teoría de refuerzo de la motivación laboral: Se basa en las consecuencias del comportamiento que llega a feliz término.

Como único representante se tiene:

- La teoría del refuerzo de Burrhus Frederic Skinner.

La presente investigación será enfocada solo a los planteamientos y por ende a la utilización de la Teoría de las expectativas propuesta por Víctor H. Vroom en 1.964.

TEORÍA DE LAS EXPECTATIVAS DE LA MOTIVACIÓN, DE V. VROOM

El modelo de las expectativas, “fue creado por Víctor H. Vroom y ha sido ampliado por Porter y Lawler, entre otros investigadores. Vroom explica que la motivación es producto de tres factores: valencia, expectativa e instrumentalidad” (Newstrom & Davis, 2.001, pág. 157)

“La motivación es la fuerza que impulsa al individuo para que realice un esfuerzo” (Hellriegel & Slocum, 2009, pág. 145), y la teoría de las expectativas, según Chiavenato (2.004):

Explica como las personas elijen entre un conjunto de comportamientos alternativos. Las personas optan por los comportamientos que, en su opinión, las llevaran a los resultados (recompensas como salario, reconocimiento y éxito) que les resultan atractivos (que satisfagan sus necesidades específicas). Dicha teoría, basándose en esta proposición, demuestra como analizar y predecir los cursos de acción que las personas tomaran cuando tengan la oportunidad de elegir su comportamiento (pág. 333)

Además, “la teoría de las expectativas afirma que la fuerza de una tendencia a actuar de cierta manera depende de la fuerza de la expectativa de que dicho acto será seguido por determinado resultado atractivo para el individuo” (Robbins, 2004, pág. 173)

Hellriegel & Slocum (2.009) comentan que existen cuatro supuestos sobre las causas del comportamiento en las organizaciones, que sientan las bases de este modelo, los cuales son:

Una combinación de fuerzas entre el individuo y el entorno determinan su comportamiento. Las personas acuden al trabajo con expectativas basadas en sus necesidades, motivaciones y experiencias pasadas.

Los trabajadores deciden cuál será su comportamiento en las organizaciones, a pesar de que se impongan muchas limitaciones a su comportamiento individual.

Los trabajadores tienen distintas necesidades y metas. Cada quien quiere obtener distintas recompensas por su trabajo, de acuerdo a las preferencias individuales de cada individuo.

Las personas eligen entre diversas alternativas con base a su percepción de que un comportamiento específico le llevará a los resultados deseados y a evitar hacer aquello que consideren que le conducirá a resultados no deseados.

Lévy-Leboyer (2.003), explica que:

Dicha teoría postula que las elecciones individuales, elección profesional, elección de una tarea a cumplir, decisiones relativas al nivel de esfuerzo que se está dispuesto a dedicar una tarea, depende de tres parámetros: el valor o valencia, la instrumentalidad y la expectativa, o más correctamente, dependen del producto de estos tres parámetros (pág. 67)

Chiavenato (2.004) afirma que existen tres supuestos básicos de la motivación en la teoría de las expectativas, los cuales son:

- **Valencia:** “es la importancia enfocada hacia una recompensa específica. Cada persona tiene preferencias (valencias) por determinados resultados” (Chiavenato I., 2.007, pág. 333) y “se refiere a la percepción individual del valor de la recompensa o resultado que podría obtenerse al desempeñarse en forma efectiva. El valor de recompensa por los resultados, surge de la habilidad percibida de satisfacer una o más necesidades” (Vroom & Deci, 1979, pág. 147).

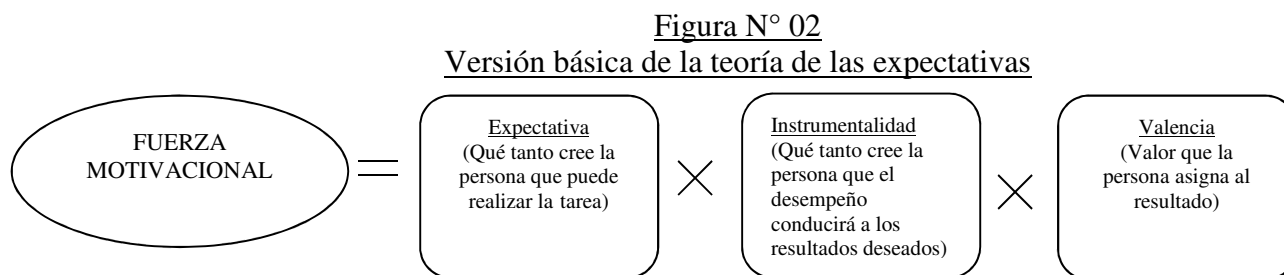
“Las valencias pueden ser clasificadas como:

Valencia positiva: la cual indica un deseo por alcanzar determinado resultado.

Valencia negativa: la cual implica un deseo de huir de determinado resultado” (Chiavenato I., 2.007, pág. 333)

- **Expectativa:** “la creencia de que un esfuerzo llevara al desempeño deseado” (Chiavenato I., 2.007, pág. 333). “Se refiere a la probabilidad de que el esfuerzo dará como resultado la eficiencia” (Vroom & Deci, 1979, pág. 147). “Se trata de la opinión que cada uno tiene de sí mismo y de sus posibilidades de conseguir un objetivo determinado, siempre y cuando realice los esfuerzos necesarios” (Lévy-Leboyer, 2.003, pág. 69)
- **Instrumentalidad:** “es la creencia de que el desempeño se encuentra relacionado con la recompensa deseada” (Chiavenato I., 2.007, pág. 333). Además “es la representación de las relaciones entre rendimiento y resultado” (Lévy-Leboyer, 2.003, pág. 68). “Al formular la instrumentalidad el empleado busca una respuesta subjetiva a la pregunta: si tengo buen desempeño ¿realmente me cumplirá sus promesas la organización?” (Dubrin, 2.004, pág. 98).

Según Dubrin, la fuerza motivacional se compone por la siguiente ecuación:



Fuente: Dubrin(2.004, pág. 97)

“Para crear una situación motivante, se deben dar pasos para elevar las expectativas, instrumentalidades y valencias” (Dubrin, 2.004, pág. 98)

Es importante señalar que “el modelo de expectativa depende de la percepción del empleado respecto de la relación entre esfuerzo, desempeño y retribuciones” (Newstrom & Davis, 2.001, pág. 161).

Para ello, el área de Recursos Humanos, debe tener claramente definidas cuáles son las expectativas y valencias de los miembros de la organización.

CÁLCULO DE LA MOTIVACIÓN

“Vroom usó una ecuación matemática para integrar los conceptos anteriormente expuestos, en un modelo predictivo de la fuerza o intensidad motivacional” (Kinicki & Kreitner, 2.003, pág. 175)

En la teoría de las expectativas, la fuerza de la motivación es dada por la siguiente ecuación:

Figura N° 03
Formula de las fuerzas de la motivación

$$\text{Motivación} = \underbrace{(E \rightarrow D)}_{\text{Expectativa}} \times \underbrace{(D \rightarrow R)}_{\text{Instrumentalidad}} \times \underbrace{V}_{\text{Valencia}}$$

Fuente: (Dubrin, 2.004, pág. 98)

En este sentido, “para determinada recompensa, el valor de la recompensa y la probabilidad de esfuerzo-recompensa se multiplican con objeto de determinar la motivación de un individuo. Esto significa que si cualquiera de éstas es baja o inexistente, no habrá motivación” (Vroom & Deci, 1979, pág. 147)

Dubrin (2.004) comenta que:

El potencial de que un resultado esperado incremente la motivación puede ser alto solo si las expectativas, instrumentalidades y valencias son altas. Como en cualquier elemento multiplicado por cero es cero, un valor de cero en $(E \rightarrow D)$, $(D \rightarrow R)$ o V reducirá la motivación a cero (Dubrin, 2.004, pág. 98)

Según este modelo, “la expectativa puede ir de 0 (mis esfuerzos no servirán de nada) a, +1 (mis esfuerzos serán muy fructíferos gracias a mis cualidades” (Lévy-Leboyer, 2.003, pág. 69). Además, “Vroom propone concretar la instrumentalidad con un índice de probabilidad comprendido entre -1 (relación negativa entre rendimiento y resultados) y +1 (relación muy fuerte entre rendimiento y resultados), pasando por 0 (ninguna relación entre rendimiento y resultados)” (Lévy-Leboyer, 2.003, pág. 68). Por otra parte, “el valor máximo de una valencia positiva es de +100, mientras que el valor máximo de una valencia negativa es de -100. Los resultados neutrales (indiferentes) tienen una valencia de cero” (Dubrin, 2.004, pág. 98)

Dadas las consideraciones anteriores, la Valencia puede oscilar entre ± 100 , la Instrumentalidad entre ± 1 y Expectativa va de cero a uno, por lo que los valores de la Motivación oscilarán entre -100 y +100 según el modelo de ecuación planteado por Vroom.

Los tres factores del modelo de expectativa pueden formar un número infinito de combinaciones, ocho de las cuales se presentan a continuación:

Tabla N° 03

Algunas combinaciones de valencia, expectativa e instrumentalidad

Situación	Valencia	Expectativa	Instrumentalidad	Motivación
1	Altamente positiva.	Alta.	Alta.	Motivación fuerte.
2	Altamente positiva.	Alta.	Baja.	Motivación moderada.
3	Altamente positiva.	Baja.	Alta.	Motivación moderada.
4	Altamente positiva.	Baja.	Baja.	Motivación débil.
5	Altamente negativa.	Baja.	Baja.	Rechazo débil.
6	Altamente negativa.	Alta.	Baja.	Rechazo moderado.
7	Altamente negativa.	Baja.	Alta.	Rechazo moderado.
8	Altamente negativa.	Alta.	Alta.	Rechazo fuerte.

Fuente: Newstrom & Davis, 2.001, pág: 160.

Newstrom & Davis, (2.001), explican:

La combinación multiplicativa que produce la motivación más intensa es una valencia altamente positiva, una alta expectativa y una alta instrumentalidad (situación #1, de la tabla mostrada anteriormente). Si el deseo de una retribución es alto pero cualquiera de las estimaciones de la probabilidad es baja, probablemente la motivación será moderada, en el mejor de los casos (situaciones 2 o 3). Si tanto la expectativa como la instrumentalidad son bajas, la motivación será débil aun si la retribución tiene una valencia alta (situación #4) (Newstrom & Davis, 2.001, pág. 160)

De igual manera,

En caso de que la valencia sea negativa (situaciones de la 5 a la 8), es decir, situaciones en las que el empleado intenta evitar el logro de la recompensa; la intensidad de la conducta de elusión depende no solo de la valencia negativa, sino también de los factores de expectativa e instrumentalidad. La gente aprende por

medio de la experiencia a conceder diferente valor a las retribuciones que se le ofrecen. Desarrollan asimismo estimaciones de expectativa e instrumentalidad tanto mediante su experiencia directa como a través de sus observaciones de lo que les ocurre a los demás; En consecuencia los empleados realizan un tipo de análisis de costo-beneficio (a menudo implícito) de su comportamiento en el trabajo. Si el beneficio estimado justifica el costo, es probable que empeñen un mayor esfuerzo (Newstrom & Davis, 2.001, pág. 161)

RUPTURA LABORAL EN LA ORGANIZACIÓN

La rotación o “ruptura laboral, se produce cuando un empleado deja de ser miembro de una empresa en la que trabaja” (Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy, 1.998, pág. 174) dicha ruptura implica una separación, y “las separaciones constituyen una decisión unilateral de terminar la relación laboral entre la empresa y el empleado” (Werther & Davis, 2.008, pág. 242) donde al haber ruptura laboral o separación, se crea la necesidad de llenar el vacío dejado por el empleado, contratándose a otro para llenar la vacante y adecuándosele para la misma, dando lugar a la llamada rotación de personal, la misma es entendida como la consecuencia de algunas variables provenientes del entorno, o bien del individuo. Chiavenato, comenta que “la rotación no es una causa, sino el efecto de algunas variables internas y externas” (Chiavenato I. , 2008, pág. 92), las cuales serán tratadas más adelante, sin embargo es importante señalar que dentro de las variables que podrían influir en la rotación de personal en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios se tienen la siguientes:

- *Variables Externas al trabajador:* este tipo de variables corresponden directamente a la organización o al entorno en el cual se desempeña organización. Dentro de dichas variables se encuentran “la situación de la oferta y demanda de mercado de RH, la coyuntura económica, las oportunidades de empleo en el mercado de trabajo, entre otras” (Chiavenato I. , 2008, pág. 92).
- *Variables Internas al trabajador:* estas variables están relacionadas con la satisfacción que el trabajador percibe de las variables en sí. Dentro de éste tipo de

variables se pueden encontrar “la política salarial y de prestaciones que la organización ofrece, el estilo administrativo, las oportunidades de crecimiento interno, el diseño de puestos, las relaciones humanas, las condiciones físicas y psicológicas del trabajo” (Chiavenato I. , 2008, pág. 92)

La rotación es consecuencia del manejo de la motivación laboral, ya que “hay correlación entre la intención de rotación y la motivación del personal” (Solomon, 2012, pág. 13) y como a “la gente a quien se le dificulta llevarse bien con su gerente a menudo siente que no soporta más y ‘se ve obligada’ a dejar su empleo” (Johnston & Marshall, 2009, p. 201). Se puede afirmar que dicha correlación es negativa o que la relación es inversamente proporcional, por lo que al haber mayor satisfacción en el personal, habrá menor rotación del mismo como demuestran los resultados de la investigación de Kakinuma, quien comenta lo siguiente:

Algunos estudios argumentaron la correlación entre la motivación de los empleados y las intenciones de rotación. Los investigadores discutieron acerca de la correlación entre la motivación intrínseca y la intención de rotación (por ejemplo, Dysvik y Kuvaas, 2008; Houkes et al, 2001. Lai y Kapstad, 2009; Richer, Blanchard y Vallerand, 2002) sugiriendo que, la motivación intrínseca tienen una correlación negativa con las intenciones de rotación. Richer et al. (2002) propuso el modelo hipotético de ecuaciones estructurales. Este modelo postula que la motivación intrínseca se ve afectada positivamente por la satisfacción general en el trabajo y se ve afectada negativamente por agotamiento emocional. A su vez, la satisfacción laboral global y el agotamiento emocional se espera que tengan influencias negativas y positivas, respectivamente, en las intenciones de rotación (Kakinuma, s/f, pág. 6)

Es decir, la satisfacción aumenta la motivación, y la motivación es inversamente proporcional a las intenciones de rotación, adicionalmente se presume que “es complicada la relación entre la satisfacción laboral y la motivación, el desempeño, el comportamiento de buen ciudadano de la corporación y la rotación” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 201)

Por ejemplo, “cuando los empleados públicos estén insatisfechos con los aspectos intrínsecos de sus trabajos, considerarán renunciar a los mismos de igual manera que los empleados privados” (Wang et al, 2012, pág. 568-569) por ello, “la satisfacción laboral se relaciona con la rotación, el vínculo es complejo e implica variables dentro de la empresa

(supervisión y oportunidades de avance) así como ajenas a ella (otros empleos)” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 201)

En una investigación realizada por Singh y Loncar (2010, pág. 410) los resultados de la regresión muestran que la satisfacción con la remuneración (remuneración fija y variable, bonos, etc.) afecta la intención de rotación, pero la satisfacción laboral (satisfacción con el trabajo en sí, medio ambiente de trabajo, trato con supervisores, etc.) puede ser una variable más crucial en términos de la rotación. Adicionalmente, “las variables organizacionales tienen su contribución menguando el nivel de satisfacción del empleado que subsecuentemente tiene un impacto en la rotación laboral” (Mustafa et al. 2012, pág. 1072) por todo lo anterior se puede aseverar que la insatisfacción es causal de la intención de rotación laboral.

“Es importante que la administración motive a los vendedores para que dedique esfuerzos a las actividades adecuadas o recurrir a enfoques que mejoren el desempeño y conduzcan a una mayor satisfacción en la fuerza de ventas” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 225) dicha motivación puede darse a través de las recompensas, “los premios que recibe el vendedor tienen grandes repercusiones en la satisfacción que deriva de su trabajo y el entorno laboral” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 201) y considerando los premios como un factor motivador, se puede decir que la motivación causa satisfacción en los trabajadores que alcanzan sus objetivos.

“La motivación para el trabajo también afecta en gran manera la satisfacción laboral” (Grujicic et al, 2012, pág. 4010) y “la relación entre satisfacción y motivación, no es sencilla, ni de entendimiento sencillo” (Johnston & Marshall, 2009, pág. 201) a lo que Pouchová agrega:

En la teoría de dos factores de motivación laboral de Herzberg los factores externos de la satisfacción (también llamados factores higiénicos) y los factores internos de satisfacción (también llamados motivadores) se distinguen. Según Herzberg sólo los motivadores están relacionados directamente a la motivación mientras que los factores higiénicos sólo influyen en el nivel de satisfacción de los empleados. En relación a la satisfacción laboral y la motivación se aplica que las buenas condiciones de trabajo (por ejemplo, la posibilidad de ascensos, el

salario, la calidad y actividad de los gestores, la reputación y las acciones de sus colegas, el estilo de la organización del trabajo y la gestión, las condiciones reales de trabajo, el cuidado de los empleados) en la mayoría de los casos por lo menos indirectamente estimulan la motivación en el trabajo. (Pouchová, 2011, pág. 153)

Por lo que según Herzberg la motivación es función de los factores externos de la satisfacción y de los motivadores, aunado a que todas las investigaciones posteriores a Herzberg “demuestran claramente que, tanto los factores denominados motivadores como los factores llamados de higiene, contribuyen a la satisfacción, y que todos constituyen fuentes potenciales de motivación” (Lévy-Leboyer, 2.003, p. 45) se puede asumir una relación realimentada entre la motivación y la satisfacción, ya que el individuo motivado logra sus objetivos más fácilmente y satisface sus necesidades, ya sean de seguridad, afiliación, reconocimiento, autorrealización, etc. motivándose a su vez a seguir adelante con el mismo comportamiento beneficioso.

Como se ha demostrado hasta ahora, la intención de rotación del personal es causada por la motivación y la satisfacción del mismo, por lo que el “grado de predisposición que pueda tener el personal de una empresa para abandonarla, constituye un desafío para el departamento de capital humano” (Werther & Davis, 2.008, pág. 273) ya que al disminuir dicha predisposición a abandonar a la empresa se eliminan costos de finiquito de la relación laboral, así como los inherentes al reclutamiento, capacitación y adecuación al puesto del nuevo personal a contratar para llenar el vacío dejado por el empleado con el que se rompe la relación laboral, y de ahí la razón de ser de la presente investigación.

TIPOS DE RUPTURA LABORAL

Gómez-Mejía et al. (1.998) señalan que la ruptura laboral se puede clasificar en dos categorías, de acuerdo a la persona que toma la iniciativa de terminar la relación laboral:

1. **Ruptura laboral involuntaria:** se produce cuando la organización decide que es preciso terminar la relación que la empresa tiene con el empleado, bien sea por razones de índole económica, o por una mala adecuación entre éste y la empresa, según Gómez-Mejía et al. (1.998). Es decir, la ruptura es involuntaria “cuando la organización separa de su puesto al funcionario por alguna razón específica” (Chiavenato I., 2.007, pág. 358) Usualmente “la organización puede decidir de forma unilateral finalizar el vínculo laboral que mantiene con determinado empleado. Por lo general, esta grave decisión obedece a razones de disciplina o productividad” (Werther & Davis, 2.008, pág. 243)

Existen dos tipos de ruptura laboral involuntaria, según Gómez-Mejía et al. (1.998), los cuales son:

- **Ceses:** se producen cuando la gerencia decide que hay una mala adecuación entre el empleado y la empresa. El cese puede ser el resultado de un rendimiento insuficiente, o de la incapacidad del empleado para modificar un comportamiento inaceptable que la gerencia ha tratado de corregir en repetidas ocasiones. Cuando se cesa a un empleado, normalmente dicho empleado es la causa directa del cese.
- **Despidos:** en este caso el empleado pierde su puesto de trabajo debido a ciertos cambios producidos en el entorno o en la estrategia de la empresa, la obligan a reducir las dimensiones de su fuerza de trabajo.

2. **La ruptura laboral voluntaria:** se produce cuando es el empleado quien decide romper su relación laboral con la empresa, bien sea por motivos personales o por motivos laborales. La decisión podría deberse a que el empleado ha encontrado un mejor empleo, a un cambio de carrera profesional, a que necesita más tiempo para sus actividades personales; También dicha decisión podría deberse a que el empleado encuentre que su trabajo le resulta poco atractivo, bien sea por malas condiciones laborales, debido a retribuciones y prestaciones poco generosas, o a malas relaciones con sus supervisores, entre otras, según explican Gómez-Mejía et

al. (1.998). Es decir, la ruptura voluntaria se da “cuando el trabajador presenta su dimisión a la organización por motivos personales o para trabajar en otra organización” (Chiavenato I., 2.007, pág. 358) por lo que “el empleado puede optar por terminar su relación con la empresa de manera más o menos espontánea, presentando una renuncia al puesto que ocupa” (Werther & Davis, 2.008, pág. 243)

A su vez, Gómez-Mejía et al. (1.998) afirman existen dos tipos de salidas de la organización, de manera voluntaria: abandonos y jubilaciones.

- **Abandonos:** la decisión de dejar el puesto de trabajo se encuentra por una parte, en función del nivel de insatisfacción del empleado y por la otra en función del número de alternativas atractivas que el empleado pueda encontrar fuera de la organización.
- **Jubilaciones:** es similar al abandono en el sentido de que en ambos casos es el empleado quien da inicio al proceso de ruptura laboral. Sin embargo, la jubilación se diferencia del abandono en tres aspectos: en primer lugar, la jubilación suele ocurrir al final de la carrera profesional. En segundo lugar, las jubilaciones tienen como resultado que los empleados reciban de la empresa prestaciones por jubilación (en caso que la empresa cuente con contratación colectiva), y por último, es una acción que generalmente viene de la mano con un proceso de planificación de carrera, en la cual participa la organización a través del personal de recursos humanos ofreciéndole al trabajador la posibilidad de culminar la última etapa de su carrera laboral de manera adecuada; Esto podría implicar en algunos casos la prestación de asesoramiento profesional a los nuevos trabajadores de la organización externamente.

VARIABLES QUE DETERMINAN LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN DE PERSONAL

“El análisis y la comprensión de las razones por las cuales las personas deciden abandonar o no una organización requiere prestar atención a las variables que la determinan. La literatura ha distinguido entre variables individuales, organizacionales y ambientales” (Dolan, Cabrera, Jackson, & Schuler, 2.007, pág. 120)

Dolan, S. et al. (2.007), comentan:

Los atributos individuales que determinan la propensión al abandono o no de una organización están relacionados con el nivel de satisfacción de las recompensas, con el trabajo, en nivel de conocimientos y habilidades de las personas, entre otros; en relación a las características organizativas, aspectos como el estilo de dirección, el clima de trabajo entre otras; y factores del ambiente, aspectos como la ubicación de la empresa, el nivel de incertidumbre del sector, etc. (pág. 120)

Adicionalmente, Vroom & Deci, (1.979) presentan dos variables que permiten comprender las razones por las cuales se puede generar abandono voluntario dentro de una organización, las cuales son:

Las actitudes de las personas hacia sus papeles en el trabajo y la probabilidad de que decidan seguir ocupando estos puestos dependen de variables tanto de situación como de personalidad. Las variables de situación corresponden a las cantidades de distintas clases de logros (por ejemplo, salario, influencia, variedad) que brinde el trabajo, y las variables de personalidad corresponden a las diferencias individuales en la fuerza de su deseo o aversión hacia estos resultados. (pág. 85)

Por lo mencionado anteriormente, se entiende que la rotación de personal se ve determinada por varios factores básicos, los organizacionales, los ambientales, los individuales, los de situación y los factores de personalidad, todos ellos en conjunto son determinantes de la permanencia de un individuo en la empresa y son pieza fundamental del presente estudio.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

En la actualidad el sector asegurador en Venezuela se encuentra conformado por compañías aseguradoras, compañías reaseguradoras, compañías de corretaje de seguros, mediadores de seguros (corredores y agentes), compañías de servicios de medicina pre-pagada, entre otras.

Las compañías aseguradoras en Venezuela ocupan una plaza significativa del sector económico nacional, debido a que las mismas han impulsado en cierta medida el crecimiento económico del país, así como también, con el apoyo/intervención del gobierno nacional, han promovido el aumento en la adquisición de pólizas de seguros en la población.

Según Alesia Rodríguez Pardo, presidenta ejecutiva de la Cámara de aseguradores de Venezuela, las empresas aseguradoras “han aportado al desarrollo económico del país y han expandido el alcance del seguro a un gran número de venezolanos, con el objetivo de proveer bienestar y protección social a todos” (Rodríguez, A. citado por Figueroa, A. 2009).

Las compañía aseguradora o de seguros es la empresa o persona jurídica que “cobra la cuota del seguro contratado y asume el riesgo contractualmente pactado por medio del

contrato de seguros con el asegurado, el tomador de seguro y en su caso el beneficiario, si no son la misma persona (física o jurídica)” (Consumoteca, 2009).

Actualmente la fuerza de ventas se ha transformado en una de las “bases fundamentales de las compañías de seguros, brindándoles la oportunidad de acercarse a sus clientes para dar a conocer las bondades de sus productos y convencerlos de que estos son la solución perfecta para sus necesidades” (Ricaurte, 2011).

Dentro de los miembros de la fuerza de ventas que integran a las compañías de seguros se tiene al mediador o productor de seguros. El cual se caracteriza por ser “un profesional que asesora al tomador del seguro sobre que seguro debe contratar” (Consumoteca, 2009).

En la actualidad bajo ese nombre se agrupan dos clases de principales de mediadores de seguros, dentro de su clasificación se tiene:

- Corredores de seguros: “es aquel que actúa en el mercado de seguros sin vinculación expresa de ninguna Compañía Aseguradora, aportando los riesgos a la que por diversos motivos, le resulta más satisfactoria para los intereses del asegurado” (Seguros Carabobo, S/f). Es decir, “comercializan a través de su correduría de seguros, los productos de varias compañías aseguradoras” (Consumoteca, 2009).
- Agentes de seguros: “son mediadores afectos a la entidad aseguradora, a los que une un vínculo contractual y una relación de dependencia, donde la entidad responde por las acciones del mediador y éste actúa en nombre de la entidad” (Riskseguros, 2012) Los mismos son “personas físicas o morales que intervienen en la contratación de seguros mediante el intercambio de propuestas y aceptaciones, y en el asesoramiento para celebrarlos, para conservarlos o modificarlos, según la mejor conveniencia de los contratantes” (CONDUSEF, 2012). Este tipo de mediadores por lo general poseen vinculación exclusiva, es decir, no les es posible estar “vinculados

simultáneamente por contrato de agencia con más de una entidad aseguradora a menos de que ésta le autorice expresamente para operar con otra entidad en determinados ramos, modalidades o contratos de seguros que no practique ella misma” (Riskseguros, 2012).

Es de interés para la presente investigación abordar y estudiar a la población compuesta por la fuerza de ventas que integran a las compañías aseguradoras.

Adicionalmente es importante destacar que dos de tres de las empresas que formaron parte de la realización del estudio, ofreciendo su personal como población para la posible elección de la muestra solicitaron mantener un grado alto de confidencialidad de su población e información, por lo cual, se limitó el uso de información confidencial tal como misión, visión, valores, número total y parcial de empleados, entre otros; y por lo tanto se buscó exponer información general sobre las características de la población y muestra de estudio.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

La finalidad del presente capítulo es dar a conocer la metodología que se utilizó para la recolección y procesamiento de los datos obtenidos de la muestra, así como enseñar el camino que se tomó para dar respuesta a los objetivos de la presente investigación. Para ello se van a desarrollar los siguientes puntos:

Tipo de estudio

Hernández et al. (2.008, pág. 209) nos muestran que dentro de las investigaciones no experimentales, de diseño transeccional existen 3 tipos de investigación, los cuales son: exploratorios, descriptivos y correlacionales-causales.

En la investigación que se llevó a cabo se buscó identificar, describir y comprobar la relación entre la motivación y la rotación de personal de la fuerza de ventas perteneciente a empresas aseguradoras, (dicho tipo de organizaciones se encuentran ubicadas en el sector de servicios) por ello el tipo de estudio correspondiente a la presente investigación es el correlacional, el cual “describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de causa-efecto” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 213)

Diseño de investigación

Para la presente investigación, donde se tuvo como objetivo identificar si existió relación entre la motivación y la intención de rotación en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios ubicada en el área Metropolitana de Caracas para el segundo trimestre del año 2013, el diseño de investigación que más se adecuo al proyecto es el de investigaciones no experimentales, los cuales “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables, y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 205). Se pretendió estudiar una situación ya existente, donde no fue posible, ni deseable realizar manipulación alguna de las variables presentes en la investigación. Se buscó estudiar a la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, en donde la muestra se encuentra y desarrolla en su ambiente natural, en el cual las variables fueron observadas, estudiadas y, analizadas, para dar respuesta a los objetivos de la organización. A su vez, la presente investigación concuerda con el diseño de investigación transeccional o transversal, donde se “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 208). La recolección de la muestra la investigación será realizada en un único momento.

Población y muestra

Población: se refiere al “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 239). En dicha investigación, la población está compuesta por todos los agentes de seguros que son integrantes de la fuerza de ventas de tres empresas dedicadas a la venta del mismo tipo de servicio (venta de pólizas de seguro), ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2.013.

Como se mencionó anteriormente una de las tres de las empresas que formaron parte de la realización del estudio, las cuales ofrecieron su personal como población para la selección de la muestra de estudio solicitaron mantener un grado alto de confidencialidad

de su población e información, por lo cual, se limita el uso de los nombres reales de las empresas, y de información confidencial de las mismas con la finalidad de evitar el reconocimiento de la población y muestra que integró la presente investigación.

Muestra: es un “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 236).

En la investigación que se llevó a cabo la muestra de estudio es intencional a conveniencia y se encuentra compuesta de la siguiente manera:

Tabla N° 04

Distribución de la muestra de estudio

Empresa.	Cantidad de personas que conforman la muestra.
Empresa A	10
Empresa B	10
Empresa C	11
Total de la muestra	31 integrantes.

Fuente: Elaboración propia.

Definición de variables

Definición Conceptual.

- 1. Fuerzas básicas de la motivación:** variables o factores que determinan la motivación (valencia, expectativa e instrumentalidad).

- 1.1 Valencia:** “intensidad con la que una persona desea recibir una retribucion” (Vroom, 1.964 cp. Newstrom & Davis, 2.001, pág. 158). Valor de la preferencia que posee el empleado por recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo realizado para el logro de un objetivo o meta.

1.2 Expectativa: “es el grado de convicción en que los esfuerzos personales de trabajo darán como resultado la realización de una tarea” (Vroom, 1.964 cp. Newstrom & Davis, 2.001, pág. 159). Es la percepción que tiene el empleado de la relación que existe entre el esfuerzo realizado y el logro de la meta u objetivo.

1.3 Instrumentalidad: “representa la certeza del empleado de que recibirá una retribución una vez cumplida su tarea” (Vroom, 1.964 cp. Newstrom & Davis, 2.001, pág. 159). Se refiere a la percepción que el empleado tiene sobre la probabilidad de obtener una recompensa por la tarea realizada.

2. Rotación de personal: “se refiere al flujo de entradas y salidas de personas en una organización” (Chiavenato I. , 2008, pág. 91)

2.1 Variables de situación: “corresponden a las cantidades de distintas clases de logros, tales como: salario, influencia y variedad que brinde el trabajo que se desarrolla en la organización” (Vroom & Deci, 1979, pág. 85)

2.2 Variables de personalidad: “corresponden a las diferencias individuales en la fuerza del deseo de cada trabajador o la aversión hacia esos resultados” (Vroom & Deci, 1979, pág. 85)

2.3 Variables individuales: “se encuentran relacionadas con el nivel de satisfacción que el trabajador tiene por las recompensas obtenidas, por el trabajo que realiza, y por el conocimiento y las habilidades que la persona requiere para su trabajo” (Dolan, Cabrera, Jackson, & Schuler, 2.007, pág. 120)

2.4 Variables organizativas: “se encuentran relacionadas con el estilo de dirección que se tiene en la organización y con el clima laboral” (Dolan, Cabrera, Jackson, & Schuler, 2.007, pág. 120)

2.5 Variables ambientales: “se encuentran relacionadas con la ubicación de la organización e incertidumbre en el mercado laboral” (Dolan, Cabrera, Jackson, & Schuler, 2.007, pág. 120)

Definición Operacional.

1. Fuerzas básicas de la motivación: es el producto de la multiplicación que se da entre los factores o variables que determinan la motivación (valencia, expectativa e instrumentalidad).

1.1 Instrumentalidad: Estimación que hace un vendedor con respecto a la probabilidad de recibir una recompensa si realiza una venta. Se refiere a la probabilidad que tiene un vendedor de obtener una recompensa por la venta realizada.

1.2 Valencia: Percepción que posee el vendedor con respecto a la conveniencia de recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo realizado para lograr una venta.

1.3 Expectativa: Valor de la preferencia que posee el vendedor por recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo realizado para el logro de la venta.

2. Rotación de personal: medido a través del grado de predisposición que pueda tener el personal de una empresa para abandonarla.

2.1 Variables de situación: Percepción que tiene el trabajador sobre la cantidad de logros obtenidos a través de la organización.

2.2 Variables de personalidad: Preferencias de cada trabajador, con respecto al deseo o aversión que se tiene hacia los resultados percibidos a través de la organización.

2.3 Variables individuales: Percepción que posee cada trabajador en relación a la satisfacción que le da el trabajo y sus consecuencias.

2.4 Variables organizativas: Preferencia o aversión que cada trabajador tiene por el ambiente organizacional existente en la organización.

2.5 Variables ambientales: Preferencia o aversión que el trabajador tiene con respecto al entorno de la organización.

Operacionalización de variables

Dado que el estudio fue realizado con tres grupos de miembros que integran parte de la fuerza de ventas de tres compañías aseguradoras, las cuales, se dedican a la venta de pólizas de seguros (tanto pólizas individuales como pólizas colectivas), se considerará una venta al acto de promocionar una venta de póliza de seguro, conseguir que el cliente pague por ella, lograr la renovación de la póliza adquirida con anterioridad y realizar el servicio post-venta de la misma. A continuación la operacionalización de las variables junto con su definición conceptual, dimensión, indicadores, así como los ítems que permitirán medir las mismas en el cuestionario a realizar (Anexo 1).

Tabla N° 05
Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS
Fuerzas básicas de la motivación.	La motivación es producto de tres factores: valencia, expectativa e instrumentalidad (pág.157), por lo tanto, se entiende como fuerzas básicas de la motivación: a las variables o factores que determinan la motivación.	Valencia: percepción que posee el vendedor con respecto a la conveniencia de recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo realizado para lograr la venta.	Valor de la preferencia que posee el vendedor por recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo realizado para el logro de la venta.	Parte 2, pregunta 3 a, b, c, d, e
		Expectativa: certeza con la que el vendedor vincula la relación entre el esfuerzo realizado para la venta y el logro asociado a la misma.	Percepción que tiene el vendedor del esfuerzo realizado para la venta y el logro asociado a la misma.	Parte 2, pregunta 1 a, b, c, d, e, f, g, h
		Instrumentalidad: estimación que hace un vendedor con respecto a la probabilidad de recibir una recompensa si realiza una venta.	Se refiere a la probabilidad que tiene el vendedor de obtener una recompensa por la venta realizada.	Parte 2, pregunta 2 a, b, c, d, e, f, g, h, i
Rotación de Personal.	Se refiere al flujo de entradas y salidas de personas en una organización (pág. 91).	Variables de situación: corresponden a las cantidades de distintas clases de logros, tales como: salario, influencia y variedad que brinde el trabajo que se desarrolla en la organización (pág. 85).	Percepción que tiene el trabajador sobre la cantidad de logros obtenidos a través de la organización.	Parte 3, preguntas 5, 13, 21, 29, 37

		Variables de personalidad: corresponden a las diferencias individuales en la fuerza del deseo de cada trabajador o la aversión hacia esos resultados (pág. 85).	Preferencias de cada trabajador, con respecto al deseo o aversión que se tiene hacia los resultados percibidos a través de la organización.	Parte 3, preguntas 1, 2, 3, 4
		Variables individuales: se encuentran relacionadas con el nivel de satisfacción que el trabajador tiene por las recompensas obtenidas, por el trabajo que realiza, y por el conocimiento y las habilidades que la persona requiere para su trabajo (pág. 120).	Percepción que posee cada trabajador en relación a la satisfacción que le da el trabajo y sus consecuencias.	Parte 3, preguntas 19, 23, 27, 31, 35, 39
		Variables organizativas: las cuales se encuentran relacionadas con el estilo de dirección que se tiene en la organización y con el clima laboral (pág. 120).	Preferencia o aversión que cada trabajador tiene por al ambiente organizacional existente.	Parte 3, preguntas 6, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 15, 16, 17, 18, 22, 24, 25, 26, 30, 32, 33, 34, 38, 40
		Variables ambientales: se encuentran relacionadas con la ubicación de la organización e incertidumbre en el mercado laboral (pág. 120).	Preferencia o aversión que el trabajador tiene con respecto al entorno de la organización.	Parte 3, preguntas 12, 20, 28, 36

		Preguntas de integración: las cuales indican una respuesta integral del individuo hacia una intención de abandonar la organización.	Acuerdo o desacuerdo que cada trabajador tiene con respecto a abandonar su trabajo y tener alternativas fuera de la organización.	Parte 3, preguntas 41 y 42.
--	--	--	---	-----------------------------

Fuente: (Dolan, Cabrera, Jackson, & Schuler, 2.007, pág. 120), (Vroom & Deci, 1979, pág. 85), (Chiavenato I. , 2008, pág. 91), y (Newstrom & Davis, 2.001, pág. 157).

Técnicas de recolección de datos

Se utilizó la técnica del cuestionario, el cual “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 310). Dicho instrumento está conformado por preguntas cerradas, que “son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente determinadas” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 310), una pregunta dicotómica, la cual es un “tipo de pregunta cerrada en donde la persona que responde se le ofrece responder de solo dos formas” (GERENCIA Y NEGOCIOS.COM, 2011) mutuamente excluyentes, y una pregunta abierta, “las cuales no determinan las alternativas de respuesta” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.010, pág. 221). El cuestionario es de tipo auto administrado, significando “que el cuestionario se proporcionará directamente a los participantes, quienes lo contestan. No hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 331). Se tienen dos modalidades para la aplicación del cuestionario auto administrado, las cuales son la entrega individual, en la cual el cuestionario es entregado al sujeto y éste lo responde (el cual fue el caso de la presente investigación); y la auto administración por envío, donde se le manda el cuestionario a los participantes por correo web privado.

Los cuestionarios utilizados, midieron las preferencias, frecuencia y actitudes de los individuos que conforman la muestra, dichas actitudes “están relacionadas con el comportamiento que mantenemos en torno a los objetos a que hacen referencia” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 341). Es importante tener en cuenta que

“las actitudes son un indicador de la conducta, por ello, las mediciones de actitud deben interpretarse como síntomas y no como hechos” (Padua, 2.000 cp. Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 341). “Las actitudes tienen diversas propiedades, entre las que destacan: dirección (positiva o negativa) e intensidad (alta o baja)” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 341).

Existen diversos métodos para medir por escalas las variables que miden actitudes en la investigación científica, dentro de los cuales se tienen: “el método de escalamiento Likert, el diferencial semántico y la escala de Guttman” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 341). El escalamiento de tipo Likert es “conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 341), dicho método de escalamiento es el que más se adecúa a lo que se mide en la presente investigación.

La recolección de datos para el estudio y análisis de las dos variables estudiadas, Motivación y Rotación de personal, fueron realizadas por medio del uso de una encuesta conformada por dos cuestionarios.

El primer cuestionario, *Cuestionario de motivación según la teoría de las expectativas de V. Vroom*, se encuentra conformado por dos partes en las cuales se utilizaron los siguientes esquemas de respuesta:

Parte 1, busca recolectar información socio-económica, que describiera la condición de cada miembro de la muestra. La misma está conformada por los siguientes tipos de respuestas:

- Una pregunta abierta, referida a la edad de cada miembro de la muestra.
- Dos preguntas dicotómicas, referidas a: género y primer empleo de la muestra.
- Diversas preguntas cerradas referidas a condiciones laborales, nivel educativo, estado civil y cantidad de hijos.

Parte 2, busca obtener información relacionada con la motivación de la muestra, utilizando el modelo de motivación según las expectativas de V. Vroom, logrando determinar la ocurrencia de determinadas situaciones en el trabajo y la preferencia de cada miembro de la muestra correspondiente a los tres componentes de las fuerzas básicas de la motivación las cuales son expectativa, valencia e instrumentalidad, para lo cual se utilizan las siguientes opciones de respuesta según la variable correspondiente:

- Expectativa:

Nada Probable	Poco Probable	Probable	Muy Probable
---------------	---------------	----------	--------------

- Instrumentalidad:

Nada Importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante
-----------------	-----------------	------------	----------------

- Valencia:

Nunca	Casi Nunca	Casi Siempre	Siempre
-------	------------	--------------	---------

El segundo cuestionario: corresponde a una versión modificada del *Cuestionario de Satisfacción de Minnesota*, dicha versión se encuentra conformada por un conjunto de 40 reactivos que logró medir todas las variables de Satisfacción de la muestra, utilizando la misma escala de respuesta, la cual se conforma de la siguiente manera:

MI Muy insatisfactorio	I Insatisfactorio	NSNI Ni Satisfactorio, ni insatisfactorio	S Satisfactorio	MS Muy satisfactorio
-------------------------------------	-----------------------------	---	---------------------------	-----------------------------------

De igual manera se incluye una pregunta de ranqueo, la cual busca identificar el orden de importancia que la muestra le da a ciertos factores al momento de sopesar la decisión de abandonar a la organización, y una pregunta opcional con respuesta múltiple la cual refleja en la opinión de la muestra, los distintos factores que dan mayor peso al momento de tomar la decisión de abandonar la organización.

Para ambas preguntas se utiliza la siguiente opción de respuesta:

Motivación	
Ambiente Laboral	
Compensación Salarial	
Estilo de Supervisión	
Políticas y Normas	
Seguridad e Higiene Laboral	

Adicionalmente dicho cuestionario incluye dos preguntas de integración, las cuales, serán medidas a través de respuestas en escala Lickert de 5 posibilidades de respuesta, las cuales son:

TED	ED	NN	DA	TDA
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Validez y Confiabilidad

Cuestionario de motivación según la teoría de las expectativas de V. Vroom: se toma como referencia para presente investigación, la versión revisada de cuestionario creado por Porter y Lawler (1.968) para el modelo de V. Vroom (1.964), validado en

Venezuela por Márquez y Santos (2.000); utilizado por Brandt y Rincón (2.007), Fontana y Misero (2.009), y Ahogado y De Alameda (2.009). La validez y confiabilidad del instrumento utilizado por las investigaciones anteriormente mencionadas puede ser observada a continuación:

Tabla N° 06

Validez y confiabilidad del cuestionario de Porter y Lawler, creado para el modelo de V. Vroom, utilizado en estudios de motivación de la UCAB

AUTORES	TITULO	VALIDEZ	CONFIABILIDAD
Andreina Brandt y Andreina Rincón.	<i>Motivación de los pasantes de Relaciones Industriales, según la Teoría de Víctor Vroom (1964).</i>	El instrumento utilizado fue una escala de Likert, la escala fue basada en el modelo de Vroom (1.964) y originalmente diseñada por Porter y Lawler (1.968). La misma fue validada en Venezuela por Márquez y Santos (2.000).	Alfa de Cronbach. Primera medida: $r=0,841$ Segunda medida: $r=0,924$
Laura Ahogado y Liliana De Alameda.	<i>Relación entre la compensación total y la motivación de empleados según la Teoría de Víctor Vroom: Estudio de caso.</i>	La investigación se hace perfectamente viable e interesante puesto que se plantea el tema desde una perspectiva diferente y con información confiable.	No se encuentra información sobre la confiabilidad, más que la reflejada sobre la información confiable. Aunque cabe destacar que el instrumento utilizado en dicha investigación fue validado en Venezuela por Márquez y Santos (2.000).
Ana Fontana y Celsa Misero Rabela.	<i>Motivación Víctor Vroom: aprendices INCES en formación teórica, programa D.A.E. (área metropolitana).</i>	Los instrumentos para medir las variables del estudio fueron sometidos a juicio de expertos en el área de metodología.	Alfa de Cronbach= 0,841

Fuente: elaboración propia.

El cuestionario aplicado en la presente investigación toma como base el utilizado anteriormente por Fontana y Misero (2.009), en su estudio Motivación Víctor Vroom: aprendices INCES en formación teórica, programa D.A.E. (Área Metropolitana). Se le realizan pequeñas modificaciones, por lo cual se procede a verificar la validez y confianza del mismo a través del uso del estadístico Alfa de Cronbach, el cual genera los siguientes resultados:

Tabla N° 07

Análisis de Confiabilidad para Cuestionario de Motivación

Dimensión	Alfa de Cronbach
Expectativa	0,795
Instrumentalidad	0,712
Valencia	0,562
Total por instrumento de motivación	0,849

Fuente: Elaboración propia.

- **Cuestionario de satisfacción de personal:** con el propósito de medir el grado de predisposición que pudieran tener los miembros de la fuerza de ventas de la organización para abandonar la empresa y entendiendo a la satisfacción como indicador de predisposición de abandonar la misma. Se aplicó en la presente investigación un cuestionario que toma como base la versión revisada del *Cuestionario de Satisfacción de Minnesota*, utilizado por Márquez y Torres (2.010).

Con relación a la validez del instrumento Márquez y Torres (2.010) comentan, “la evidencia de la validez del Minnesota Satisfaction Questionnaire viene dado por otros estudios de validez de constructo basados en la Teoría del Ajuste del Trabajo” (Weiss et. al, 1.967, cp. Márquez & Torres, 2.010, pág. 51).

Por otra parte, en relación a la confiabilidad del instrumento Márquez y Torres (2.010) citando a (Cook et. al, 1.981; Schriesheim, Powers, Scandura, Gardiner y Lankau, 1.993; Spector, 2.002) señalan que “se ha demostrado que la escala general tiene confiabilidad y evidencia validez” (Márquez & Torres, 2.010, pág. 51).

Con respecto a la validez y confiabilidad de la totalidad del instrumento utilizado en la presente investigación se procede a medir su validez y confianza a través del estadístico Alfa de Cronbach, el cual generó los siguientes resultados para el instrumento de investigación¹:

Tabla N° 08

Análisis de Confiabilidad para Cuestionario de Satisfacción de Minnesota

Dimensión	Alfa de Cronbach
Situación	0,870
Personalidad	0,504
Individuales	0,716
Ambientales	0,650
Organizativas	0,927
Integración	0,420
Total por instrumento de satisfacción	0,913

Fuente: Elaboración propia.

Procedimiento de recolección de datos

Para la realización de la presente investigación se divide el procedimiento de recolección de datos en varias etapas:

En primer lugar se selecciona a una muestra integrada por tres grupos, conformados por la fuerza de ventas de tres empresas ubicadas en el Área Metropolitana de Caracas, dedicadas a la venta de servicios, como lo son las pólizas de seguros.

¹ Para el análisis de la dimensión Personalidad se procedió a suprimir el Ítem N° 1 debido a que esto permitió en aumento de confiabilidad del instrumento.

Se contacta con dichas empresas, a cada una se les presentan los objetivos y posibles resultados de la investigación, así como el beneficio que dichos resultados podrían generar a la organización.

Luego se procede a aplicar el instrumento correspondiente en un único momento, se llevan las distintas encuestas a las oficinas comerciales de las empresas en donde se acordó pasar el instrumento, el mismo fue completado por los miembros de la muestra y por último se procedió a buscar los distintos instrumentos una semana después.

Técnicas de procesamiento de datos

Se realiza el procesamiento y análisis de los datos utilizando los siguientes programas estadísticos: Microsoft Excel 2.010, Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión #20. Con ello se busca obtener los valores correspondientes y representativos de la motivación y satisfacción total de la muestra, a través de un análisis de frecuencias y porcentajes de acuerdo a cada categoría de respuesta correspondiente por cada variable y dimensión del estudio. A su vez hace uso de estadística descriptiva, con la cual se logra “describir los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2.008, pág. 419), mediante la cual, específicamente se realizarán cálculos de tendencia central como lo son la media, mediana, moda y cómo estos hacen presencia en los individuos de la muestra.

Adicionalmente es importante señalar el procedimiento en el cual serán analizados los datos obtenidos mediante la utilización de ambos cuestionarios.

En el cuestionario *Motivación según la Teoría de las Expectativas de V. Vroom*, dado que la escala pretende medir la motivación, supone que el puntaje total, es alcanzado al multiplicar las puntuaciones del total de respuestas alcanzado por cada dimensión de la variable (expectativa, valencia e instrumentalidad), lo cual genera como resultado el total de motivación por parte de la muestra de estudio.

La sección dedicada a medir la motivación de la muestra se encuentra dividida en tres preguntas, las cuales miden parte de las dimensiones de estudio de la variable, se encuentran conformadas de la siguiente manera:

Valencia: se encuentra expresada en el grado o valor de la fuerza de preferencia subjetiva que supone la recompensa para las personas que conforman la muestra. Dicha dimensión se encuentra compuesta por cinco ítems, los cuales se encuentran valorados en una escala de respuesta que va de 1 a 4 puntos. Para lograr obtener el valor total de dicha dimensión, se procede a realizar la sumatoria de la puntuación generada en dicha dimensión, después se saca el promedio correspondiente, para luego llevar el monto obtenido a base 1 y para finalizar se saca el porcentaje del valor obtenido.

Expectativa: se encuentra expresada por la relación observada entre el esfuerzo realizado y los resultados obtenidos por parte de la muestra, es decir, hace referencia a la valoración que se da a la realización de un mayor esfuerzo en proporción de un mayor resultado obtenido. Dicha dimensión se encuentra representada por nueve ítems, los cuales son valorados en una escala de respuesta que va de 1 a 4 puntos. Para poder alcanzar el valor total de la expectativa expresada por cada miembro de la muestra, se realiza una sumatoria de los valores expresados en dicha dimensión, a continuación se procede a buscar el valor promedio de la misma, para luego transformar dicho valor en base 1 y por ultimo expresarlo en porcentaje.

Instrumentalidad: es expresada en el grado de probabilidad de obtener un premio o recompensa una vez realizada una tarea determinada, en este caso, la venta de la póliza de seguros. Esta dimensión se encuentra conformada por nueve elementos, los cuales están valorados en una escala de respuesta que va de 1 a 4 puntos. Para buscar valor total de la instrumentalidad obtenida por cada miembro de la muestra, se procede a realizar una sumatoria de los valores obtenidos, para luego sacar el promedio de la sumatoria, llevar el monto a base 1 y por ultimo sacar su porcentaje.

Para finalizar se toman los valores totales de las 3 dimensiones, se procede a realizar la multiplicación correspondiente para lograr obtener el valor final de la motivación correspondiente a la muestra.

En el *Cuestionario de Satisfacción de Minnesota*, se procede en una manera similar al cálculo y análisis de la valoración y presencia que le dan los miembros de la muestra a las distintas dimensiones de estudio. El valor total correspondiente a la satisfacción total de la muestra viene generado por la multiplicación de los distintos valores obtenidos mediante el cálculo de todas las dimensiones de la variable (situación, personalidad, individuales, organizativas, ambientales y de integración).

La sección dedicada a medir la satisfacción de la muestra se encuentra integrada por 42 reactivos, en los cuales se encuentran inmersas las distintas dimensiones. Las mismas se encuentran conformadas de la siguiente manera:

Situación: se encuentra expresada en la valoración correspondiente a la percepción que tienen los miembros de la muestra en relación a la cantidad de logros obtenidos mediante la organización, como los son: influencia y variedad en el trabajo, entre otros. Dicha dimensión se encuentra conformada por 05 ítems, los cuales se encuentran valorados en una escala de respuesta que va de 1 a 5 puntos. Para buscar la totalidad de la puntuación correspondiente a dicha dimensión se procede a realizar una sumatoria de los valores obtenidos mediante el análisis de la dimensión, y luego se realiza el cálculo del promedio correspondiente.

Personalidad: expresada en el valor que se le da a la preferencia de cada miembro de la muestra con respecto al deseo o aversión que se posee en relación a los resultados obtenidos a través de la organización. Dicha dimensión se encuentra conformada por 03 ítems, los cuales se valoran en una escala de respuesta que se encuentra codificada de 1 a 5 puntos. Para encontrar la totalidad de los puntos correspondiente a dicha dimensión se comienza por realizar una sumatoria de los valores obtenidos mediante el análisis de la dimensión, y luego se realiza el cálculo del promedio correspondiente.

Individuales: expresada en la valoración que se le otorga a la percepción originada por relación existente entre la satisfacción que da en trabajo y sus consecuencias, por parte de cada miembro de la muestra. Dicha dimensión se encuentra conformada por seis ítems, los cuales se encuentran valorados en una escala de respuesta que va de 1 a 5 puntos. Para buscar la totalidad de la puntuación correspondiente a dicha dimensión se procede a realizar una sumatoria de los valores obtenidos mediante el análisis de la dimensión, y luego se realiza el cálculo del promedio correspondiente.

Organizativas: expresada en el valor que se le da a la preferencia o aversión que los miembros de la muestra sienten con relación al ambiente organizacional existente en la empresa. Dicha dimensión se encuentra conformada por 21 ítems, los cuales se valoran en una escala de respuesta que se encuentra codificada de 1 a 5 puntos. Para encontrar la totalidad de los puntos correspondiente a dicha dimensión se comienza por realizar una sumatoria de los valores obtenidos mediante el análisis de la dimensión, y luego se realiza el cálculo del promedio correspondiente.

Ambientales: expresada en el valor que se le da a la preferencia o aversión que la muestra tiene con respecto al entorno en el que se desarrolla la organización como por ejemplo: la ubicación de la organización, la incertidumbre del mercado laboral, entre otros. Dicha dimensión se encuentra conformada por cuatro ítems, los cuales se encuentran valorados en una escala de respuesta que va de 1 a 5 puntos. Para buscar la totalidad de la puntuación correspondiente a dicha dimensión se procede a realizar una sumatoria de los valores obtenidos mediante el análisis de la dimensión, y luego se realiza el cálculo del promedio correspondiente.

De Integración: expresado en el porcentaje que la muestra otorga al acuerdo o desacuerdo que tiene cada miembro de la muestra con respecto a abandonar su trabajo y a encontrar otras opciones laborales fuera de la organización. Dicha dimensión se encuentra conformada por 2 ítems, los cuales se valoran en una escala de respuesta que se encuentra codificada de 1 a 5 puntos. Para encontrar la totalidad de los porcentajes correspondiente a

dicha dimensión se realizara una tabla de contingencia donde se expresan los acuerdos y desacuerdos de los integrantes de la muestra en relación a su predisposición a abandonar su empleo en la organización y la creencia de que pueden encontrar alternativas fuera de la organización.

Para finalizar se toman los valores totales de las 6 dimensiones, y se procede a realizar la multiplicación correspondiente para lograr obtener el valor final de la satisfacción correspondiente a la muestra.

Factibilidad de la investigación

Se considera factible la realización de la presente investigación debido a que la misma:

- Se realiza en el área Metropolitana de Caracas, lo que genero facilidades al momento de recaudar los datos.
- La realización en dicha área, permite una disminución de los costos y facilita la logística al momento de realizar la investigación.
- Hay tres organizaciones de servicios ubicada en el área Metropolitana que se encuentran interesadas en la realización del estudio.
- Si se entiende la relación entre motivación y rotación, se logra intervenir en el fenómeno de rotación de personal, y así reducir los costos que se generan en la organización asociados a la adecuación de nuevo personal al cargo, así como su bajo rendimiento mientras se logra establecer dentro de la organización. Por lo que se evita perder recursos en una constante búsqueda de personal, su adecuación al puesto y a la organización.

Aspectos éticos de la investigación

Es importante señalar que con respecto a los aspectos éticos de la presente investigación, se declara que los datos y los análisis de la misma fueron tratados de manera confidencial y agrupada, respetando el debido anonimato que corresponde, y en ningún caso se pretende ofender el honor o la privacidad de las personas y organizaciones participantes, así como de las situaciones que pudiesen originarse.

De igual manera es preciso aclarar que se trata con el debido respeto la información utilizada en la presente investigación, respetando a los autores y sus fuentes.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación se busca establecer la relación existente entre la Motivación que poseen los miembros de la fuerza de ventas pertenecientes a empresas dedicadas a la venta del mismo tipo de servicio y la posible intención de rotación que poseen dichos miembros, representada a través de la satisfacción del personal. Para ello, se busca dar a conocer las características de la muestra, así como responder cada uno de los objetivos específicos planteados para la presente investigación.

En este apartado se presenta una descripción de las características que componen la muestra de estudio, las cuales se encuentran compuestas por empresa a la que pertenecen, género, edad, número de hijos, preferencias laborales, entre otros.

Adicionalmente se exponen los resultados obtenidos en el estudio realizado para ambas variables de manera individual, así como, la relación existente entre las mismas.

I. Descripción de la muestra de estudio.

La descripción de la muestra de estudio se encuentra compuesta de la siguiente manera:

Distribución de la muestra de acuerdo a la empresa de pertenencia.

Con respecto a la composición de la muestra de acuerdo a la empresa a la que pertenecen, se pudo observar que la muestra se encuentra compuesta por 10 miembros pertenecientes a la Empresa A, 10 miembros pertenecientes a la Empresa B y 11 miembros pertenecientes a la Empresa C, lo que corresponde con un 32,3%, un 32,3% y un 35,5% respectivamente, tal y como se observa en la tabla N° 09 y en el gráfico N° 04.

Tabla N° 09

Composición de la muestra de acuerdo a la empresa a la que pertenecen

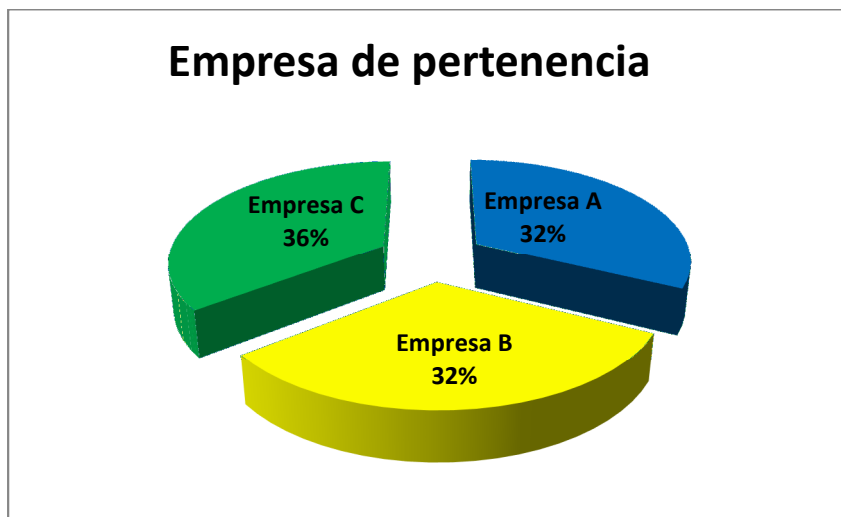
Empresa		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Empresa A	10	32,3	32,3	32,3
	Empresa B	10	32,3	32,3	64,5
	Empresa C	11	35,5	35,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anteriormente expuesta puede ser visualizada en la siguiente gráfica.

Gráfico N° 04

Composición de la muestra de acuerdo a la empresa de pertenencia



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en el gráfico y la tabla anterior, resulta evidente que la composición de la muestra de acuerdo a la organización a la que pertenece la misma es bastante similar, quedando en la misma cantidad de individuos las empresas A y B incorporando 10 individuos respectivamente, e incluyendo un individuo más a la muestra la Empresa C; Para ofrecer un total de 31 individuos a la muestra, lo que refleja un 100% de la población.

Distribución de la muestra de acuerdo al género.

En relación al género, se pudo observar que la muestra se encuentra compuesta por 17 miembros de la fuerza de ventas pertenecientes al género masculino y 14 miembros de la fuerza de ventas pertenecientes al género femenino, lo que corresponde con un 54,8% y un 45,2% respectivamente, tal y como puede ser observado en la tabla N° 10 y en el gráfico N° cinco.

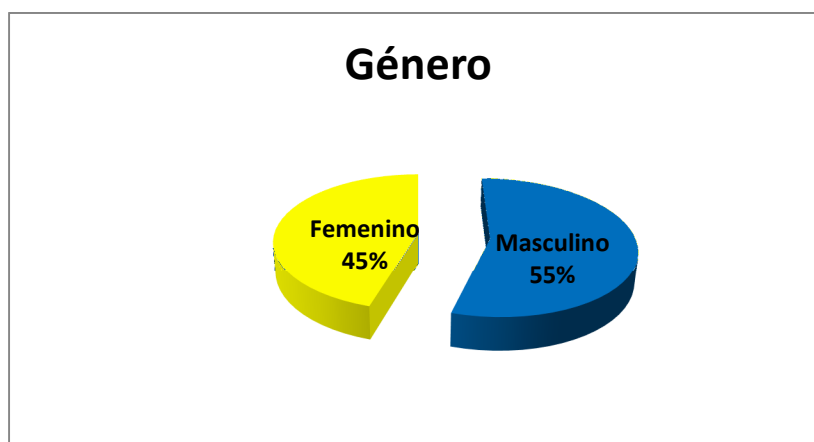
Tabla N° 10
Composición de la muestra de acuerdo al género

		Género			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	17	54,8	54,8	54,8
	Femenino	14	45,2	45,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La composición de la muestra puede ser entendida de manera más clara en la siguiente gráfica.

Gráfico N° 05
Composición de la muestra de acuerdo al género



Fuente: Elaboración propia.

Tal y como puede ser observado en la tabla y el gráfico anterior, dicha distribución corresponde con la composición por género de la muestra utilizada para dicha investigación. La misma forma parte de la fuerza de ventas que integran las organizaciones que conformaron el estudio y se encuentra representada en su mayoría por miembros del género masculino.

Distribución de la muestra de acuerdo a la edad.

Con relación a la composición de la muestra de acuerdo a su clasificación por edad, se pudo observar que la menor frecuencia reflejada en los integrantes de la muestra se encuentra conformada por dos individuos, los cuales tienen edades comprendidas entre 19 y 21 años, lo cual es equivalente al 6,5% del total de la muestra.

El grupo correspondiente a de los integrantes de la muestra se encuentran entre 22 y 30 años tienen la mayor frecuencia dentro de la muestra, siendo conformado por 18 integrantes de la muestra de estudio, lo que equivale al 58,1% del total de la muestra.

A su vez el grupo integrado por individuos que tienen edades comprendidas entre 31 y 39 años conforman el 19,4% de la misma, teniendo a 6 integrantes dentro del mismo.

Para finalizar se tiene el grupo que se encuentra integrado por 16 individuos que poseen 40 años o más representa el 16,1% del total de la muestra de estudio.

Tabla N° 11

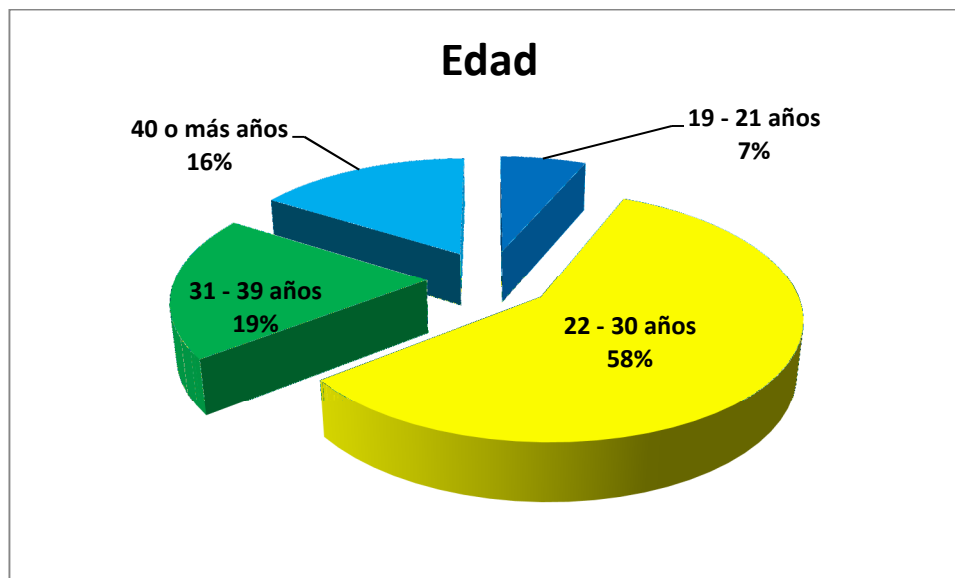
Composición de la muestra de acuerdo a la edad

Edad (agrupado)				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<= 21	2	6,5	6,5	6,5
22 - 30	18	58,1	58,1	64,5
Válidos 31 - 39	6	19,4	19,4	83,9
40+	5	16,1	16,1	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

A continuación y de manera gráfica se presenta la información antes expuesta.

Gráfico N° 06

Composición de la muestra de acuerdo a la edad

Fuente: Elaboración propia.

Distribución de la muestra de acuerdo al estado civil.

Con respecto al estado civil correspondiente con los integrantes que conforman la muestra de estudio se tiene:

Tabla N° 12

Composición de la muestra de acuerdo al estado civil

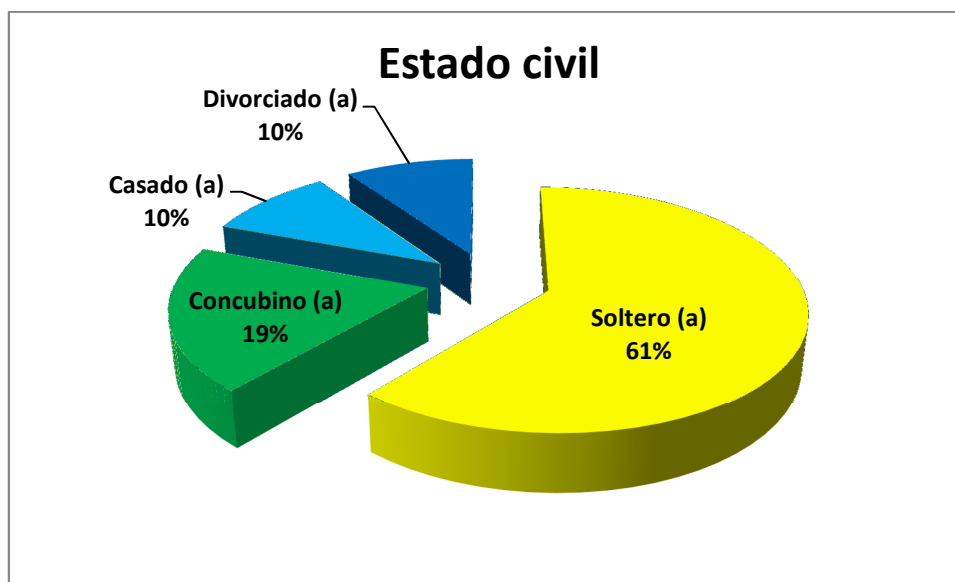
Estado Civil				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero (a)	19	61,3	61,3	61,3
Concubino (a)	6	19,4	19,4	80,6
Válidos Casado (a)	3	9,7	9,7	90,3
Divorciado (a)	3	9,7	9,7	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráficamente la tabla anterior puede ser entendida de la siguiente manera:

Gráfico N° 07

Composición de la muestra de acuerdo al estado civil



Fuente: Elaboración propia.

La mayor frecuencia de miembros de la muestra se encuentra representada por el grupo de solteros, el cual esta integrado por 19 miembros de la muestra, lo que constituye el 61% del total de la población de estudio.

Seguido se tiene al grupo integrado por los individuos que se encuentran en situación de concubinato, integrado por seis miembros de la muestra, lo que representa el 19% de la población total.

Luego se puede observar al grupo de individuos que afirman estar casados, el cual se encuentra conformado por 3 integrantes de la muestra y representan el 10% de la población total de la muestra.

Para finalizar se tiene al grupo de los integrantes de la muestra que afirman estar divorciados, el cual se encuentra conformado por 3 integrantes de la muestra, y representa al último 10% del total de la población de estudio.

Distribución de la muestra de acuerdo al número de hijos que se posee.

Con relación a la cantidad de hijos que presenta la muestra de estudio se tiene la siguiente información:

Tabla N° 13

Composición de la muestra de acuerdo a la cantidad de hijos

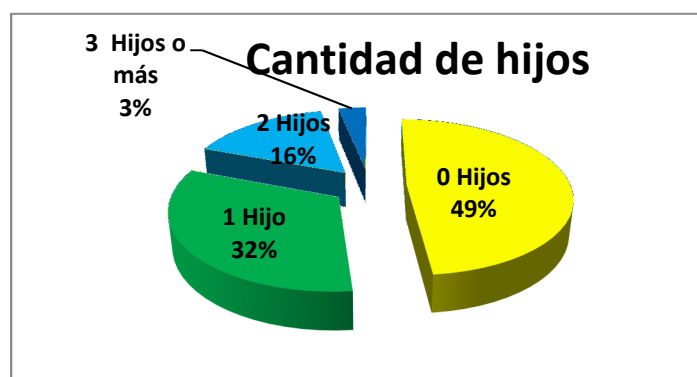
Número de Hijos				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0	15	48,4	48,4	48,4
1	10	32,3	32,3	80,6
Válidos 2	5	16,1	16,1	96,8
3	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La distribución frecuencia expuesta con anterioridad puede ser entendida de forma gráfica a continuación.

Gráfico N° 08

Composición de la muestra de acuerdo a la cantidad de hijos



Fuente: Elaboración propia.

Como se pudo observar en la tabla y el gráfico que anteriormente expuesto, la mayoría de los individuos que conforma la muestra de estudio manifiestan no tener hijos, dicho grupo se encuentra conformado por 15 personas lo que equivale al 48,4% de la población total de la muestra.

Seguido se puede encontrar al grupo conformado por 10 personas, las cuales manifiestan tener solo un hijo dentro de su descendencia, los mismos equivalen al 32,3% del total de la muestra de estudio.

Adicionalmente, pero no menos importante se tiene el grupo de personas que manifiestan tener solo 2 hijos, los cuales, se encuentran conformados por 5 personas, los que representan un 16,1% del total de la muestra de estudio.

Y por último se tiene al grupo de individuos que manifiestan tener 3 hijos o más, dicha clasificación se encuentra representada por un individuo de la muestra, lo que corresponde con el 3,2% del total de la muestra de estudio.

Distribución de la muestra de acuerdo al grado de instrucción o preparación académica.

Con relación a la preparación académica que presenta la muestra de estudio se pudo recolectar la siguiente información:

Tabla N° 14

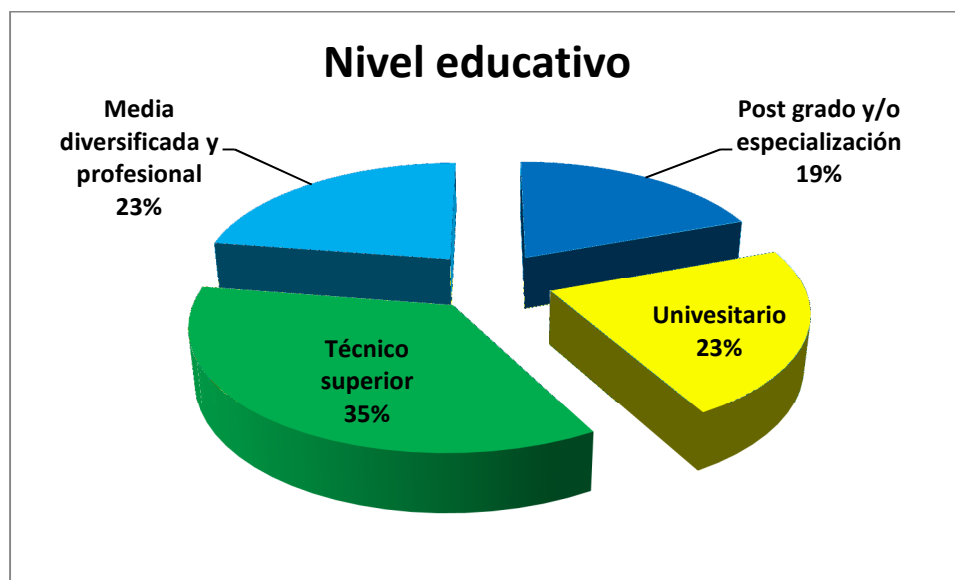
Composición de la muestra de acuerdo al Nivel Educativo

Nivel Educativo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Post-grado y/o especialización	6	19,4	19,4
	Universitario	7	22,6	41,9
	Técnico Superior	11	35,5	77,4
	Media diversificada y profesional	7	22,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia.

El nivel educativo que presentan los individuos que componen la muestra puede ser entendido de manera gráfica a continuación.

Gráfico N° 09

Composición de la muestra de acuerdo al Nivel Educativo

Fuente: Elaboración propia.

Tal y como se ve reflejado en el gráfico y la tabla anterior, el grupo en el cual se encuentra la mayor parte de los individuos que conforma la muestra de estudio han culminado sus estudios de Técnico Superior, dicho grupo se encuentra representado por 11 individuos lo que corresponde con el 35% de la población total.

El grupo que corresponde con la preparación Media diversificada y profesional, así como, el grupo de Universitario se encuentran igualados en la cantidad de miembros que lo componen, siendo representando por el 23% del total de la muestra respectivamente.

De igual manera representando a la minoría de la muestra de estudio se tiene al grupo que afirma haber realizado estudios de Post grado y/o especialización, el cual se encuentra integrado por 6 personas y representan el 19% de la población total de la muestra.

Distribución de la muestra de acuerdo a la experiencia laboral anterior.

En relación a los datos obtenidos sobre el primer empleo de la muestra de estudio se pudo recolectar la siguiente información:

Tabla N° 15

Composición de la muestra de acuerdo al primer empleo

Ha trabajado anteriormente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	27	87,1	87,1	87,1
	No	4	12,9	12,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

A continuación puede ser entendida de manera gráfica la distribución frecuencial de la muestra.

Gráfico N° 10

Composición de la muestra de acuerdo al primer empleo



Fuente: Elaboración propia.

Como pudo ser observado anteriormente, 27 individuos que conforman la muestra de estudio señalan haber poseído empleos anteriores al actualmente desempeñado en la empresa de seguros, lo que corresponde con el 87% del total de la muestra de estudio, mientras que las 4 personas restantes del total de la muestra afirman que el empleo que desempeñan en la actualidad es su primer empleo, lo que representa un 13% respectivamente.

Distribución de la muestra de acuerdo al significado que le otorgan al trabajo.

¿Qué significa el trabajo para usted?

a) Es una forma de tener dinero.

Tabla N° 16

Es una forma de tener dinero

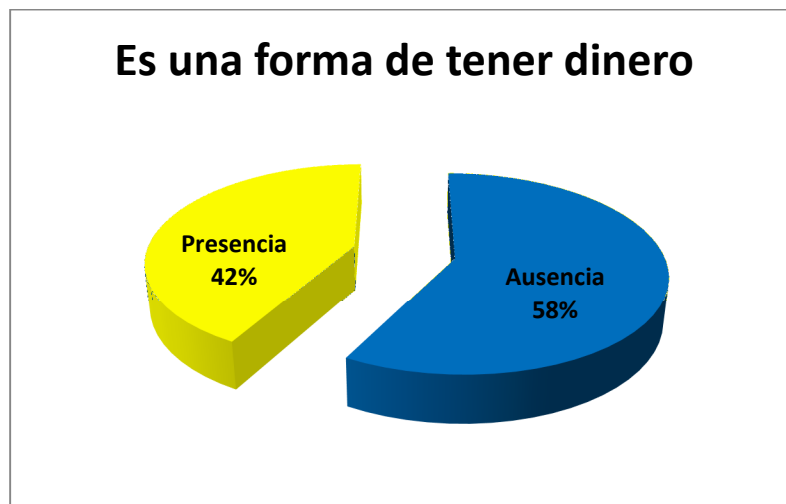
S. T. Es una forma de tener dinero

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ausencia	18	58,1	58,1	58,1
Válidos Presencia	13	41,9	41,9	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

De manera gráfica puede ser observada la distribución frecuencial expuesta con anterioridad.

Gráfico N° 11

Es una forma de tener dinero

Fuente: Elaboración propia.

En la primera opción un 42% de la población firma que el trabajo es una forma de tener dinero, por lo que más de la mitad de la población de estudio afirma que el trabajo no es una manera de obtener dinero, lo que puede implicar que no ve al trabajo como una obligación, sino como un gusto.

b) Permite crecer como persona.

Tabla N° 17

Permite crecer como persona**S. T. Permite crecer como persona**

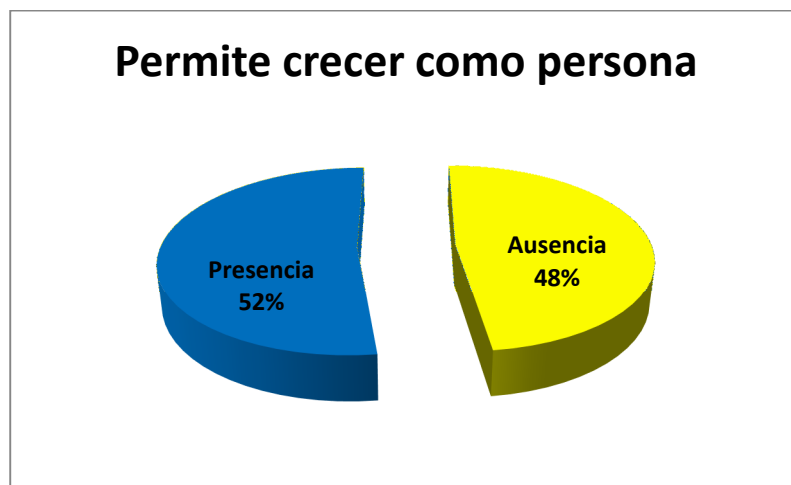
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ausencia	15	48,4	48,4	48,4
Válidos Presencia	16	51,6	51,6	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Dicha distribución frecuencial puede ser entendida gráficamente de la siguiente manera.

Gráfico N° 12

Permite crecer como persona



Fuente: Elaboración propia.

En la segunda opción se puede observar que más de la mitad de la población entiende el trabajo como una actividad que permite el crecimiento personal de los individuos.

c) Es un mal necesario.

Tabla N° 18

Es un mal necesario

S. T. Es un mal necesario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ausencia	27	87,1	87,1	87,1
Válidos Presencia	4	12,9	12,9	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La distribución frecuencial anteriormente expuesta puede ser analizada gráficamente a continuación.

Gráfico N° 13

Es un mal necesario



Fuente: Elaboración propia.

En la tercera opción solo 4 de 31 individuos afirma entender al trabajo como un mal necesario, lo que representa el 13% de la población total de estudio.

d) Es una forma de aprender cosas nuevas.

Tabla N° 19

Forma de aprender cosas nuevas

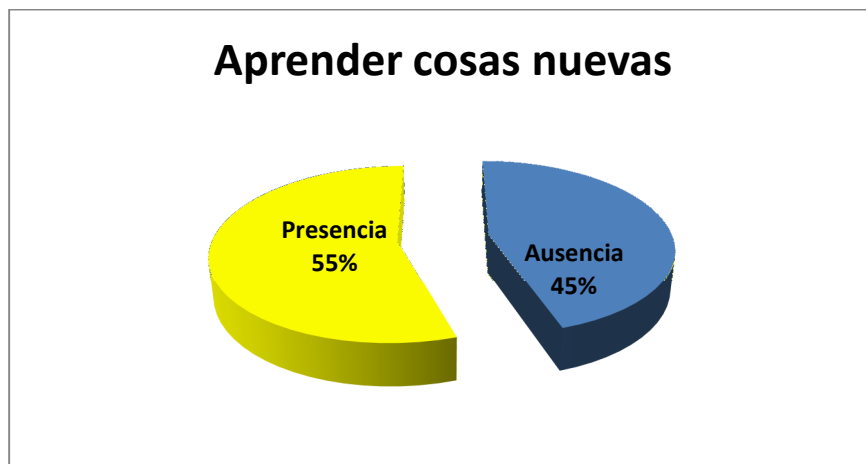
S. T. Es una forma de aprender cosas nuevas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ausencia	14	45,2	45,2	45,2
Válidos Presencia	17	54,8	54,8	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se presenta de manera gráfica la distribución frecuencial anteriormente expuesta.

Gráfico N° 14

Aprender cosas nuevas

Fuente: Elaboración propia.

En la cuarta opción un 55% de la población de estudio, entiende el trabajo como un medio de aprender cosas nuevas.

e) Es un medio para asegurar la vejez.

Tabla N° 20

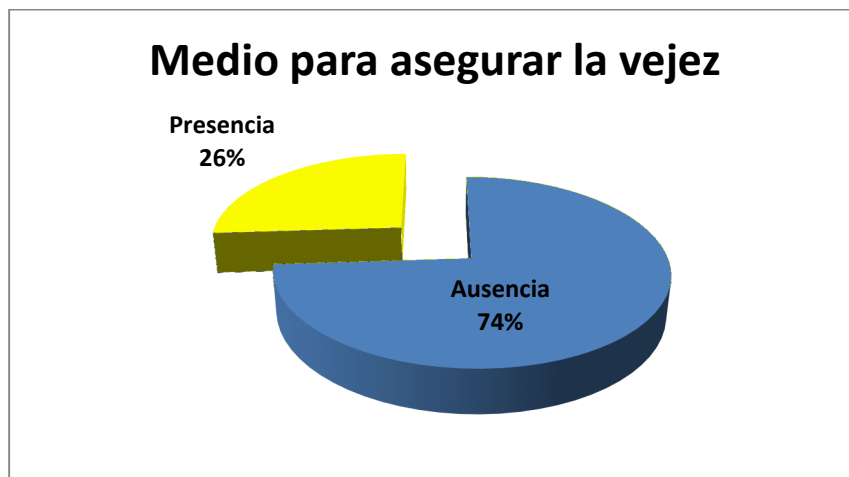
Es un medio para asegurar la vejez**S. T. Es un medio para poder asegurar la vejez**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ausencia	23	74,2	74,2	74,2
Válidos Presencia	8	25,8	25,8	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráficamente la tabla anterior puede ser entendida de la siguiente manera:

Gráfico N° 15

Es un medio para asegurar la vejez

Fuente: Elaboración propia.

En la quinta opción, solo el 26% de la población opina que el trabajo que se encuentran desempeñando en la actualidad como fuerza de ventas de empresas de seguros, les proporciona un medio para asegurar la vejez.

f) Ninguna de las anteriores.

Tabla N° 21

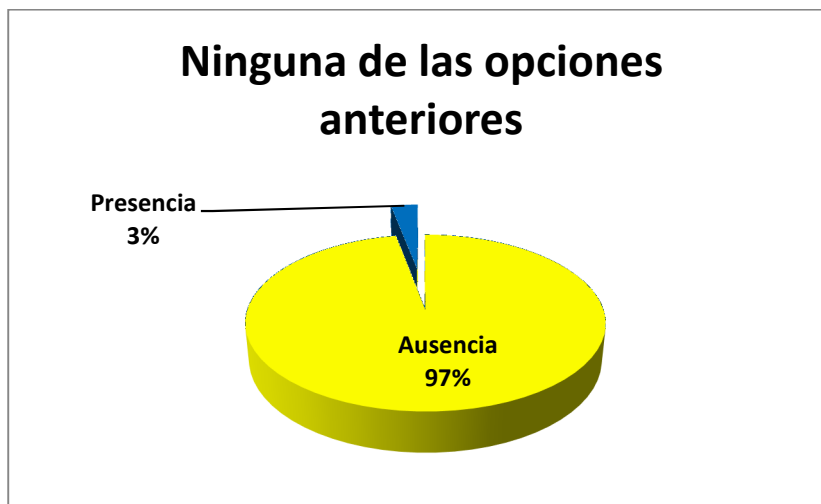
Ninguna de las anteriores**S. T. Ninguno de los anteriores**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ausencia	30	96,8	96,8	96,8
	Presencia	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

A continuación y de manera gráfica se presenta la información antes expuesta.

Gráfico N° 16
Ninguna de las anteriores



Fuente: Elaboración propia.

En la sexta y última opción 1/31 personas, lo que equivale al 3% de la población de estudio, no se encuentra de acuerdo con las opciones proporcionadas en la pregunta anteriormente expuesta.

En conclusión sobre como es entendido el trabajo por la muestra de estudio, se pudo observar que para la mayoría de la población el trabajo significa un medio de aprender cosas nuevas, lo que les permite crecer individual y profesionalmente. También opinan que no es un medio para obtener ingresos.

El 26% de la población analizada opina que este empleo que se encuentran desarrollando en la actualidad como fuerza de ventas de empresas de seguros, les proporciona una manera de asegurar la vejez.

La menor parte de la población estudiada opina que el trabajo es un mal necesario, mientras que un individuo no se encuentra identificado con ninguna de las frases anteriormente expuestas.

Distribución de la muestra de acuerdo a lo que más le agrada de su trabajo.

¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

a) Que haya un ambiente amistoso.

Tabla N° 22

Que haya un ambiente amistoso

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	20	64,5
Presencia	11	35,5
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la primera opción el 35,5% de los trabajadores encuestados indican que lo que más les agrada de su trabajo, es que exista un ambiente amistoso en el lugar donde realizan dicha labor.

b) Que exista posibilidades de mejora salarial.

Tabla N° 23

Que exista posibilidades de mejora salarial

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	23	74,2
Presencia	8	25,8
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la segunda opción se tiene que el 26% de la población aproximadamente lo que más le agrada de su trabajo es que existan posibilidades de mejora salarial a largo plazo.

- c) Que exista posibilidades de mejora en los beneficios laborales.

Tabla N° 24

Que exista posibilidades de mejora en los beneficios laborales

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	24	74,4
Presencia	7	22,6
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la tercera opción se puede observar que aproximadamente el 23% de la población de estudio le agrada que en su trabajo actual exista la posibilidad de mejora en los beneficios laborales a largo plazo.

- d) Que dé las posibilidades de vivir tranquilo.

Tabla N° 25

Que dé las posibilidades de vivir tranquilo

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	24	74,4
Presencia	7	22,6
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la cuarta opción al igual que en la opción anterior se puede observar que aproximadamente el 23% de la muestra pone de manifiesto que lo que más le gusta de su trabajo actual, es que el ingreso percibido ofrece la posibilidad de vivir tranquilo.

- e) Que permita desarrollarme como profesional.

Tabla N° 26

Que dé las posibilidades de desarrollo profesional

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	12	38,7
Presencia	19	61,3
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la quinta opción se pone de manifiesto que el 61% aproximadamente, lo que representa más de la mitad de la población opina que lo que más le gusta de su trabajo es que le permite lograr desarrollo profesional.

f) Obtener reconocimiento profesional.

Tabla N° 27

Que dé las posibilidades de obtener reconocimiento profesional

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	23	74,2
Presencia	8	25,8
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la sexta opción se tiene que solo el 26% de la muestra señala que lo que más le gusta de su trabajo actual es que le genera la posibilidad de obtener reconocimiento profesional.

g) Ninguna de las anteriores.

Tabla N° 28

Ninguna de las opciones anteriores

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	30	96,8
Presencia	1	3,2
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la séptima y última opción de respuesta a esta pregunta solo uno de los individuos de la muestra mostro no sentirte identificado con ninguna de las opciones de respuesta, lo que equivale al 3,2% de la población de estudio.

En conclusión sobre lo que más le agrada a la muestra de estudio sobre su trabajo actual, se pudo observar que a la mayoría de la población de estudio le gusta que su trabajo

actual le permita obtener desarrollo profesional, así como, que el lugar de trabajo ofrezca un ambiente fraternal entre los compañeros de trabajo.

En menor medida pero igualmente relevante, se tiene que el 26% de la población señala que lo que más le agrada de su trabajo es que el mismo les ofrece la posibilidad de obtener mejoras salariales y reconocimiento profesional.

Por otra parte restan importancia a la posibilidad de que el trabajo actual ofrezca la posibilidad de vivir tranquilo y no ofrezca muchas posibilidades de mejora en los beneficios laborales a largo plazo.

Solo una persona del total de la muestra señalo no encontrarse reflejado en ninguna de las opciones anteriormente expuestas en la encuesta.

Distribución de la muestra de acuerdo a como se identifican con las siguientes afirmaciones.

¿Con cuál de estas afirmaciones usted se siente identificado?

- a) Si sobrepaso mis objetivos laborales tengo un desempeño sobresaliente.

Tabla N° 29

Si sobrepaso mis objetivos laborales tengo un desempeño sobresaliente

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	21	67,7
Presencia	10	32,3
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la primera opción se puede observar que aproximadamente 1 de cada 3 trabajadores lo que se encuentra representado por el 32,3% de la población, se sienten identificados con la relación ofrecida entre *sobrepasar los objetivos laborales (ser*

productivos) y lograr un desempeño sobresaliente, lo que es indicativo de existencia de reconocimiento profesional por parte de la organización y/o por parte de los compañeros de trabajo.

- b) El desempeño sobresaliente me permite obtener una mejora salarial.

Tabla N° 30

El desempeño sobresaliente me permite obtener una mejora salarial

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	22	71
Presencia	9	29
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la segunda opción solo el 29% de la población se encuentra identificada con la relación expuesta entre *la obtención de desempeño sobresaliente y en consecuencia el logro de una mejora salarial*, lo cual evidencia la poca afluencia de esta situación en las empresas donde laboran.

- c) Con desempeño sobresaliente soy más eficiente.

Tabla N° 31

Con desempeño sobresaliente soy más eficiente

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	24	74,4
Presencia	7	22,6
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la tercera opción solo el 23% de la población de estudio afirma sentirse identificada con la relación expresada entre *el logro de desempeño sobresaliente y ser más eficiente*, lo cual pone de manifiesto la falta de asociación entre los logros laborales y la satisfacción generada por los mismos.

- d) Con desempeño sobresaliente soy más eficaz.

Tabla N° 32

Con desempeño sobresaliente soy más eficaz

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	25	80,6
Presencia	6	19,4
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la cuarta opción 1 de cada 6 individuos que conforman la muestra se sienten identificados con la relación anteriormente expuesta, la cual expresa sensación de eficacia y/o satisfacción por el logro de desempeño sobresaliente en el trabajo.

- e) Con desempeño sobresaliente soy más productivo.

Tabla N° 33

Con desempeño sobresaliente soy más productivo

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	24	77,4
Presencia	7	22,6
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la quinta opción se logró evidenciar que solo el 23% de la muestra se sintió identificada con la relación expresada entre *desempeño sobresaliente* y *ser más productivo*, lo cual pone de manifiesto la falta de percepción que se le da al logro del buen desempeño en relación a ser más productivo y a la satisfacción personal y profesional generada por dicha situación.

- f) Si soy más productivo obtengo más comisiones por venta.

Tabla N° 34

Si soy más productivo obtengo más comisiones por venta

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	15	48,4
Presencia	16	51,6
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la sexta opción el 52% de la población de estudio se encuentra identificado con la relación anteriormente expuesta, en la que se otorgan *mayores comisiones por venta de acuerdo a niveles de productividad* logrados por cada uno de los empleados.

- g) Ninguna de las anteriores.

Tabla N° 35

Ninguna de las opciones anteriores

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	30	96,8
Presencia	1	3,2
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la séptima y última opción como se ha podido evidenciar, solo uno de los integrantes de la muestra de estudio manifiesta no sentirse identificado con ninguna de las opciones de respuesta expresadas con anterioridad.

A manera de conclusión se puede afirmar que la mayoría de los miembros de la fuerza de ventas pertenecientes a la muestra manifiestan percibir mayor comisión por ventas cuando son más productivos, también expresan sentirse satisfechos cuando consiguen sobrepasar los objetivos laborales debido a que logran un desempeño

sobresaliente, lo cual es apreciado y premiado por las organizaciones, y a su vez permite el logro de un incremento salarial en muchos de los casos.

Adicionalmente el 74% de la muestra pone de manifiesto no sentirse más eficiente cuando logran un desempeño sobresaliente debido a que no maximizan los recursos disponibles para dicho desempeño por no sentirse suficientemente motivados para ello.

También el 80% de la población manifiestan sentirse menos identificados con la relación establecida entre el desempeño sobresaliente y ser más productivo debido a que el análisis del desempeño en su trabajo no se encuentra limitado a la venta de pólizas de seguro, sino que también se encuentra determinada por la atención y el servicio que se le presta a los clientes regulares.

Solo una persona manifestó no sentirse reflejada con ninguna de las afirmaciones anteriormente expuestas.

Distribución de la muestra de acuerdo a cuales factores consideran determinantes al momento de decidir abandonar su lugar de trabajo.

¿Cuáles factores considera que puede impactar más sobre su decisión de irse de su lugar de trabajo?

a) Motivación.

Tabla N° 36

Motivación como factor que impacta en la decisión de rotación laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	15	48,4
Presencia	16	51,6
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

Un 52% de la muestra de estudio señalo que la motivación laboral suele ser un factor determinante al momento de tomar la decisión de cambiar de empleo.

b) Ambiente Laboral.

Tabla N° 37

Ambiente laboral como factor que impacta en la decisión de rotación laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	22	71,0
Presencia	9	29,0
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

El 29% de la población encuestada considera al ambiente laboral como factor importante al momento de tomar la decisión de dejar su puesto de trabajo.

c) Compensación Salarial.

Tabla N° 38

Compensación salarial como factor que impacta en la decisión de rotación laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	6	19,4
Presencia	25	80,6
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de la población encuestada considera la compensación salarial como factor determinante al momento de tomar la decisión de cambiar de trabajo.

d) Estilo de Supervisión.

Tabla N° 39

Estilo de supervisión como factor que impacta en la decisión de rotación laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	18	58,1
Presencia	13	41,9
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

El 42% de la muestra supone al estilo de supervisión como factor a tomar en cuenta al momento de tomar la decisión de buscar otro empleo.

e) Políticas y Normas laborales.

Tabla N° 40

Políticas y normas laborales como factor que impacta en la decisión de rotación laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	29	93,5
Presencia	2	6,5
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

Únicamente el 42% de la muestra supone importante a las políticas y normas laborales al momento de decidir cambiar de empleo.

f) Higiene y Seguridad laboral.

Tabla N° 41

Higiene y seguridad laboral como factor que impacta en la decisión de rotación laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ausencia	24	77,4
Presencia	7	22,6
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia.

Aproximadamente el 23% de la muestra señala a la Higiene y Seguridad Industrial como factor importante y fundamental a la hora de tomar la decisión de cambiar de empleo.

En conclusión y con relación a los distintos factores que son determinantes al momento de tomar la decisión de realizar un cambio de empleo, la mayoría de los miembros de la muestra señalan a la Compensación salarial como factor fundamental y determinante al momento de tomar la decisión de cambiar de empleo; De igual manera el 52% de la muestra aproximadamente señala que la Motivación Laboral es otro aspecto fundamental al momento de tomar dicha decisión debido a que consideran esencial ese impulso que los lleva a querer formar parte de la organización.

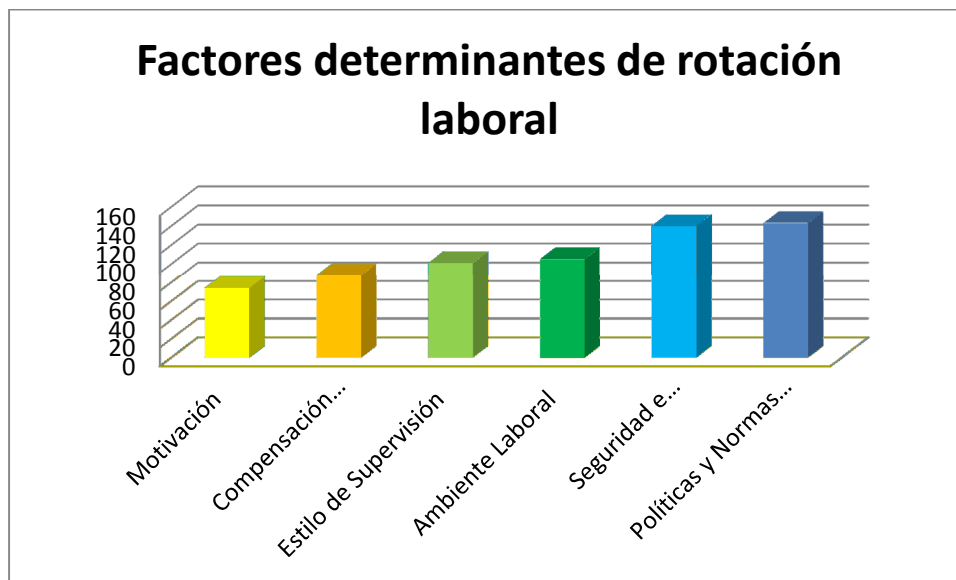
El 42% de la muestra también indica que el estilo de supervisión forma parte de los factores a evaluar al momento de tomar la decisión.

En cambio, entre el 70% y el 90% de la población de estudio parece restarle importancia para tomar la iniciativa de buscar empleo, a los siguientes factores: Políticas y normas laborales, Seguridad e higiene y Ambiente laboral.

Distribución de la muestra de acuerdo al orden de importancia otorgado a los factores que consideran determinantes al momento de decidir abandonar su lugar de trabajo.

¿Cuál es el orden de importancia que se le otorga a dichos factores al momento de tomar la decisión de irse de su lugar de trabajo? Dicha pregunta fue puntuada siendo lo más importante igual a 1 y lo de menor importancia igual a 6, por lo tanto se otorga el primer lugar a la frecuencia con menor valor.

Gráfico N° 17

Factores determinantes de la Rotación Laboral

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la importancia de los distintos factores que pueden ser determinantes para identificar la intensidad de rotación en la muestra, se puede concluir lo siguiente:

Al momento de decidir cambiar de trabajo se puede reconocer a la Motivación como factor primordial para sopesar dicha decisión, debido a que por diverso que sea el motivo que impulsa a cada trabajador, mientras logre satisfacer la necesidad que lo acciona a realizar dicha acción, acudirá y se mantendrá en su puesto de trabajo.

Como segundo factor a tomar en cuenta para decidir cambiar de empleo se pudo identificar a la Compensación Salarial, debido a que el ingreso económico es capaz de generar medios para suplir necesidades, lo que le da un peso importante, más no primordial al momento de evaluar la situación laboral.

El Estilo de Supervisión y el Ambiente Laboral fueron factores a los cuales la población indico prestar atención debido a que las personas con las que se relacionan en el trabajo (bien sea superior o par) pueden hacer más agradable el desempeño del mismo, pero dichos factores no son fundamentales al momento de decidir dejar el empleo.

La Seguridad e Higiene Laboral no fue un factor esencial al momento de evaluar la posibilidad de cambiar de empleo, debido a que por lo general las empresas suelen mantener niveles altos de seguridad e higiene laboral regida por la normativa pertinente.

Por ultimo las Políticas y Normas Laborales fueron factores poco considerados al momento de plantear la idea de cambio laboral debido a que las mismas suelen ser similares en la mayoría de las empresas.

II. Medición de la motivación de la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2013.

Como fue anteriormente mencionado, según la teoría de las expectativas desarrollada por V. Vroom en 1964, el cálculo de la motivación viene dado por la resolución de una operación matemática, la cual implica la multiplicación de tres componentes los cuales son conocidos como Instrumentalidad, Expectativa y Valencia.

Para realizar dicha operación fue tratada de manera individual cada dimensión de estudio; En la cual luego de descargar la base de datos obtenida mediante el instrumento de investigación, se procedió a realizar la sumatoria de los valores que fueron otorgados a cada una de las preguntas que representaban a dichos componentes o dimensiones de investigación.

Después de haber obtenido dichas sumatorias se procedió a generar un valor promedio por cada miembro de la muestra de estudio, con respecto a cada una de las dimensiones estudiadas y por último se transformó dicho promedio a un número en escala o base 1, el cual permitió identificar un valor de dimensión por cada miembro de la muestra.

A continuación se tomarán los valores totales e individuales de cada dimensión y se procederá a realizar la multiplicación esperada, la cual permite generar los valores de motivación total e individual de la muestra de estudio. Al realizar el análisis del puntaje total de los resultados obtenidos mediante el instrumento de motivación utilizado, el cual tuvo como modelo para su creación a la escala de motivación de Vroom, se pudo observar lo siguiente:

Motivación general de la Muestra de estudio y Motivación total por empresa.

La motivación, así como sus componentes fueron normalizadas a valores entre cero y uno, por lo que serán considerados valores bajos los iguales o menores a 0,33, como altos los mayores a 0,66 y como medios o moderados los que estén entre 0,34 y 0,66 inclusive. A continuación la motivación y sus componentes por empresa y a nivel general:

Tabla N° 42

Composición general de la muestra según las fuerzas básicas de la motivación

Población	Valencia €[0,1]	Expectativa €[0,1]	Instrumentalidad €[0,1]	Motivación €[0,1]	Motivación porcentual
Empresa A	0,82	0,84	0,89	0,62	62%
Empresa B	0,59	0,59	0,81	0,28	28%
Empresa C	0,59	0,55	0,88	0,31	31%
Totales	0,67	0,66	0,86	0,39	39%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible visualizar el valor total de la motivación, el valor general de motivación por cada empresa participante, así como, los valores generales de cada dimensión y por cada empresa de la muestra.

La Motivación general de la población de estudio se encuentra representada por el valor 0,39 en base 1, lo que corresponde a un nivel medio de motivación general tendiendo

al límite inferior en la población, ya que apenas es mayor al 34% y no llega a sobrepasar el valor medio del 50%.

Cuando se procede al análisis de los valores generales correspondientes con las dimensiones de estudio se puede observar lo siguiente:

Los miembros de la fuerza ventas en relación con la dimensión Valencia se encuentran orientados de manera positiva al logro de los objetivos o metas organizacionales, es decir, buscan lograr los objetivos organizacionales, esto se puede evidenciar debido a que el valor que constituye dicha dimensión es positivo. El valor que representa a dicha dimensión es de 0,67 lo cual indica que la intensidad del deseo por lograr dicho objetivo es apenas alta, ya que apenas sobrepasa lo moderada, por lo que se puede señalar que los individuos de la muestra no ponen mucho empeño por alcanzar determinada meta u objetivo.

Con respecto a la dimensión Expectativa es posible indicar que la misma tiene una tendencia a ser moderada debido a que se encuentra representada por el 0,66, lo que revela que los individuos que conforman la muestra tienden a poseer poca convicción de que el esfuerzo realizado llevara al efecto deseado.

La muestra de estudio con respecto a la dimensión Instrumentalidad se encuentra representada por 0,86 la cual es alta a nivel general, indicando que la fuerza de ventas espera que una vez realizado el trabajo, la organización lo valore y a cambio, el individuo reciba la recompensa gracias al trabajo realizado.

Adicionalmente y aun cuando no es parte de los objetivos de la investigación, se quiere aprovechar la oportunidad para profundizar sobre los valores motivacionales de las empresas participantes, así como, de los valores reflejados en cada dimensión de estudio con respecto a las mismas.

Empresa A.

La Empresa A se encuentra conformada por un N=10 integrantes del total de la muestra que conforma la población de estudio para dicha investigación, los mismos al ser estudiados como subgrupo de la muestra reflejan tener una Motivación moderada debido a que la misma se encuentra representada 62% de la muestra, la cual es generada como consecuencia de la multiplicación que se realizó por medio de los componentes de la Motivación.

En este caso en particular, los representantes de ventas muestran una Valencia o valor positivo, de intensidad alta, la cual viene representada por 0,82 lo que refleja que como miembros de la empresa A los integrantes de la muestra perciben la conveniencia de recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo por alcanzar la meta.

De igual manera, los miembros de la muestra que conforman la empresa A manifiestan tener una Expectativa alta, la cual es de 0,84 y representa la preferencia que tienen los representantes de ventas de recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo realizado por el logro de su objetivo.

Adicionalmente, los miembros de la muestra que forman parte de la empresa A indican poseer una Instrumentalidad alta, la cual viene dada por el valor 0,89 e indica la creencia o estimación que poseen los representantes de ventas de dicha empresa con respecto a la probabilidad de recibir el premio esperado si se realizan los esfuerzos necesarios para lograr los resultados.

Por último, y para concluir el análisis realizado a la empresa A es importante señalar que el valor general de la motivación obtenido para dicha empresa viene generado por la multiplicación que se dio de los componentes de la Motivación, los cuales fueron representados por una Valencia, Expectativa e Instrumentalidad media tendiente a ser alta, lo que da como resultado una motivación moderada debido al resultado obtenido mediante la resolución de la operación matemática.

Empresa B.

La Empresa B de igual manera se encuentra constituida por un N=10 integrantes del total de la muestra que conforma la muestra de estudio para la investigación, los mismos al ser estudiados como subgrupo de la muestra reflejan tener una baja Motivación debido a que sólo existe un 28% de Motivación presente, la cual se encuentra por debajo del punto medio de los distintos valores motivacionales que podría adquirir la población de estudio.

Con respecto a dicho componente de la motivación, los representantes de ventas muestran tener una Valencia positiva de intensidad moderada, la cual viene representada por 0,59 lo que refleja que los integrantes de la muestra muchas veces suelen percibir como poco conveniente el recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo por alcanzar la meta.

Con relación al siguiente componente motivacional, los miembros de la muestra que conforman la empresa B manifiestan poseer una Expectativa media la cual viene representada por el valor 0,59 y representa la preferencia retraída que tienen los representantes de ventas de recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo realizado por el logro de su objetivo.

Asimismo, los miembros de la muestra que forman parte de la empresa B indican poseer una Instrumentalidad alta, la cual viene representada por el valor 0,81 y señala la creencia que poseen los representantes de ventas de dicha empresa con relación a la alta probabilidad de recibir el premio esperado si se realizan los esfuerzos necesarios para lograr los resultados.

Para concluir, el análisis realizado a la empresa B es importante señalar que el valor general de la motivación obtenido para dicha empresa viene generado por la multiplicación de los componentes de la motivación, los cuales fueron representados por los valores señalados anteriormente y que dieron como resultado una motivación baja.

Empresa C.

A diferencia de las empresas A y B, la empresa C se encuentra conformada por un N=11 integrantes del total de la muestra que componen la población de estudio para dicha investigación. Los miembros de la muestra, al ser estudiados como subgrupo manifiestan poseer una Motivación baja debido a que la misma se encuentra representada por 0,31, la cual al igual que en la empresa B, se encuentra por debajo del punto medio que podría haberse generado del total de posibles valores motivacionales.

En este caso en particular los representantes de ventas muestran una Valencia positiva de intensidad apenas considerable alta, la cual viene representada por 0,65 lo que manifiesta la poca creencia que poseen los miembros de la empresa C sobre la conveniencia de recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo por alcanzar la meta.

Los miembros de la muestra que conforman la empresa C manifiestan poseer una Expectativa media, la cual viene representada por 0,55 y representa la menguada preferencia que tienen los representantes de ventas de recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo realizado por el logro de su objetivo.

Adicionalmente, los miembros de la muestra que forman parte de la empresa C señalan gozar de una Instrumentalidad alta, la cual viene representada por el valor 0,88 e indica la alta creencia que poseen los representantes de ventas de dicha empresa con respecto a la probabilidad de recibir el premio esperado si se realizan los esfuerzos necesarios para lograr los resultados.

Para concluir el análisis realizado a la empresa C es importante señalar que el valor general de la motivación obtenido para dicha empresa viene generado por la multiplicación que se dio de los distintos componentes de la motivación, los cuales fueron representados por los valores señalados anteriormente y que dieron como resultado una motivación moderada.

Motivación individual de la Muestra de estudio.

En relación con el análisis individual de la Motivación que presenta la muestra de estudio es posible señalar lo siguiente:

Tabla N° 43

Composición estadística de la muestra según las fuerzas básicas de la motivación

N. Validos	31
N. Perdidos	0
Media	0,3987
Mediana	0,3000
Moda	0,23 ^a
Mínimo	0,10
Máximo	0,95

a: existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible observar que para una muestra de estudio conformada por N=31 representantes de ventas, existen diversas frecuencias modales. Por ello se tomó el menor valor frecuencial de motivación para señalar la preferencia de la misma, lo cual viene reflejado por la Moda= 0,23^a en donde la motivación que corresponde con la menor frecuencia modal tiende a ser moderada debido a su cercanía con el valor mínimo de motivación expresado por la muestra por lo que se puede inferir que existe una tendencia a que parte de la población se encuentra con un módico nivel de motivación.

Con relación a los valores de motivación otorgados por la muestra se encuentran comprendidos entre 0,10 representando al valor mínimo de motivación y 0,95 representando al valor máximo de motivación expresado por la muestra de estudio.

Adicionalmente, la Mediana, el Cuartil 2 o Percentil 50 indican el punto medio o valor central por el cual se encuentra dividida la muestra de estudio, en este caso se

encuentra representada por Mediana= 0,3000 del valor total de motivación el cual se podría tomar como punto de referencia para dividir a la población en dos grupos a nivel general, el primero con tendencia a la desmotivación debido a encontrarse más cerca del 0 y el segundo con tendencia a la motivación por encontrarse más cerca del 1.

La Media Aritmética o promedio con un valor de Media= 0,3987 indica la cantidad total de la variable distribuida a partes iguales en cada observación. Por lo que es posible inferir que la Motivación de los Representantes de ventas promedio tiende a ser débil debido a que la misma corresponde con un 40% de motivación aproximadamente.

A continuación en la siguiente tabla es posible observar de manera más específica la distribución frecuencial y porcentual de la muestra de estudio, con respecto a la variable Motivación.

Tabla N° 44

Frecuencia de la muestra de acuerdo a los niveles de Motivación

Motivación				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
,10	1	3,2	3,2	3,2
,15	1	3,2	3,2	6,5
,18	1	3,2	3,2	9,7
,19	1	3,2	3,2	12,9
,22	1	3,2	3,2	16,1
,23	3	9,7	9,7	25,8
,24	1	3,2	3,2	29,0
Válidos ,25	2	6,5	6,5	35,5
,29	3	9,7	9,7	45,2
,30	2	6,5	6,5	51,6
,39	2	6,5	6,5	58,1
,42	2	6,5	6,5	64,5
,47	1	3,2	3,2	67,7
,54	1	3,2	3,2	71,0
,57	1	3,2	3,2	74,2

,59	2	6,5	6,5	80,6
,61	1	3,2	3,2	83,9
,65	1	3,2	3,2	87,1
,67	2	6,5	6,5	93,5
,69	1	3,2	3,2	96,8
,95	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla que se pudo observar con anterioridad es posible evidenciar los valores motivacionales de cada uno de los miembros de la muestra de estudio, así como los porcentajes correspondiente con los mismo.

Agregado al valor modal también es posible observar los distintos grupos frecuenciales que integran la muestra, los cuales se encuentran representados por los siguientes valores motivacionales: 0,25; 0,29; 0,30; 0,39; 0,42; 0,59; y 0,60 respectivamente, que sumados al valor modal representan el 55,2% de la población total de estudio.

A continuación es posible observar de manera agrupada la distribución de la muestra de acuerdo al nivel de motivación que la define.

Tabla N° 45

Composición agrupada de los niveles de Motivación de la muestra

	Porcentajes de Motivación	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Motivación débil	0% - 33%	16	51,6	51,6
Motivación moderada	34% - 66%	11	35,5	87,1
Motivación alta	67% - 100%	4	12,9	100,0
	Total	31	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los representantes de ventas que componen la muestra de estudio se encuentran definidos por un nivel débil de motivación, lo cual corresponde aproximadamente con el 52% del total de la población de estudio.

Seguido del grupo de la muestra que expresa poseer una Motivación moderada, el cual es representado por el 36 % de la población total.

Adicionalmente se considera relevante señalar que el grupo que expresa sentir una alta motivación, representa a la minoría de la población de estudio conformada por el 13% del total de la muestra.

Es importante señalar que como fue mencionado anteriormente, el grueso de la población se encuentra muy poco motivado por lo que es preciso aumentar sus niveles de motivación para poder lograr mayor compromiso y pertenencia a la organización, lo cual podría generar un aumento del compromiso y productividad a largo plazo por parte de los miembros de la fuerza de ventas que componen las distintas organizaciones de servicios, en este caso en particular a las organizaciones aseguradoras.

La tabla anteriormente expuesta puede ser entendida de forma gráfica como se observa a continuación.

Gráfico N° 18

Composición de la muestra de acuerdo a sus niveles de Motivación laboral



Fuente: Elaboración propia

Como puede ser apreciado en el gráfico anterior, la población se encuentra distribuida en tres grandes grupos motivacionales, los cuales contienen la siguiente distribución: El 52% de la población que conforma el total de la muestra se encuentra contenida en un nivel bajo de motivación, el grupo que corresponde con el 35% de la población total de estudio refleja contener una motivación media o moderada, mientras que el 13% de la población restante se encuentra representado por una motivación alta; por lo que es posible señalar que la mayoría de los integrantes de la muestra requieren mejoras en la comunicación entre la organización y sus miembros, mejoras en el entendimiento de las necesidades de su capital humano y mejoras en los distintos métodos que ayuden al aumento de la motivación en las organizaciones.

Motivación de la muestra de acuerdo a la Dimensión Valencia.

En relación con el análisis individual de la dimensión Valencia que presenta la muestra de estudio es posible señalar lo siguiente:

Tabla N° 46

Composición estadística de la Dimensión Valencia

N. Validos	31
N. Perdidos	0
Media	0,6649
Mediana	0,6500
Moda	0,80
Mínimo	0,35
Máximo	1,00

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior es posible visualizar que para una muestra de estudio integrada por N=31 individuos, el valor de Valencia que más se repite dentro de la distribución frecuencial es la Moda=0,80 el cual tiende a estar ubicado en el límite superior el grupo que

posee una valencia moderada por lo que es posible inferir que la tendencia de valencia más repetida por los representantes de ventas tiende a ser moderada con tendencia al alza.

Con respecto a los valores de valencia otorgados por la muestra se encuentran comprendidos entre 0,35 representando al valor mínimo de valencia y 1,00 representando al valor máximo de valencia expresado por la muestra de estudio.

La Mediana, el Cuartil 2 o Percentil 50 son valores que logran señalar el punto medio o valor central por el cual se encuentra dividida la muestra de investigación, para el estudio de dicha dimensión se encuentra representada por la Mediana= 0,6500 del valor total de la valencia, el cual permite dividir a la población de estudio en dos grandes grupos a nivel general, el primero con tendencia a la valencia débil debido a encontrarse más cerca del 0 y el segundo con tendencia a la valencia moderada con tendencia a ser alto por encontrarse más cerca del 1.

La Media Aritmética o promedio con un valor de Media= 0,6649 indica la cantidad total de la variable distribuida a partes iguales en cada observación. Por lo que es posible inferir que la Valencia de un Representantes de ventas promedio tiende a ser moderada debido a que la misma corresponde aproximadamente con un nivel de Valencia 67%.

A continuación es posible observar de manera más específica la distribución frecuencial y porcentual de la muestra de estudio, con respecto a la dimensión valencia.

Tabla N° 47

Frecuencia de la muestra de acuerdo a la Dimensión Valencia

Valencia				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
,35	1	3,2	3,2	3,2
,45	3	9,7	9,7	12,9
,50	3	9,7	9,7	22,6
,55	4	12,9	12,9	35,5
,60	4	12,9	12,9	48,4
,65	1	3,2	3,2	51,6
Válidos ,70	3	9,7	9,7	61,3
,75	2	6,5	6,5	67,7
,80	5	16,1	16,1	83,9
,85	2	6,5	6,5	90,3
,90	2	6,5	6,5	96,8
1,00	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 47 es posible observar los valores de valencia que representan a cada uno de los miembros de la muestra de estudio, así como sus frecuencias y porcentajes.

Adicional al valor modal es posible observar diversos grupos frecuenciales integrados por 4 individuos los cuales vienen representados con los siguientes valores de valencia: 0,55 y 0,60. De igual manera se tienen a los que se encuentran compuestos por 3 integrantes, los cuales están representados por los siguientes valores de valencia: 0,45; 0,50 y 0,70. Y para culminar se tiene a los grupos frecuenciales que se encuentran constituidos por dos individuos, los cuales se encuentran representados por los siguientes valores de valencia: 0,75; 0,85; y 0,90.

Excluyendo a la población que tiene por frecuencia un individuo de la muestra, se puede decir que el 93% del total de la población de estudio se encuentra distribuida en diversos grupos frecuenciales.

A continuación es posible visualizar de manera agrupada la distribución de la muestra de acuerdo al nivel de valencia que la define.

Tabla N° 48

Composición agrupada de los niveles de Valencia de la muestra

	Valores de la Valencia	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valencia débil	0% - 33%	0	0,0	0,0
Valencia moderada	34% – 66%	16	51,6	51,6
Valencia alta	67% - 100%	15	48,4	100,0
	Total	31	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los miembros de la fuerza de ventas que componen la muestra de estudio se encuentran contenidos en el grupo de valencia que expresa tener un nivel moderado, lo cual corresponde aproximadamente con el 52% del total de la población de estudio.

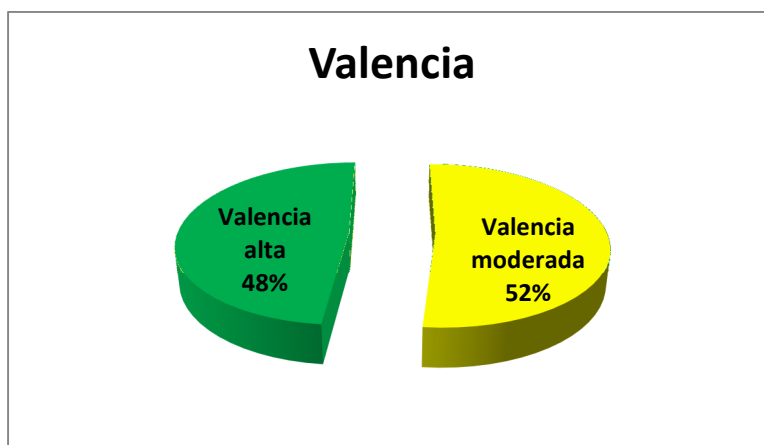
El segundo grupo de mayor frecuencia en la dimensión de estudio es el grupo de la muestra que expresa tener una alta valencia, el cual se encuentra representado por el 48% de la población total.

Es importante señalar que el grupo caracterizado por tener una valencia débil, no contiene ningún miembro de la muestra de estudio, lo cual expresa que en mayor o menor medida los miembros de la muestra perciben conveniente recibir determinado premio o retribución como resultado del esfuerzo realizado para lograr los objetivos organizacionales.

La tabla anterior puede ser expresada de forma gráfica como se observa a continuación.

Gráfico N° 19

Composición de la muestra de acuerdo a la Dimensión Valencia



Fuente: Elaboración propia.

Como puede ser distinguido en el gráfico anterior, la población se encuentra distribuida en dos grupos de valencias diferenciados por la intensidad que representa a los mismos y un tercer grupo, el cual no se encuentra reflejado en el gráfico debido a que no posee ninguna frecuencia. En el primer lugar se puede apreciar al grupo que contiene al 52% del total de los miembros de la población de estudio, el cual se encuentra definido por tener un valor moderado de valencia; seguido es posible diferenciar al grupo que contiene al 48% de la población restante, el cual se encuentra definido por los integrantes que expresan tener una valencia alta.

Motivación de la muestra de acuerdo a la Dimensión Expectativa.

Para el logro del análisis individual de la dimensión Expectativa a continuación se presenta la muestra de estudio:

Tabla N° 49
Composición estadística de la Dimensión Expectativa

N. Validos	31
N. Perdidos	0
Media	0,6555
Mediana	0,5800
Moda	0,50 ^a
Mínimo	0,42
Máximo	0,97

a: existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 49 es posible observar que para un N=31 representantes de ventas, los valores según los cuales se expresa la expectativa de la muestra se encuentran contenidos entre 0,42 representando al valor mínimo otorgado y 0,97 representando al valor máximo otorgado para definir el nivel de expectativa contenido dentro de la muestra de estudio.

Para este caso de estudio se han generado diversos valores modales, por lo que se procedió a tomar el menor valor modal contenido dentro de la dimensión Expectativa para señalar la preferencia de la muestra. El mismo se encuentra expresado por el siguiente valor Moda=0,50^a el cual se encuentra más próximo al valor mínimo de expectativa, por lo que es posible inferir que los integrantes de esa frecuencia modal se encuentran orientados a expresar la tendencia de una expectativa débil.

Adicionalmente, la Mediana indica el punto medio expresado por el valor central en el que es posible dividir la muestra de estudio, en este caso se encuentra representada por la Mediana= 0,5800 del valor total de expectativa, la cual permite tomar como punto de referencia para dividir a la población en dos grupos, el primero con tendencia a la expectativa débil debido a encontrarse más cerca del 0 y el segundo con expectativa de moderada a alta por encontrarse más cerca del 1.

La Media Aritmética o promedio con un valor de Media= 0,6555 indica la cantidad total de la variable distribuida a partes iguales en cada observación. Por lo que es posible inferir que la Expectativa de un Representantes de ventas promedio tiende a ser moderada debido a que la misma corresponde aproximadamente con un nivel de Valencia 66%.

En la siguiente tabla es posible observar de manera más específica la distribución frecuencial y porcentual de la muestra de estudio, con respecto a la dimensión Expectativa.

Tabla N° 50

Frecuencia de la muestra de acuerdo a los niveles de la Dimensión Expectativa

Expectativa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
,42	2	6,5	6,5	6,5
,44	1	3,2	3,2	9,7
,47	1	3,2	3,2	12,9
,50	4	12,9	12,9	25,8
,53	1	3,2	3,2	29,0
,56	4	12,9	12,9	41,9
,58	3	9,7	9,7	51,6
,61	2	6,5	6,5	58,1
,72	2	6,5	6,5	64,5
,75	1	3,2	3,2	67,7
,78	3	9,7	9,7	77,4
,81	1	3,2	3,2	80,6
,86	2	6,5	6,5	87,1
,89	2	6,5	6,5	93,5
,97	2	6,5	6,5	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible observar los valores otorgados a la expectativa por cada uno de los miembros que integran la muestra de estudio, así como sus frecuencias y porcentajes.

Añadido al valor modal expresado con anterioridad es posible observar otro grupo de expectativa que contiene la misma frecuencia que la moda, el cual viene representado por el valor 0,56 y que en conjunto representan el 26% del total de la población de estudios.

De igual manera es posible observar a dos grupos frecuenciales que contienen 3 individuos dentro de su frecuencia, los cuales vienen representados por los siguientes valores de expectativa 0,58 y 0,78. Dichas agrupaciones frecuenciales son las que más contienen individuos dentro de la muestra de estudio y en conjunto conforman aproximadamente el 45% de la población total de estudio.

A continuación se presenta de forma agrupada la distribución de la muestra de acuerdo al nivel de expectativa que la define.

Tabla N° 51

Composición agrupada de los niveles de Expectativa de la muestra

	Valores de la Expectativa	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Expectativa débil	0% - 33%	0	0,0	0,0
Expectativa moderada	34% – 66%	18	58,1	58,1
Expectativa alta	67% - 100%	13	41,9	100,0
	Total	31	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

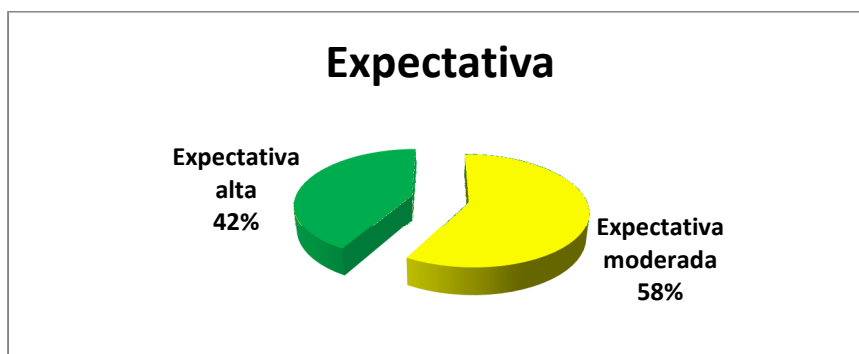
Los niveles de expectativa reflejados por la muestra se encuentran categorizados en tres grupos. En primer lugar se tiene a la mayoría de los representantes de ventas que componen la muestra de estudio, los cuales expresan tener una expectativa moderada, lo que corresponde con el 58% del total de la población de estudio. Seguido del grupo de la muestra que expresa sentir una expectativa alta, el cual se encuentra representado por el 42% restante de la población de la población de estudio. Por último, aunque dicho grupo no contiene individuos que lo representen, se tiene al grupo que correspondería a la expectativa débil.

Igual que en la dimensión anteriormente explicada, cabe destacar que los miembros de la muestra expresan poseer en mayor o menor grado un nivel de preferencia por recibir un premio o recompensa determinado como resultado del esfuerzo realizado para el logro de los objetivos organizacionales.

La tabla anterior puede ser expresada de forma gráfica como se observa a continuación.

Gráfico N° 20

Composición de la muestra de acuerdo a la Dimensión Expectativa



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior es posible observar la distribución porcentual por la cual se encuentra dividida la muestra en relación con la dimensión Expectativa, la misma se encuentra distribuida en dos grandes grupos, los cuales poseen la siguiente distribución:

En primer lugar se tiene al grupo que representa la Expectativa moderada con el 58% del total de la población de estudio, en segundo lugar se tiene al grupo que representa la Expectativa alta y se encuentra representado por el 42% de la población total de estudio. Por último aunque no puede ser observado se tiene al grupo que representa la expectativa débil, el cual no contiene a ningún miembro de la población estudio.

Motivación de la muestra de acuerdo a la Dimensión Instrumentalidad.

En relación con el análisis individual de la dimensión Instrumentalidad que presenta la muestra de estudio es posible señalar lo siguiente:

Tabla N° 52

Composición estadística de la Dimensión Instrumentalidad

N. Validos	31
N. Perdidos	0
Media	0,8606
Mediana	0,8600
Moda	0,583
Mínimo	0,67
Máximo	1,00

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible observar que para una muestra compuesta por 31 representantes de ventas, los valores que indican el nivel de instrumentalidad contenido en los miembros de la muestra se ven representados por 0,67 como valor mínimo de la misma y 1,00 como valor máximo. El valor de la instrumentalidad con mayor frecuencia por parte de la muestra se encuentra representado por la Moda= 0,583 lo que permite inferir que la tendencia más repetida en los representantes de ventas tiende a la Instrumentalidad débil. La Mediana es el valor central por el cual la muestra de investigación puede ser dividida en dos grupos iguales, para el estudio de la dimensión Instrumentalidad el valor central se encuentra representado por la Mediana= 0,8600 el cual al ser tomado como punto de referencia para realizar la división de la población permitió clasificar a grandes rasgos ambos grupos, siendo el primero con tendencia a una débil a moderada instrumentalidad por la cercanía al valor 0 y el segundo con tendencia de una moderada a alta instrumentalidad por la cercanía de dichos valores al 1.

En el caso de la dimensión Instrumentalidad la Media Aritmética o promedio se encuentra representado con un valor de Media= 0,8606, el cual indica la cantidad total de la variable distribuida a partes iguales en cada observación. Por lo que es posible inferir que la Instrumentalidad de un representante de ventas promedio tiende a ser alta debido a que la misma corresponde con un nivel de Instrumentalidad de 86%.

En la siguiente tabla es posible visualizar de modo más específico la distribución frecuencial y porcentual de la muestra de estudio, con respecto a la dimensión instrumentalidad.

Tabla N° 53

Frecuencia de la muestra de acuerdo a los niveles de la Dimensión Instrumentalidad

Instrumentalidad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
,67	1	3,2	3,2	3,2
,69	1	3,2	3,2	6,5
,75	2	6,5	6,5	12,9
,78	3	9,7	9,7	22,6
,81	2	6,5	6,5	29,0
,83	5	16,1	16,1	45,2
Válidos ,86	3	9,7	9,7	54,8
,89	4	12,9	12,9	67,7
,92	2	6,5	6,5	74,2
,94	3	9,7	9,7	83,9
,97	3	9,7	9,7	93,5
1,00	2	6,5	6,5	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Como es posible observar en la tabla N° 53 adicional al valor modal existen diversos grupos frecuenciales caracterizados por varios niveles de instrumentalidad, entre los cuales tenemos:

El grupo caracterizado por 0,89 de instrumentalidad, el cual se encuentra conformado por cuatro individuos, lo que corresponde con un 13% del total de la población de estudio, seguido por los grupos frecuenciales conformados por tres individuos, los mismos se encuentran representados por los siguientes valores de instrumentalidad: 0,78; 0,86; 0,94; y 0,97 los cuales en conjunto representan al 39% del total de la población de estudio. Adicionalmente es posible observar a los grupos frecuenciales que se encuentran compuestos por dos individuos, los mismos se encuentran representados por los siguientes valores de instrumentalidad: 0,75; 0,81; 0,92 y 1,00 los cuales en conjunto representan al 38% del total de la muestra de investigación.

A continuación se muestra de manera agrupada la distribución de la muestra de acuerdo al nivel de instrumentalidad que la define.

Tabla N° 54

Composición agrupada de los niveles de Instrumentalidad de la muestra

	Valores de la Instrumentalidad	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Instrumentalidad débil	0% - 33%	0	0,0	0,0
Instrumentalidad moderada	34% – 66%	0	0,0	0,0
Instrumentalidad alta	67% - 100%	31	100,0	100,0
	Total	31	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 54 es posible visualizar los niveles de Instrumentalidad reflejados por la muestra de estudio, los cuales se encuentran categorizados en tres grupos.

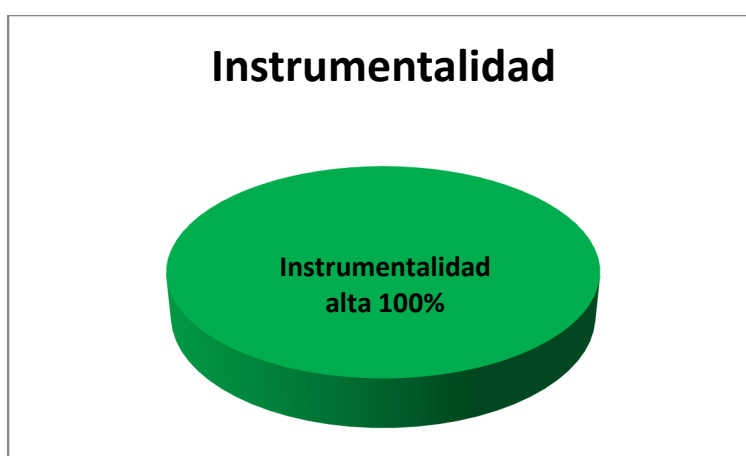
El grupo que contiene a la totalidad de los miembros que componen la muestra de estudio, expresa poseer una alta Instrumentalidad, lo cual indica que dentro de la

estimación que hace cada miembro de la fuerza de ventas con respecto a la probabilidad de recibir una recompensa si logra los objetivos organizacionales es positiva. En segundo lugar se tienen a los grupos clasificados con niveles de Instrumentalidad débil y moderada, los cuales no contienen a ninguno de los miembros de la muestra de estudio.

La tabla anterior puede ser expresada de forma gráfica como se observa a continuación.

Gráfico N° 21

Composición de la muestra de acuerdo a la Dimensión Instrumentalidad



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior es posible apreciar la distribución porcentual de la población que conforma la muestra de estudio, en donde la misma se encuentra distribuida en un único grupo, el cual se encuentra caracterizado por los niveles altos de Instrumentalidad.

Motivación con respecto a la Edad de la muestra.

Los niveles de Motivación de acuerdo con la distribución etaria de la población pueden ser apreciados en la tabla que se presenta a continuación.

Tabla N° 55

Composición agrupada de la Motivación con respecto a la Edad de la muestra**Tabla de contingencia Motivación (agrupado) * Edad (agrupado)**

			Edad (agrupado)				Total
			<= 21	22 - 30	31 - 39	40+	
Motivación (agrupado)	Motivación	Recuento	0	1	1	0	2
	alta	% dentro de Edad (agrupado)	0,0%	5,6%	16,7%	0,0%	6,5%
	Motivación	Recuento	2	7	1	3	13
	moderada	% dentro de Edad (agrupado)	100,0%	38,9%	16,7%	60,0%	41,9%
	Motivación	Recuento	0	10	4	2	16
	débil	% dentro de Edad (agrupado)	0,0%	55,6%	66,7%	40,0%	51,6%
Total		Recuento	2	18	6	5	31
		% dentro de Edad (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla es posible apreciar que de acuerdo a la edad que posee la persona sus niveles motivacionales tienden a variar.

Para el 100% de la población que se encuentra comprendida en el grupo de individuos que poseen 21 años o menos, es posible apreciar que solo expresan sentir niveles moderados de motivación.

Con respecto al grupo que se encuentra comprendido por individuos que poseen entre 22 y 30 años, es posible evidenciar que el 56% de los mismos expresa sentir niveles débiles de motivación.

De igual manera, del 100% los miembros de la muestra que poseen entre 31 y 39 años de edad, el 67% de los mismos afirma sentir bajos niveles de motivación.

También es posible observar que para el 60% de miembros de que afirma tener 40 años o más, los niveles de motivación suelen ser moderados.

Adicionalmente, en la tabla anterior se evidencia que el 52% de la población total de estudio afirma sentir niveles débiles de motivación, por lo que es posible evidenciar que existe una tendencia por parte de la muestra estudio a sentir niveles bajos de motivación.

Motivación con respecto al Género de la muestra.

Los niveles de Motivación de acuerdo con la distribución por género de la población pueden ser apreciados en la tabla que se presenta a continuación.

Tabla N° 56

Composición agrupada de la Motivación con respecto al Género de la muestra

Tabla de contingencia Motivación (agrupado) * Género					
			Género		Total
			Femenino	Masculino	
Motivación (agrupado)	Motivación alta	Recuento	1	1	2
		% dentro de Género	7,1%	5,9%	6,5%
	Motivación moderada	Recuento	7	6	13
		% dentro de Género	50,0%	35,3%	41,9%
	Motivación débil	Recuento	6	10	16
		% dentro de Género	42,9%	58,8%	51,6%
	Total	Recuento	14	17	31
		% dentro de Género	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible apreciar que de acuerdo al género, la motivación de cada uno de los individuos de la muestra tiende a variar. El grupo que se encuentra compuesto por el total de la población femenina de la muestra, el 50% de expresa sentir niveles moderados de motivación, mientras que el 59% de los individuos que conforman el grupo que se encuentra comprendido por el total de la población masculina de la muestra de estudio afirma sentir niveles débiles de motivación.

Motivación con respecto al Estado Civil de la muestra.

Los niveles de Motivación de acuerdo con el Estado Civil que caracteriza a cada uno de los miembros de la población pueden ser apreciados en la siguiente tabla.

Tabla N° 57

Composición agrupada de la Motivación con respecto al Estado Civil de la muestra

Tabla de contingencia Motivación (agrupado) * Estado Civil							
			Estado Civil				Total
			Soltero	Concubino	Casado	Divorciado	
			(a)	(a)	(a)	(a)	
Motivación (agrupado)	Motivación alta	Recuento	2	0	0	0	2
		% dentro de Estado Civil	10,5%	0,0%	0,0%	0,0%	6,5%
	Motivación moderada	Recuento	8	1	3	1	13
		% dentro de Estado Civil	42,1%	16,7%	100,0%	33,3%	41,9%
Total	Motivación débil	Recuento	9	5	0	2	16
		% dentro de Estado Civil	47,4%	83,3%	0,0%	66,7%	51,6%
		Recuento	19	6	3	3	31
		% dentro de Estado Civil	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible apreciar que de acuerdo al estado civil de cada uno de los individuos que componen la muestra de estudio, es posible que la motivación tienda a variar. Dentro del grupo de individuos que expresan encontrarse solteros, el 47% de los mismos afirma sentir niveles débiles de motivación. Asimismo, el 83% de los miembros de la muestra que afirman encontrarse en situación de concubinato expresan sentir bajos niveles de motivación.

El 100% de la población que constituye el grupo de personas que afirman encontrarse casados, expresan sentir niveles moderados de motivación, por lo que son el

grupo más motivado de la muestra. Adicionalmente, el 67% del grupo de la población caracterizado por encontrarse separados de su pareja y/o estar divorciados, afirman sentir niveles bajos de motivación.

Motivación con respecto al Número de hijos que posee la muestra.

Los niveles de Motivación de acuerdo con el Número de hijos que posee cada uno de los miembros de la población pueden ser apreciados en la siguiente tabla.

Tabla N° 58

Composición agrupada de la Motivación con respecto al Número de hijos que posee la muestra

Tabla de contingencia Motivación (agrupado) * Número de Hijos

			Número de Hijos				Total
			0	1	2	3 o más	
Motivación (agrupado)	Motivación	Recuento	1	1	0	0	2
	alta	% dentro de Número de Hijos	6,7%	10,0%	0,0%	0,0%	6,5%
	Motivación	Recuento	7	5	1	0	13
	moderada	% dentro de Número de Hijos	46,7%	50,0%	20,0%	0,0%	41,9%
	Motivación	Recuento	7	4	4	1	16
	débil	% dentro de Número de Hijos	46,7%	40,0%	80,0%	100,0%	51,6%
Total		Recuento	15	10	5	1	31
		% dentro de Número de Hijos	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior es posible apreciar que de acuerdo con el número de hijos que posee la muestra de estudio los niveles de motivación tienden a variar. En los miembros de la muestra que indican no tener descendencia, es posible apreciar que un primer grupo de miembros representados por el 47% de la población expresa sentir niveles moderados de motivación. De igual manera se tiene a un segundo grupo, el cual se encuentra representado por otro 47% de esa misma población de estudio, los cuales expresan sentir bajos niveles de motivación.

En relación a los miembros de la muestra que manifiestan tener solo un hijo, es posible indicar que el 50% indica sentir niveles de motivación moderados. De igual manera, se tiene al grupo de la muestra que se encuentra caracterizado por individuos que afirman tener dos hijos, de los cuales el 80% indican sentir niveles bajos de motivación. Adicionalmente, se tiene que el 100% de los miembros que expresan tener tres hijos o más, afirman sentir niveles bajos de motivación.

Motivación con respecto al Nivel Educativo que posee la muestra.

Los niveles de Motivación de acuerdo con el Nivel Educativo alcanzado por cada uno de los miembros de la población de estudio pueden ser apreciados en la siguiente tabla.

Tabla N° 59

Composición agrupada de la Motivación con respecto al Nivel Educativo que posee la muestra

Tabla de contingencia Motivación (agrupado) * Nivel Educativo

			Nivel Educativo				Total
			Media diversificada y profesional	Técnico Superior	Universitario	Post-grado y/o especialización	
Motivación (agrupado)	Recuento		0	1	1	0	2
	Motivación alta	% dentro de					
		Nivel Educativo	0,0%	9,1%	14,3%	0,0%	6,5%
	Recuento		4	3	2	4	13
	Motivación moderada	% dentro de					
		Nivel Educativo	57,1%	27,3%	28,6%	66,7%	41,9%
	Recuento		3	7	4	2	16
	Motivación débil	% dentro de					
		Nivel Educativo	42,9%	63,6%	57,1%	33,3%	51,6%
Total	Recuento		7	11	7	6	31
	% dentro de						
		Nivel Educativo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible apreciar que de acuerdo con el número de nivel educativo y/o especialización que posee la muestra de estudio los niveles de motivación tienden a variar. Para los miembros de la muestra que expresan haber alcanzado una preparación Media diversificada y profesional se tiene que el 57% de la muestra que conforma esa agrupación afirma sentir niveles moderados de motivación laboral.

El 64% de los miembros de la muestra que afirman haber alcanzado el técnico superior, afirman tener niveles bajos de motivación laboral.

Con respecto al grupo conformado por los miembros de la muestra que expresan haber alcanzado niveles universitarios de preparación académica, es posible afirmar que el 57% de los mismos manifiesta sentir bajos niveles de motivación laboral. Donde adicionalmente, el 68% de los miembros de la muestra que afirman haber culminado estudios de postgrado y/o especialización, indican sentir niveles moderados de motivación.

III. Verificación de la intención de rotación de la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2013.

Como comentan Weiss et all. En el *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire (1967)*, la interpretación del Cuestionario de Satisfacción de Minnesota (CSM), existen dos formas de analizar la satisfacción mediante el uso del CSM, la primera se da mediante el análisis de la satisfacción general que expresa la muestra o grupo de clientes, y la segunda mediante el análisis de la muestra a manera individual o por cliente individual.

Para realizar el pronóstico de satisfacción de un grupo de clientes es necesario obtener un promedio de todos los niveles de satisfacción conseguidos de la muestra, luego se procede a realizar la interpretación mediante el uso de la puntuación media o el percentil 50. Los resultados mayores o iguales al Percentil 50 reflejaran que el grupo se considerará satisfecho y con una puntuación menor al Percentil 50 se considerara insatisfecho (Work Adjustment Project Industrial Relations Center, 1967, p. 05).

De igual manera, en la realización del pronóstico de satisfacción individual para cada empresa de la muestra o por cliente individual, se toman todos los datos obtenidos del análisis de frecuencia y se interpretan mediante el uso de los siguientes percentiles: el

Percentil 75 o más alto refleja o representa un alto grado de satisfacción, un Percentil de 25 o menor representa un bajo nivel de satisfacción, y las puntuaciones contenidas en la gama media de los percentiles, es decir, del Percentil 26 al Percentil 74 corresponde con un grado medio de satisfacción (Work Adjustment Project Industrial Relations Center, 1967, p. 05).

Al realizar el Cuestionario de Satisfacción se lograron obtener los resultados individuales y grupales de la muestra, enunciados en una escala general y en las distintas dimensiones contenidas en dicho cuestionario. A continuación se expresan los estadísticos y el análisis que reflejan dichos resultados.

Satisfacción de la Muestra de estudio.

Para dar paso a la explicación de este punto se procedió a dividirlo en dos aspectos a estudiar, los cuales son:

El primero corresponde a la explicación de la Satisfacción de la muestra entendiendo a la misma como grupo de clientes, es decir, como un corte único, satisfecho o no, por tratarse de un grupo de distintas empresas encuestadas o clientes.

El segundo aspecto corresponde a la explicación de la Satisfacción de la muestra, siendo entendida como cliente individual, es decir, analizando cada uno de los valores de satisfacción obtenidos por empresa o cliente individual. Dicho análisis hizo uso del Percentil 25 y Percentil 75 como puntos de corte para determinar los distintos niveles de satisfacción de cada integrante de la muestra de estudio.

A continuación se presenta el análisis correspondiente a la Satisfacción entendida como grupo de clientes.

Tabla N° 60

Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra como grupo de clientes

N. Validos	31
N. Perdidos	0
Media	3,0994
Mediana	2,9000
Moda	2,80
Percentil 50	2,9000

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior se puede observar que para una muestra conformada por N= 31 individuos, donde el valor de satisfacción que más se repite dentro de la muestra es la Moda= 2,80 la cual se encuentra por debajo del valor limítrofe de satisfacción para dicha muestra, por lo tanto la tendencia más repetida en los representantes de ventas es la insatisfacción.

La Media Aritmética o promedio con un valor de Media= 3,0994 indica la cantidad total de la variable distribuida a partes iguales en cada observación. Por lo que es posible inferir que un Representantes de ventas promedio tiende a encontrarse apenas satisfecho laboralmente, lo cual se puede evidenciar gracias a que la media se encuentra seguida del Percentil 50, el cual indica el punto de corte entre estar satisfecho e insatisfecho laboralmente.

La Mediana, Cuartil 2 o Percentil 50 indican el punto medio por el cual se encuentra dividida la muestra. Para el análisis de la muestra como grupo de clientes se tomó como punto de corte el Percentil 50, el cual divide a la muestra en 2 grupos, los cuales se encuentran identificados de la siguiente manera: los individuos de la muestra contenidos en el grupo conformado por el Percentil 49 o menores representan a la población insatisfecha, mientras que los individuos contenidos en el Percentil 50 o más representan a la población satisfecha de la muestra. El Percentil 50 se encuentra representado por $P_{50} = 2,9000$ el cual

es tomado como punto de corte para determinar la satisfacción o insatisfacción de la muestra entendida como grupo de clientes o empresas.

Tabla N° 61

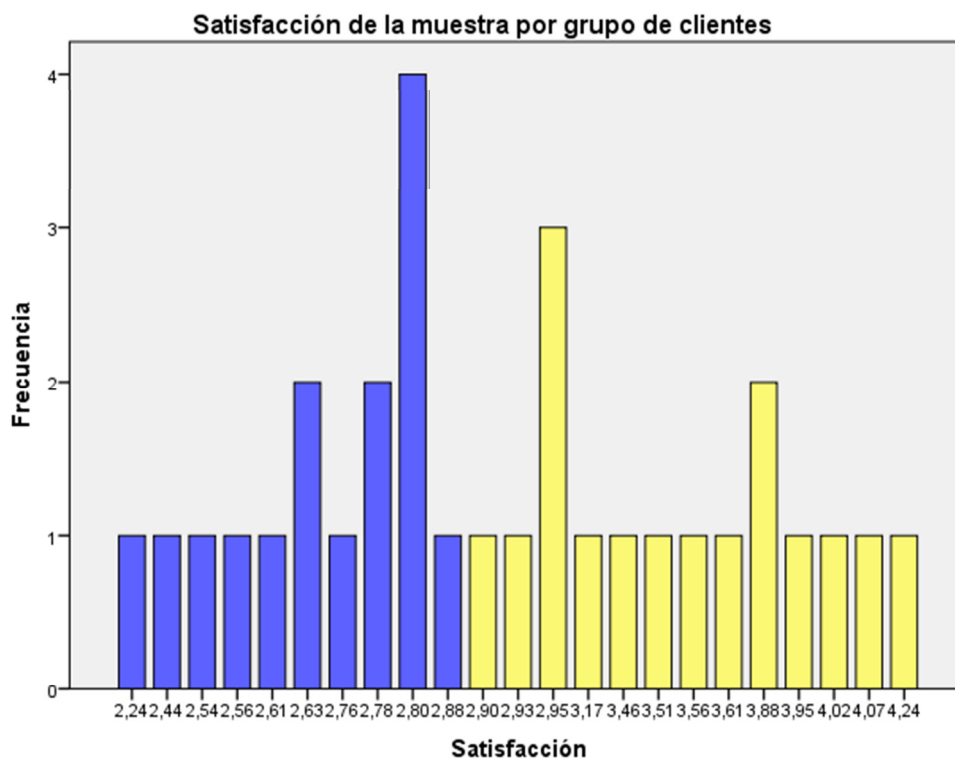
Composición de la muestra de acuerdo a la satisfacción por grupos de clientes

Satisfacción				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2,24	1	3,2	3,2	3,2
2,44	1	3,2	3,2	6,5
2,54	1	3,2	3,2	9,7
2,56	1	3,2	3,2	12,9
2,61	1	3,2	3,2	16,1
2,63	2	6,5	6,5	22,6
2,76	1	3,2	3,2	25,8
2,78	2	6,5	6,5	32,3
2,80	4	12,9	12,9	45,2
2,88	1	3,2	3,2	48,4
2,90	1	3,2	3,2	51,6
2,93	1	3,2	3,2	54,8
2,95	3	9,7	9,7	64,5
3,17	1	3,2	3,2	67,7
3,46	1	3,2	3,2	71,0
3,51	1	3,2	3,2	74,2
3,56	1	3,2	3,2	77,4
3,61	1	3,2	3,2	80,6
3,88	2	6,5	6,5	87,1
3,95	1	3,2	3,2	90,3
4,02	1	3,2	3,2	93,5
4,07	1	3,2	3,2	96,8
4,24	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En forma gráfica la tabla anterior muestra la siguiente distribución frecuencial:

Gráfico N°22

Satisfacción general de la muestra

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta se logra visualizar la distribución exacta de Satisfacción para cada uno de los miembros de la muestra, su frecuencia y porcentaje.

También puede observarse que añadido al valor modal, existe poca tendencia a repetirse los valores de satisfacción por parte de la muestra, pero dentro de los pocos que se repiten tenemos el 2,63; 2,78 y el 3,88 los cuales poseen un valor frecuencial de dos individuos. De igual manera, existe solo un grupo conformado por 3 individuos de la muestra, los cuales se encuentran representados por 2,95 de satisfacción laboral.

Es importante destacar que adicional al valor modal, se tienen dos grupos frecuenciales que se encuentran por debajo del punto de corte señalado por el Percentil 50, por lo que se evidencia una tendencia repetitiva con inclinación a la insatisfacción de la muestra.

Adicionalmente en el grafico anterior se puede apreciar el punto de corte determinado por el Percentil 50, el cual divide a la muestra dos partes identificadas como Satisfecha e Insatisfecha.

De igual manera en el grafico se puede observar el punto de corte arrojado por el $P50 = 2,90$ o más, representados por las barras de color amarillo y el $P49 = 2,88$ o menos representados por las barras de color azul.

Tabla N° 62

Frecuencia de satisfacción de la muestra como grupo de cliente

Nivel de Satisfacción	Valores de la Satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	$\geq - 2,88$	15	48,39
Satisfecho	$2,90 - \leq$	16	51,61
Total		31	100

Fuente: Elaboración propia.

En relación a la satisfacción de la muestra entendida como grupo de clientes se puede evidenciar que el 52% del total de la población de estudio se encuentra contenida dentro del intervalo que representa la satisfacción laboral. Por otra parte el 48% restante afirma encontrarse insatisfecha.

Satisfacción con respecto a la Edad de la muestra.

Para poder analizar la satisfacción de la muestra de acuerdo a la edad, se procedió a dividir a los miembros que conforman la muestra en cuatro grupos etarios.

Los niveles de Satisfacción de acuerdo con la edad que posee cada uno de los miembros de la población pueden ser apreciados en la siguiente tabla.

Tabla N° 63
Composición agrupada de la Satisfacción con respecto a la Edad de la muestra

		Edad (agrupado)				Total
		<= 21	22 - 30	31 - 39	40+	
Satisfacción (agrupado)	Recuento	1	8	3	3	15
	% dentro de Edad (agrupado)	50,0%	44,4%	50,0%	60,0%	48,4%
	Recuento	1	10	3	2	16
	% dentro de Edad (agrupado)	50,0%	55,6%	50,0%	40,0%	51,6%
Total	Recuento	2	18	6	5	31
	% dentro de Edad (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

De igual manera se tiene a los miembros de la muestra que expresan tener entre 31 y 39 años, donde el 50% de ellos afirma encontrarse satisfechos a nivel laboral y el 50% restante afirma encontrarse insatisfechos laboralmente.

Para culminar es posible observar que el 60% de los miembros de la muestra que afirman tener 40 años o más, se encuentran satisfechos laboralmente.

Adicionalmente, es posible evidenciar que aproximadamente el 52% de la población total de estudio expresa encontrarse insatisfecha a nivel laboral.

Satisfacción con respecto al Género de la muestra.

Los niveles de Satisfacción de acuerdo al género que posee cada uno de los integrantes de la población de estudio, pueden ser analizados en la siguiente tabla.

Tabla N° 64
Composición agrupada de la Satisfacción con respecto al Género de la muestra

Tabla de contingencia Satisfacción (agrupado) * Género					
			Género		Total
			Femenino	Masculino	
Satisfacción (agrupado)	Satisfecho	Recuento	6	9	15
		% dentro de Género	42,9%	52,9%	48,4%
	Insatisfecho	Recuento	8	8	16
		% dentro de Género	57,1%	47,1%	51,6%
Total	Recuento		14	17	31
	% dentro de Género		100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

Dentro del 100% de la población femenina de la muestra, el 57% de la misma afirma sentir insatisfacción laboral, por lo cual es posible inferir que de los representantes de ventas que se encuentran insatisfechos, en su mayoría pertenecen al género femenino.

De igual manera, dentro del 100% de la población masculina de la muestra, es posible afirmar que aproximadamente el 53% de la misma se encuentra satisfecha laboralmente, por lo cual es posible inferir que la población masculina es la que más satisfecha se encuentra.

Satisfacción con respecto al Estado Civil de la muestra.

Para poder analizar la satisfacción de la muestra de acuerdo al Estado Civil de cada uno de los integrantes que la compone, se procedió a dividir a dichos miembros en cuatro clasificaciones civiles.

Para poder apreciar los niveles de Satisfacción de acuerdo al estado civil que posee cada uno de los miembros de la muestra es necesario observar la siguiente tabla.

Tabla N° 65
Composición agrupada de la Satisfacción con respecto al Estado Civil de la muestra

Tabla de contingencia Satisfacción (agrupado) * Estado Civil			Estado Civil				Total
			Soltero (a)	Concubino (a)	Casado (a)	Divorciado (a)	
Satisfacción (agrupado)	Satisfecho	Recuento	8	3	3	1	15
		% dentro de Estado Civil	42,1%	50,0%	100,0%	33,3%	48,4%
	Insatisfecho	Recuento	11	3	0	2	16
		% dentro de Estado Civil	57,9%	50,0%	0,0%	66,7%	51,6%
	Total	Recuento	19	6	3	3	31
		% dentro de Estado Civil	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible apreciar que de acuerdo al estado civil de cada uno de los individuos de la muestra, la satisfacción e insatisfacción de los mismos tienden a variar. Dentro del grupo de individuos que expresa encontrarse soltero es posible apreciar que el 58% de los mismos afirma encontrarse insatisfechos laboralmente, de igual manera se dentro del grupo caracterizado por encontrarse en situación de concubinato un 50% afirma estar insatisfechos, mientras que el 50% restante afirma estar satisfechos laboralmente. El 100% de los individuos de la muestra que se caracterizan por estar casados, afirma encontrarse satisfechos laboralmente. Por último es posible apreciar que el 67% de los miembros de la muestra que afirmar estar divorciados, se encuentran satisfechos laboralmente.

Satisfacción con respecto al Número de hijos que posee la muestra.

Los niveles de Satisfacción reflejados por la muestra en relación con el Número de hijos que poseen cada uno de los miembros de la población pueden ser apreciados en la siguiente tabla.

Tabla N° 66

Composición agrupada de la Satisfacción con respecto al Número de hijos que posee la muestra

Tabla de contingencia Satisfacción (agrupado) * Número de Hijos

			Número de Hijos				Total
			0	1	2	3 o más	
Satisfacción (agrupado)	Satisfecho	Recuento	7	6	2	0	15
		% dentro de Número de Hijos	46,7%	60,0%	40,0%	0,0%	48,4%
	Insatisfecho	Recuento	8	4	3	1	16
		% dentro de Número de Hijos	53,3%	40,0%	60,0%	100,0%	51,6%
	Total	Recuento	15	10	5	1	31
		% dentro de Número de Hijos	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

Como fue expuesto en la tabla anterior, es posible observar que para el 53% del grupo de individuos de la muestra que se caracteriza por no tener hijos, afirman encontrarse insatisfechos laboralmente. De igual manera se tiene al 69% de los miembros de la muestra que se caracterizan por tener solo un hijo, los cuales afirman encontrarse satisfechos laboralmente. El 60% de los miembros de la muestra, que se encuentran caracterizados por tener solo dos hijos, afirma encontrarse insatisfecho laboralmente, mientras que el 100% de los miembros que afirman tener tres hijos o más, se encuentran insatisfechos laboralmente.

Satisfacción con respecto al Nivel Educativo que posee la muestra.

Los niveles de Satisfacción de acuerdo con el Nivel Educativo que posee cada uno de los miembros de la población de estudio pueden ser apreciados en la siguiente tabla.

Tabla N° 67
Composición agrupada de la Satisfacción con respecto al Nivel Educativo que posee la muestra

Tabla de contingencia Satisfacción (agrupado) * Nivel Educativo

			Nivel Educativo				Total
			Media diversificada y profesional	Técnico Superior	Universitario	Post-grado y/o especialización	
Satisfacción (agrupado)	Satisfecho	Recuento	3	6	3	3	15
		% dentro de Nivel Educativo	42,9%	54,5%	42,9%	50,0%	48,4%
	Insatisfecho	Recuento	4	5	4	3	16
		% dentro de Nivel Educativo	57,1%	45,5%	57,1%	50,0%	51,6%
	Total	Recuento	7	11	7	6	31
		% dentro de Nivel Educativo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 67, es posible observar que de acuerdo con el nivel de especialización o instrucción que posee la muestra de estudio, la satisfacción tiende a variar. Para el 100% de los miembros de la muestra que se caracterizan por haber alcanzado el nivel Media diversificada y profesional, el 57% de los mismos expresa sentir insatisfacción laboral. También es posible señalar que para el grupo de miembros que se caracterizan por haber alcanzado el nivel de preparación académica identificado como Técnico Superior, el 55% de los mismos afirma encontrarse satisfecho a nivel laboral. Mientras el 57% de los miembros que se encuentran en el grupo caracterizado por haber alcanzado preparación universitaria, expresa encontrarse insatisfecho laboralmente. Adicionalmente se tiene al grupo de la muestra que se caracteriza por poseer estudios de postgrado y/o especialización, de los cuales un 50% de los mismos expresa encontrarse satisfecho, mientras el 50% restante afirma encontrarse insatisfecho a nivel laboral.

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Situación.

Como fue indicado anteriormente la Dimensión Situación hace inferencia a “las cantidades de distintas clases de logros, tales como: salario, influencia y variedad que brinde el trabajo que se desarrolla en la organización” (Vroom & Deci, 1979, pág. 85) y en dicha encuesta se buscó determinar el nivel de satisfacción que manifiestan los representantes de ventas de las organizaciones aseguradoras. A continuación se presentan una serie de estadísticos, frecuencias y porcentajes que logran explicar el nivel de satisfacción expresado por la muestra con respecto a dicha dimensión.

Tabla N°68

Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra de acuerdo con la Dimensión

Situación

N. Validos	31
N. Perdidos	0
Moda	2,00
Percentil 50	2,60

Fuente: Elaboración propia.

Para una muestra compuesta por $N^{\circ}=31$ representantes de ventas de diversas compañías aseguradoras ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, el valor frecuencial que más se repite es la Moda= 2,00 lo cual indica que la tendencia más repetitiva dentro de la muestra anuncia la presencia de insatisfacción.

Para dicho análisis el Percentil 50 se encuentra representado por $P_{50} = 2,60$ el cual fue tomado como punto de corte para determinar la satisfacción o insatisfacción de la muestra con respecto a la dimensión situación, la cual fue anteriormente expuesta.

Tabla N° 69

Composición de la satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Situación

Situación				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1,00	1	3,2	3,2
	1,40	1	3,2	6,5
	2,00	7	22,6	29,0
	2,20	2	6,5	35,5
	2,40	4	12,9	48,4
	2,60	1	3,2	51,6
	2,80	4	12,9	64,5
	3,00	4	12,9	77,4
	3,20	2	6,5	83,9
	3,40	1	3,2	87,1
	3,60	2	6,5	93,5
	3,80	1	3,2	96,8
	4,00	1	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta, es posible visualizar las distintas frecuencias y porcentajes de satisfacción con respecto a la dimensión situación.

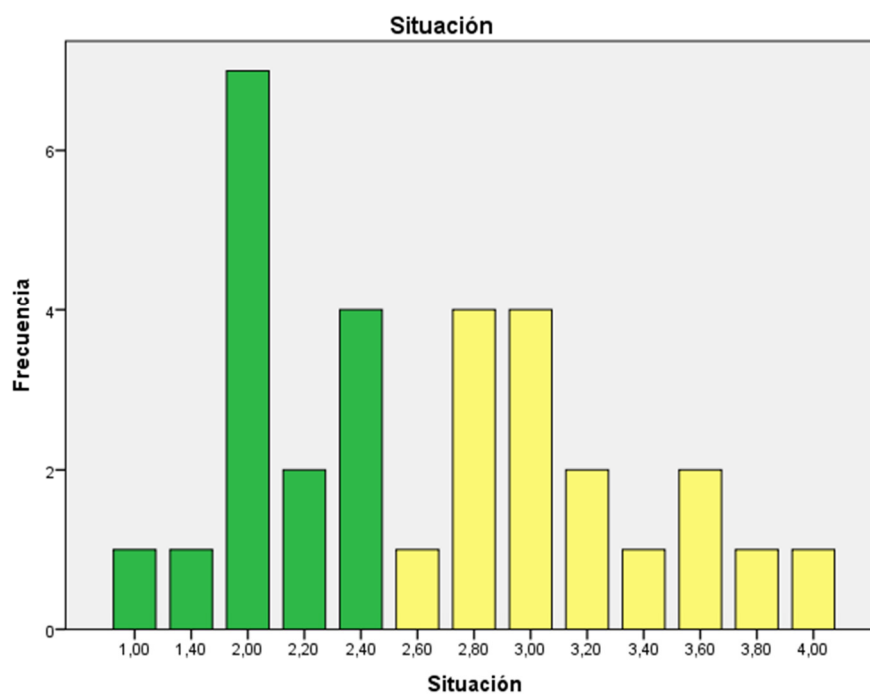
La posición modal se encuentra ubicada en el área de insatisfacción de la muestra, junto con dos pequeños grupos representados por los siguientes valores: 2,20 y 2,40, que aunque se encuentran en la distribución intermedia del área de la muestra que se encuentra insatisfecha, representan en conjunto con la posición modal al 42% de la población total de estudio, lo que corresponde con la mayor cantidad agrupada de individuos.

De igual manera, se presentan del lado correspondiente a los miembros de la muestra que se encuentran satisfechos, diversas agrupaciones con menor cantidad de individuos la cuales son representadas por los siguientes valores de satisfacción: 2,80; 3,00; 3,20; y 3,60 que sumados corresponden al 39% de la población.

Adicionalmente en forma gráfica se puede apreciar la tabla anteriormente expuesta donde muestra la siguiente distribución frecuencial:

Gráfico N° 23

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Situación



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica anterior es posible visualizar el punto de corte determinado por el Percentil 50 el cual separa a la muestra en dos grupos conformados por la población satisfecha y la población insatisfecha de la muestra.

Los miembros de la muestra que se encuentran insatisfechos con respecto a la dimensión situación se encuentran representados por las barras de color verde dentro del gráfico anteriormente expuesto, mientras que los miembros de la muestra que se encuentran satisfechos con dicha dimensión se encuentran representados con las barras de color amarillo.

Dentro del grupo de población satisfecha es posible visualizar que la mayor frecuencia de individuos pertenecientes a esa agrupación tiene tendencia a ubicarse hacia el límite inferior de dicha distribución, por lo que su satisfacción tiende a ser baja.

Adicionalmente, es posible apreciar la distribución frecuencial con respecto a todos los miembros de la muestra de estudio.

A manera de conclusión con respecto a la dimensión situación se presenta la siguiente tabla:

Tabla N° 70

Frecuencia de satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Situación

Nivel de Satisfacción	Valores de la Satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	0 - 2,60	15	48,39
Satisfecho	2,80 – 5	16	51,61
Total		31	100

Fuente: Elaboración propia.

Aproximadamente el 52% de los miembros de la muestra se encuentran satisfechos con la dimensión situación, lo que corresponde con la mayoría de los representantes de ventas que conforman la muestra de estudio, sin embargo, es imposible dejar de apreciar al 48% restante de la población que conforma la muestra debido a que existe muy poca

diferencia entre la parte de la muestra que se encuentra satisfecha y la que se encuentra insatisfecha con relación a esta dimensión de estudio.

Esta pequeña diferencia entre la población satisfecha e insatisfecha de la muestra, podría ser indicador de la necesidad de mejorar o canalizar de manera diferente la compensación salarial que se le otorga a la fuerza de ventas de las distintas organizaciones con relación a los logros obtenido por los mismos.

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Personalidad.

Como ha sido señalado con anterioridad a través de la Dimensión Personalidad se buscó determinar si existen “diferencias individuales en la fuerza del deseo de cada trabajador o la aversión hacia esos resultados” (Vroom & Deci, 1979, pág. 85) lo cual se determinó por medio del instrumento usado. La encuesta buscó determinar el nivel de satisfacción que manifiestan los representantes de ventas de las organizaciones aseguradoras con respecto a dicha dimensión.

A continuación se presentan una serie de estadísticos, frecuencias y porcentajes que logran explicar el nivel de satisfacción expresado por la muestra con respecto a dicha dimensión.

Tabla N° 71

Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra de acuerdo con la Dimensión
Personalidad

N. Validos	31
N. Perdidos	0
Moda	2,20
Percentil 50	2,2000

Fuente: Elaboración propia.

Para una muestra compuesta por $N^{\circ} = 31$ representantes de ventas que integran diversas compañías aseguradoras, el valor frecuencial que más se repite es la Moda= 2,20 lo cual indica que la tendencia más repetitiva dentro de la muestra anuncia la presencia de satisfacción. Para dicho análisis el Percentil 50 se encuentra representado por $P_{50} = 2,2000$ el cual fue utilizado como punto de corte para determinar la satisfacción e insatisfacción de la muestra con respecto a lo planteamientos generados en la dimensión situación, la cual fue anteriormente expuesta.

Adicionalmente es importante señalar que el P_{50} y la Moda tienen el mismo valor por lo que se puede evidenciar que aun cuando el mayor grupo frecuencial se encuentra satisfecho con dichos planteamientos, el nivel de satisfacción con los mismos es bajo debido a que se encuentran ubicados justo en el límite inferior del grupo que se encuentra satisfecho.

A continuación es posible observar la distribución frecuencial de la muestra de acuerdo a la satisfacción e insatisfacción que poseen en relación con la dimensión personalidad.

Tabla N° 72

Composición de la satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Personalidad

Personalidad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
,80	1	3,2	3,2	3,2
1,40	3	9,7	9,7	12,9
1,60	2	6,5	6,5	19,4
1,80	5	16,1	16,1	35,5
2,00	4	12,9	12,9	48,4
2,20	6	19,4	19,4	67,7
2,40	4	12,9	12,9	80,6
2,60	2	6,5	6,5	87,1
2,80	4	12,9	12,9	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

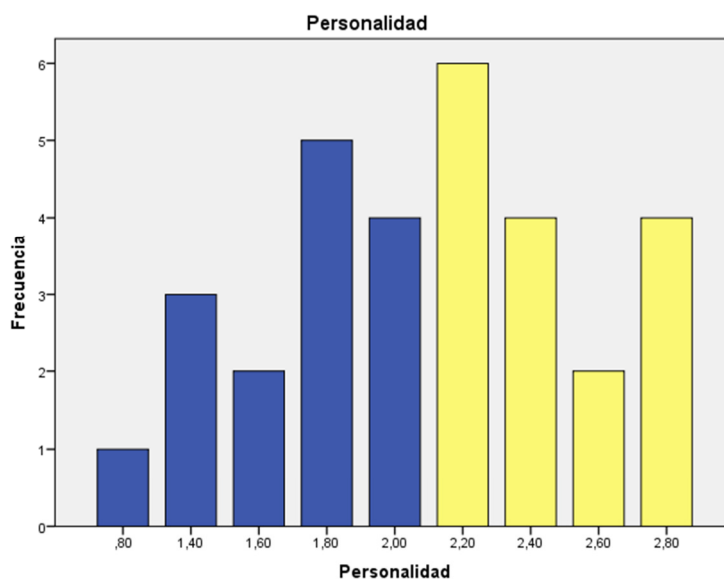
En la tabla anteriormente expuesta es posible visualizar adicional a la posición modal y dentro del grupo de población que se encuentra satisfecha con lo que implica dicha dimensión hay tres grupos frecuenciales adicionales, los cuales se encuentran representados por los siguientes valores de satisfacción: 2,40; 2,60; y 2,80 con los siguientes valores frecuenciales respectivamente: 4, 2, y 4 individuos, los cuales se encuentran ubicados en el total de la distribución de la población que se encuentra satisfecha, por lo que podría inferirse que el nivel de satisfacción que presentan las distintas agrupaciones frecuenciales tiende a variar.

Por otra parte, dentro de las agrupaciones frecuenciales que se encuentran contenidas en el grupo de población que no se encuentra satisfecho con dicha dimensión se tienen al 1,40; 1,60; 1,80 y 2,00 los cuales se encuentran representados por los siguientes valores frecuenciales respectivamente 3, 2, 5 y 4 individuos, que en total representan al 45% de la población de estudio.

En forma gráfica la tabla anterior muestra la siguiente distribución frecuencial:

Gráfico N° 24

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Personalidad



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica expuesta con anterioridad es posible observar el punto de corte determinado por el Percentil 50, el cual divide a la muestra de estudio en dos grupos, los cuales son: satisfechos e insatisfechos con lo planteado por la dimensión personalidad. Los representantes de ventas de la muestra que se encuentran insatisfechos con respecto a la dimensión personalidad se encuentran representados por las barras de color azul, mientras que los representantes de ventas de la muestra que se encuentran satisfechos con dicha dimensión se encuentran representados con las barras de color amarillo. Dentro del grupo de población satisfecha es posible observar que adicional a la frecuencia modal, existen diversas agrupaciones frecuenciales caracterizadas por tener entre dos y cuatro individuos pertenecientes a la misma. Dichas agrupaciones en conjunto con la frecuencia modal representan al 52% de la población total de estudio. A manera de conclusión con respecto a la dimensión personalidad se presenta la siguiente tabla:

Tabla N° 73

Frecuencia de satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Personalidad

Nivel de Satisfacción	Valores de la Satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	$\geq - 2,00$	15	48,00
Satisfecho	$2,20 - \leq$	16	52,00
Total		31	100

Fuente: Elaboración propia.

El 52% de los integrantes de la muestra encuentran satisfactoria la manera de entender las necesidades colectivas e individuales de los miembros que integran la fuerza de ventas de las empresas aseguradoras ubicadas en el área Metropolitana de Caracas.

El 48% restante parece encontrarse en desacuerdo con determinados enfoques tomados por las diferentes empresas, lo cual podría deberse a la situación particular de cada individuo, por lo que es más difícil de cubrir a nivel organizacional, más sin embargo muchos de los individuos que se encuentran insatisfechos suelen ubicarse en el límite superior del grupo (lo cual puede ser evidenciado en el gráfico anterior) lo que podría indicar que el nivel de insatisfacción de esa población no resulta tan alto.

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Individual.

Como fue indicado anteriormente la Dimensión Individual hace referencia al “nivel de satisfacción que tiene cada trabajador por las recompensas obtenidas, el trabajo que realiza, y por el conocimiento y las habilidades que la persona requiere para su trabajo” (Dolan, Cabrera, Jackson, & Schuler, 2.007, pág. 120) y en dicha encuesta se buscó determinar el nivel de satisfacción que manifiestan los representantes de ventas de las organizaciones aseguradoras con respecto a esos aspectos.

A continuación se presentan una serie de estadísticos, frecuencias y porcentajes que logran explicar el nivel de satisfacción expresado por la muestra con respecto a dicha dimensión.

Tabla N° 74

Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra de acuerdo con la Dimensión Individual

N. Validos	31
N. Perdidos	0
Moda	2,20 ^a
Percentil 50	3,40

a: existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Fuente: Elaboración propia.

Para la muestra compuesta por N= 31 individuos pertenecientes a diversas compañías aseguradoras ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, existen varias modas o valores frecuenciales que más se repiten, por lo que se procedió a tomar el valor modal más pequeño, el cual es la Moda= 2,20^a lo cual indica que dentro de las tendencias más repetitivas el valor más pequeño indica la presencia de insatisfacción.

Para dicho análisis el Percentil 50 se encuentra representado por $P_{50} = 3,40$ el cual fue tomado como punto de corte para determinar la satisfacción o insatisfacción de la muestra con respecto a la dimensión Individual, la cual fue anteriormente expuesta.

Tabla N° 75

Composición de la satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Individual

Individuales				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,20	1	3,2	3,2	3,2
1,40	2	6,5	6,5	9,7
2,00	1	3,2	3,2	12,9
2,20	3	9,7	9,7	22,6
2,40	2	6,5	6,5	29,0
2,60	1	3,2	3,2	32,3
2,80	3	9,7	9,7	41,9
3,00	2	6,5	6,5	48,4
Válidos 3,40	1	3,2	3,2	51,6
3,60	2	6,5	6,5	58,1
3,80	3	9,7	9,7	67,7
4,00	1	3,2	3,2	71,0
4,20	2	6,5	6,5	77,4
4,40	3	9,7	9,7	87,1
4,80	1	3,2	3,2	90,3
5,00	3	9,7	9,7	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla expuesta con anterioridad, es posible observar las distintas frecuencias y porcentajes de satisfacción con respecto a la dimensión individual.

Adicionalmente a la posición modal señalada, existen otros valores modales que se pueden apreciar en la tabla anterior, los mismos se encuentran constituidos con la misma frecuencia de individuos que posee la Moda y están representados por los siguientes

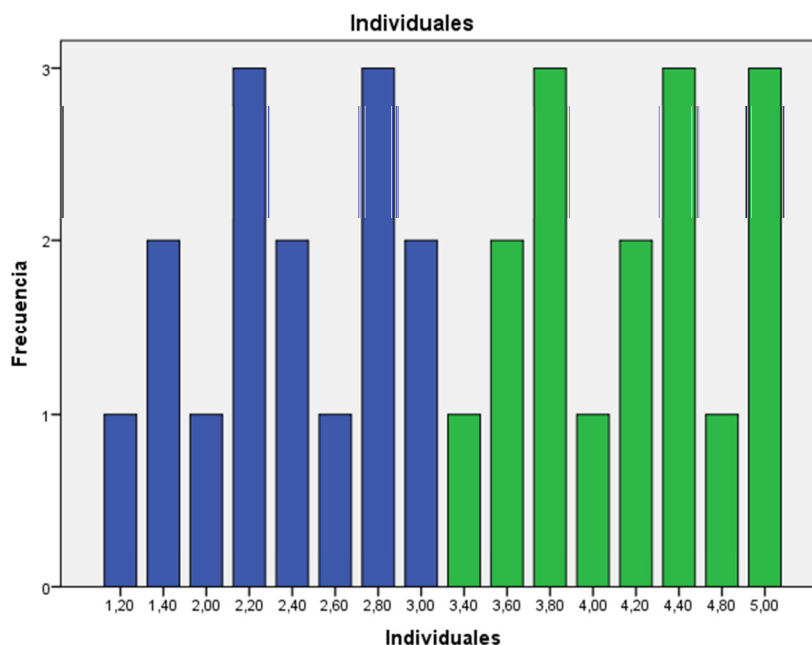
valores: 2,80; 3,80; 4,40; y 5,00 los que de manera individual corresponden con el 9,7% de la población total.

Dichos grupos se encuentran distribuidos en su mayoría hacia el conjunto de la muestra que se encuentra satisfecho con dicha dimensión.

En forma gráfica la tabla anterior muestra la siguiente distribución frecuencial:

Gráfico N° 25

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Individual



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica anteriormente expuesta es posible observar el punto de corte determinado por el Percentil 50 el cual separa a la muestra en dos grupos conformados por la población satisfecha y la población insatisfecha de la muestra.

Los miembros de la muestra que se encuentran insatisfechos con respecto a la dimensión individual se encuentran representados por las barras de color azul dentro del gráfico, mientras que los miembros de la muestra que se encuentran satisfechos con dicha dimensión se encuentran representados con las barras de color verde.

Es posible visualizar que aproximadamente el 29% de la muestra, lo que corresponde con la mayoría de los grupos modales, se encuentran distribuidos dentro de la parte de la muestra que se encuentra satisfecha y tienden a ubicarse hacia el límite superior de dicha distribución, por lo que su satisfacción tiende a ser alta.

De igual manera, es posible apreciar que existe una cantidad considerable de los grupos modales que se encuentran contenidos dentro de la población que se encuentra insatisfecha, los mismos representan al 19% de la población total y se encuentran ubicados en la parte central de dicha distribución por lo que se puede intuir que el nivel de insatisfacción de dicha distribución no es tan pronunciado. Adicionalmente, es posible observar la distribución frecuencial con respecto a todos los miembros de la muestra de estudio.

A manera de conclusión con respecto a la dimensión situación se presenta la siguiente tabla:

Tabla N° 76

Frecuencia de satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Individual

Nivel de Satisfacción	Valores de la Satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	0,00 - 3,00	15	48,39
Satisfecho	3,40 – 5,00	16	51,61
Total		31	100

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la dimensión individual el 52% de los miembros de la muestra se encuentran satisfechos, lo que concierne con la mayoría de los representantes de ventas que conforman la muestra de estudio, sin embargo, es importante tomar en cuenta al 48% restante de la población que conforma la muestra, debido a que aunque no son la mayoría conforman un grupo bastante sólido de la muestra, lo que resulta inquietante.

Así mismo es importante señalar que entre ambos grupos se refleja una pequeña diferencia, donde entre la parte de la muestra que se encuentra satisfecha y la que se encuentra insatisfecha solo existe una diferencia de un individuo.

La pequeña diferencia anteriormente mencionada resulta inquietante debido a que podría ser reflejo de la necesidad de un cambio en la manera de plantear los beneficios de los trabajadores por el trabajo realizado, la forma en la que el trabajador se identifica con la organización y con el trabajo que realiza.

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Ambiental.

Como fue expresado con anterioridad la Dimensión Ambiental “se encuentra relacionada con la ubicación geográfica de la organización y la incertidumbre que pueda existir en el mercado laboral” (Dolan, Cabrera, Jackson, & Schuler, 2.007, pág. 120) por lo que se buscó determinar el nivel de satisfacción que manifiestan los representantes de ventas de las organizaciones aseguradoras con respecto a ambos aspectos, para ello se procedió a dar respuesta mediante la utilización de las tablas expuestas a continuación:

Tabla N° 77

Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra de acuerdo con la Dimensión Ambiental

N. Validos	31
N. Perdidos	0
Moda	3,00
Percentil 50	2,80

Fuente: Elaboración propia.

Para una muestra compuesta por N= 31 representantes de ventas, el valor frecuencial que más se repite es la Moda= 3,00 lo cual indica que el 16% de la muestra que más repite su opinión manifiesta sentir satisfacción con respecto a la dimensión ambiental.

Para determinar el punto de corte de dicho análisis se procedió a buscar el Percentil 50, el cual se encuentra representado por $P_{50} = 2,80$ y fue utilizado para determinar la satisfacción o insatisfacción de la muestra con respecto a la dimensión ambiental. A

continuación se presenta una tabla donde pueden ser observadas las distintas distribuciones frecuenciales y porcentajes para el análisis de la dimensión ambiental en dicha muestra.

Tabla N° 78

Composición de la satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Ambiental

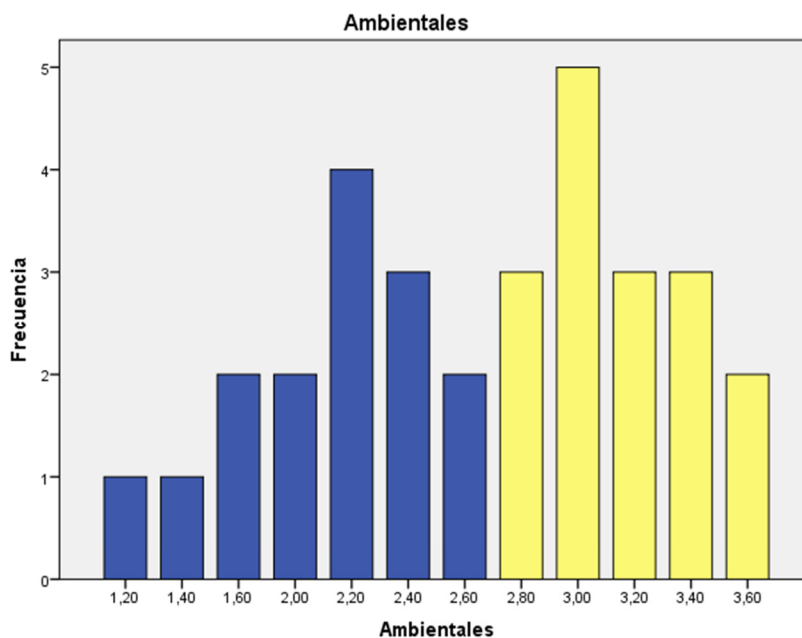
Ambientales				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,20	1	3,2	3,2	3,2
1,40	1	3,2	3,2	6,5
1,60	2	6,5	6,5	12,9
2,00	2	6,5	6,5	19,4
2,20	4	12,9	12,9	32,3
2,40	3	9,7	9,7	41,9
Válidos 2,60	2	6,5	6,5	48,4
2,80	3	9,7	9,7	58,1
3,00	5	16,1	16,1	74,2
3,20	3	9,7	9,7	83,9
3,40	3	9,7	9,7	93,5
3,60	2	6,5	6,5	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 78, adicional a la posición modal se puede observar diversos grupos frecuenciales que se repiten a lo largo de la distribución con una frecuencia de tres individuos por grupo, los mismos se encuentran representados por los siguientes valores: 2,40; 2,80; 3,20 y 3,40 los cuales en su mayoría se encuentran ubicados en el grupo de la población que se encuentra satisfecha con dicha dimensión y en conjunto conforman el 29% de la población de estudio, por lo que puede afirmarse que al observar las distintas tendencias repetitivas que presenta la muestra, existe una demarcada tendencia por parte de la muestra a encontrarse satisfecha con dicha dimensión.

En forma gráfica la tabla anterior muestra la siguiente distribución frecuencial:

Gráfico N° 26

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Ambiental

Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica anterior es posible visualizar el punto de corte determinado por el Percentil 50, el cual indica el punto de corte que determina la satisfacción o no de la muestra con respecto a la dimensión ambiental.

En el cual, los miembros de la muestra que se encuentran insatisfechos se encuentran representados por las barras de color azul, mientras los miembros de la muestra que se encuentran satisfechos los representan las barras de color amarillo.

Como fue anteriormente mencionado es posible visualizar que adicional a la distribución modal, los conjuntos con mayor frecuencia se encuentran en el grupo de la población que se encuentra satisfecha llegando a conformar el 45% de la población total de estudio.

Adicionalmente y no menos importante, también es posible apreciar que dentro de los grupos frecuenciales con menor afluencia de población, los cuales no se encuentran satisfechos con lo que identifica a la dimensión ambiental tenemos al 42% aproximadamente.

A continuación, es posible observar la distribución frecuencial con respecto a todos los miembros de la muestra de estudio.

Tabla N° 79

Frecuencia de satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Ambiental

Nivel de Satisfacción	Valores de la Satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	0,00 - 2,60	15	48,39
Satisfecho	2,80 – 5,00	16	51,61
Total		31	100

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la dimensión ambiental, una escasa mayoría representada por el 52% de los miembros de la muestra coinciden con encontrarse satisfechos en relación a la ubicación geográfica de las empresas donde laboran, y la incertidumbre y/o estabilidad que ofrece el mercado laboral actual.

Adicionalmente es importante señalar que existe un 48% de los miembros del total de la muestra que reflejan no encontrarse satisfechos con lo que representa dicha dimensión, lo que conforma casi la mitad de la población de estudio; generando una diferencia solo de un individuo.

Por lo anteriormente expuesto, entendiendo que dicha población no es la mayoría de los miembros de la muestra, es importante destacar que es posible que exista una tendencia demarcada por una parte de la población laboral a no encontrarse satisfechos con lo que ofrece el mercado laboral, debido a la condición país que se presenta en Venezuela actualmente. Así como, la tensión que podría generar la ubicación geográfica de las

organizaciones en las que laboran, ya que se crea una incomodidad generalizada al momento de circular o trasladarse al lugar de trabajo debido a el caos que se presenta en la ciudad al momento de trasladarse en las horas de entrada y salida del trabajo.

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Organizativa.

Como fue señalado anteriormente la Dimensión Organizativa hace inferencia a “con el estilo de dirección que se tiene en la organización y con el clima laboral” (Dolan, Cabrera, Jackson, & Schuler, 2.007, pág. 120) para lo cual en dicha encuesta se buscó determinar el nivel de satisfacción que manifiestan los representantes de ventas de las organizaciones aseguradoras, con respectó a lo que representa dicha dimensión.

A continuación se presentan una serie de estadísticos, frecuencias y porcentajes que logran explicar el nivel de satisfacción expresado por la muestra con respecto a dicha dimensión.

Tabla N° 80

Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra de acuerdo con la Dimensión Organizativa

N. Validos	31
N. Perdidos	0
Moda	8,60 ^a
Percentil 50	12,40

a: existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta, es posible observar que para un N= 31 individuos conformados por representantes de ventas de distintas organizaciones aseguradoras existen diversas posiciones modales o valores frecuenciales integrados por la

misma cantidad máxima de individuos, por lo que se procedió a tomar la de menor valor en satisfacción, siendo la Moda=8,60ª lo cual se encuentra ubicada en el límite inferior del grupo de la población que se encuentra insatisfecha, como puede observarse más adelante. Para determinar el punto de corte que divide a la población entre satisfecha e insatisfecha, se procedió a tomar el Percentil 50, el cual se encuentra representado por $P_{50} = 12,40$ y permite determinar la satisfacción de la muestra respecto a la dimensión Organizacional.

A continuación, en la siguiente tabla es posible apreciar las distintas distribuciones modales, así como los porcentajes que las representan.

Tabla N° 81

Composición de la satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Organizativa

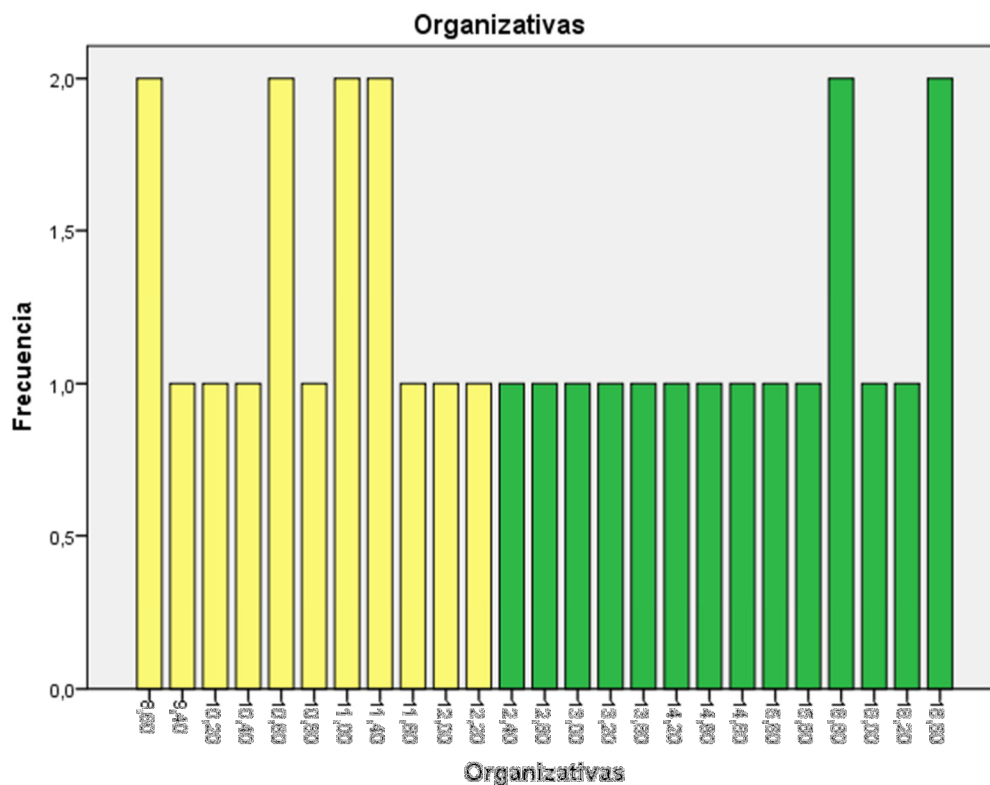
Organizativas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
8,60	2	6,5	6,5	6,5
9,40	1	3,2	3,2	9,7
10,20	1	3,2	3,2	12,9
10,40	1	3,2	3,2	16,1
10,60	2	6,5	6,5	22,6
10,80	1	3,2	3,2	25,8
11,00	2	6,5	6,5	32,3
11,40	2	6,5	6,5	38,7
11,80	1	3,2	3,2	41,9
12,00	1	3,2	3,2	45,2
12,20	1	3,2	3,2	48,4
12,40	1	3,2	3,2	51,6
12,80	1	3,2	3,2	54,8
13,00	1	3,2	3,2	58,1
13,20	1	3,2	3,2	61,3
13,80	1	3,2	3,2	64,5
14,20	1	3,2	3,2	67,7
14,60	1	3,2	3,2	71,0
14,80	1	3,2	3,2	74,2
15,60	1	3,2	3,2	77,4
15,80	1	3,2	3,2	80,6
16,80	2	6,5	6,5	87,1
18,00	1	3,2	3,2	90,3
18,20	1	3,2	3,2	93,5
18,80	2	6,5	6,5	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En forma gráfica la tabla anterior muestra la siguiente distribución frecuencial:

Gráfico N° 27

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Organizativa



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla y el gráfico anteriormente expuestos las distintas posiciones modales aunadas a la anteriormente expuesta; la mayoría de las mismas se encuentran ubicadas en el grupo de la población que no se encuentra satisfecha con dicha dimensión, representando en conjunto al 26% de la población total de la muestra de estudio.

De igual manera, se tiene a el resto de las posiciones modales que se encuentra ubicadas en el grupo de la población que se encuentra satisfecha con dicha dimensión, las cuales en conjunto representan al 13% de la población total y presentan tendencia a estar ubicadas en el límite superior de dicho grupo, con lo cual se puede inferir que para los

miembros que se encuentran contenidos en ambas posiciones modales la satisfacción con dicha dimensión es alta.

En el gráfico es posible apreciar el punto de corte determinado por el Percentil 50, en el cual se logra diferenciar el punto de corte que determina ambos grupos de análisis en donde el grupo de población que se encuentra insatisfecha está delimitado por las barras de color amarillo, mientras el grupo de la población que se encuentra satisfecho está representado por las barras de color verde.

A continuación, es posible observar la distribución frecuencial en relación a todos los miembros de la muestra de estudio y con respecto a su afinidad con respecto a su satisfacción o no en relación a la dimensión organizativa.

Tabla N° 82

Frecuencia de satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Organizativa

Nivel de Satisfacción	Valores de la Satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	0,00 - 12,20	15	48,39
Satisfecho	12,40 – 20,00	16	51,61
Total		31	100

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible observar la frecuencia del conjunto de miembros de la muestra que expresa encontrarse satisfecho con relación al estilo de dirección que suele utilizarse en las diversas compañías aseguradores y el clima laboral usual en las mismas.

Los miembros de la muestra que se encuentran satisfechos se encuentran representados por el 52% de la población total de estudio, lo cual corresponde con una escasa mayoría.

De igual manera y no menos importante se tiene al 48% restante de la población, los cuales indican no encontrarse satisfechos con el clima laboral de cada organización que comprende la muestra y el estilo de dirección usado por los supervisores y la directiva de dichas organizaciones.

La diferencia palpable que puede ser observada entre ambas opiniones es muy pequeña, debido a que la misma se encuentra demarcada solo por un individuo de la muestra, lo que genera inquietud con respecto al tema.

Dicha diferencia podría atribuirse a diversas situaciones que se han venido originando en el mercado laboral venezolano y en las condiciones actuales del país pero principalmente a los distintos cambios que se han venido planteando con respecto a las leyes laborales y condiciones de trabajo; lo que despierta incomodidad para las organizaciones y trabajadores en general.

Satisfacción de la muestra de acuerdo a la Dimensión Integración.

Como fue señalado con anterioridad, la Dimensión Integración se encuentra constituida por dos preguntas de integración, que buscan consolidar las respuestas anteriormente ofrecidas por la muestra en relación con la satisfacción que poseen con respecto a su trabajo actual y la intención por parte de los mismos de abandonar la empresa, las cuales indican una respuesta integral por parte del individuo en relación con la posible intención de abandonar la organización.

A continuación en la siguiente tabla es posible observar la relación generada del cruce de los ítems que conforman esta dimensión de estudio.

Tabla N° 83

Predisposición a abandonar el empleo y creencia de encontrar oportunidad laboral fuera de la organización

Tabla de contingencia El trabajador podría encontrar alternativas atractivas fuera de la organización *

Predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo

			Predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo					Total
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
El trabajador podría encontrar alternativas atractivas fuera de la organización	Totalmente de acuerdo	Recuento	2	0	0	5	11	18
		% dentro de Predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo	100,0%	0,0%	0,0%	41,7%	91,7%	58,1%
	De acuerdo	Recuento	0	2	0	7	0	9
		% dentro de Predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo	0,0%	66,7%	0,0%	58,3%	0,0%	29,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Recuento	0	0	2	0	1	3
		% dentro de Predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	8,3%	9,7%
	En desacuerdo	Recuento	0	1	0	0	0	1
		% dentro de Predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	3,2%

		Recuento	2	3	2	12	12	31
Total		% dentro de Predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

Solo 2 de los miembros de la muestra expresan encontrarse totalmente en desacuerdo con la afirmación de abandonar el empleo, aun cuando afirman estar de acuerdo con la posibilidad de encontrar empleo en otro lugar, lo que corresponde con el 6,45% de la población total.

También 2 de los miembros de la muestra expresan encontrarse en desacuerdo con la afirmación de abandonar el empleo, pero consideran que pueden encontrar empleo fuera de la organización de trabajo, lo cual corresponde con el 6,45% de la población total.

Solo el 3,22% lo que corresponde con 1 de los miembros de la muestra considera encontrarse en desacuerdo con la afirmación que expresa la posibilidad de abandonar su puesto de trabajo y adicionalmente considera no poder conseguir empleo fuera de la organización.

El 16,12% del total de los individuos que componen la muestra de estudio afirman que poseen una inclinación a abandonar la organización y de suceder afirman encontrarse totalmente de acuerdo con la posibilidad de encontrar empleo fuera de la organización.

De igual manera el 23% aproximadamente de los miembros de la muestra afirma encontrarse de acuerdo con la posibilidad de abandonar su puesto de trabajo, así como, con la posibilidad de encontrar otras opciones fuera de la organización.

Adicionalmente el 35% de los miembros de la muestra expresa encontrarse totalmente de acuerdo con la inclinación a abandonar sus empleos, así como con la posibilidad de encontrar oportunidades laborales fuera de la organización.

También un individuo de la muestra expresa encontrarse totalmente de acuerdo con la posibilidad de abandonar el puesto de trabajo, pero indico no encontrarse ni de acuerdo, ni en desacuerdo sobre la posibilidad de encontrar empleo fuera de la organización.

Por último y para culminar, se tiene a dos individuos de la muestra que indican no encontrarse ni de acuerdo, ni en desacuerdo con respecto a los dos planteamientos expresados en dicha dimensión.

Es importante señalar que 18 miembros de la muestra, lo que corresponde con el 58% del total de la población de estudio manifiestan encontrarse de acuerdo en mayor o menor grado sobre la predisposición a culminar su relación laboral actual debido a que se encuentran insatisfechos con diversos aspectos de la misma, los cuales fueron evaluados con anterioridad en las distintas dimensiones de estudio.

También es adecuado indicar que 27 de las 31 personas que conforman la muestra de estudio, manifiestan encontrarse de acuerdo en mayor o menor grado con respecto a que sí tienen posibilidades de encontrar otras oportunidades laborales fuera de la organización en la que prestan servicio laboral.

Para concluir el estudio realizado sobre las distintas dimensiones contenidas dentro de la variable satisfacción es importante señalar que la dimensión situación, la dimensión individual, la dimensión organizativa y la dimensión ambiental presentan la misma frecuencia de individuos satisfechos e insatisfechos con respecto a dichas dimensiones.

Adicionalmente es necesario comentar que la dimensión personalidad presenta una distribución frecuencial distinta a las dimensiones anteriormente mencionadas, en donde el número de miembros de la muestra satisfechos aumenta en un 13%, mientras que el número de individuos que se encuentran insatisfechos con dicha dimensión disminuye en el mismo porcentaje.

Es importante destacar que en la mayoría de las dimensiones se presenta una ligera diferencia entre los grupos de personas satisfechas e insatisfechas de la muestra, lo que

podría evidenciar un descontento generalizado sobre distintos aspectos laborales, por una parte significativa de la población aun cuando la parte descontenta no representa la mayoría.

Satisfacción por clientes individuales o empresas.

Aun cuando el estudio de satisfacción para clientes individuales o empresas, no forma parte de los objetivos específicos de dicha investigación, se buscó aprovechar la oportunidad para realizar dicho análisis para cada una de las empresas participantes.

Empresa A Como Cliente:

Con respecto a la satisfacción laboral que presentan los integrantes de la muestra que laboran en la Empresa A, es posible mencionar lo siguiente:

Tabla N° 84

Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra como cliente individual A

N. Validos	10
N. Perdidos	0
Media	3,69
Mediana	3,88
Moda	3,88
Percentil 25	3,38
Percentil 75	4,03

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 84 se puede visualizar al conjunto que conforma la muestra de la Empresa A, integrada por N= 10 individuos, se tiene que el valor de satisfacción que más se repite es Moda=3,88 dicho valor se haya contenido en el sector medio dentro del grupo de la muestra que se encuentran satisfechos laboralmente por lo que la tendencia más

repetida es que los representantes de venta que componen la empresa A se encuentren satisfechos, aun cuando no presentan niveles altos de satisfacción laboral.

La Media Aritmética o promedio con un valor de $\text{Media} = 3,69$ indica la cantidad total de la variable distribuida a partes iguales en cada observación. Por lo que es posible inferir que para los miembros de la muestra que pertenecen a la Empresa A, un Representantes de ventas promedio tiende a encontrarse satisfecho laboralmente, lo cual se evidencia debido a que la media aritmética se encuentra ubicada entre los Percentiles 26 y 74 lo cual indica lo anteriormente expuesto.

La Mediana indica el punto o valor medio por el cual se encuentra dividida la muestra en cuyo caso es $\text{Mediana} = 3,88$ lo que corresponde con el P_{50} y el Q_2 .

Para el análisis de la muestra como cliente individual o empresa A se tomó como puntos de corte al Percentil 25 y al Percentil 75, los cuales dividen a la muestra en 3 grupos, que se encuentran identificados de la siguiente manera: los individuos de la muestra contenidos en el grupo conformado por el Percentil 25 o menores representan a la población insatisfecha, los individuos contenidos en el grupo que se encuentra delimitado entre los Percentiles 26 y 74 representan a la población satisfecha de la muestra, y los individuos que se encuentran contenidos del Percentil 75 en adelante representan a la población muy satisfecha de la muestra.

En este caso el Percentil 25 se encuentra representado por $P_{25} = 3,38$ el cual es tomado como punto de corte para determinar la insatisfacción de la muestra. El grupo en donde se encuentran contenidos los miembros de la muestra que se encuentran satisfechos se encuentra representado por los siguientes valores, $P_{26} = 3,46$ y $P_{74} = 4,02$. El grupo conformado por los integrantes de la muestra que se encuentran muy satisfechos viene delimitado por el $P_{75} = 4,03$ o más.

Tabla N° 85

Composición de acuerdo a la satisfacción de la muestra como cliente individual A

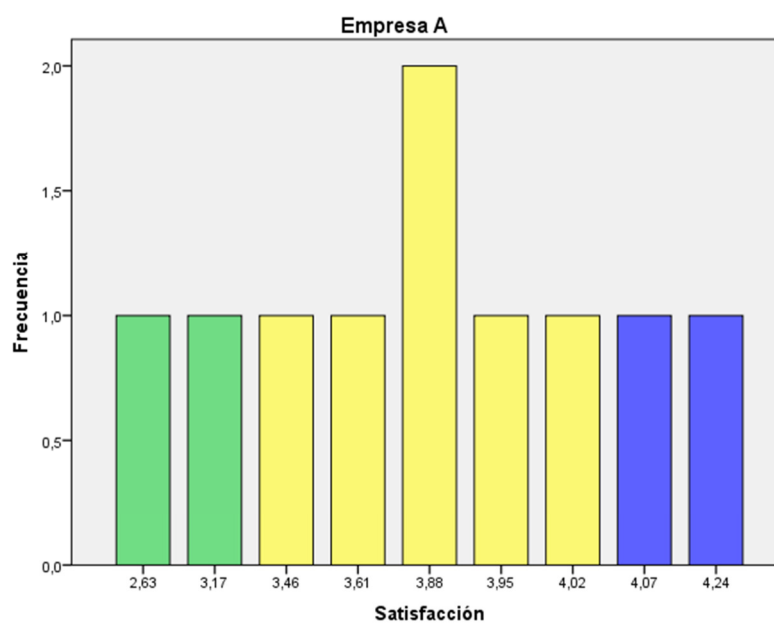
Satisfacción				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2,63	1	10,0	10,0	10,0
3,17	1	10,0	10,0	20,0
3,46	1	10,0	10,0	30,0
3,61	1	10,0	10,0	40,0
3,88	2	20,0	20,0	60,0
3,95	1	10,0	10,0	70,0
4,02	1	10,0	10,0	80,0
4,07	1	10,0	10,0	90,0
4,24	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En forma gráfica la tabla anterior muestra la siguiente distribución frecuencial:

Gráfico N° 28

Satisfacción de la muestra como cliente individual A



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla y el gráfico de frecuencias expuestos con anterioridad es posible observar la distribución de frecuencias y porcentajes para cada uno de los miembros de la muestra.

Adicionalmente en el gráfico se pueden observar los puntos de corte determinados para cada grupo, los cuales fueron demarcados por los Percentiles 25 o menos indicando insatisfacción y representados en la gráfica con el tono verde; los Percentiles 26 y 74 indicando satisfacción general y siendo representados en la gráfica por el tono amarillo; y el Percentil 75 y siendo representado en la gráfica por el tono azul.

Tabla N° 86

Frecuencia de satisfacción de la muestra como cliente individual A

Nivel de Satisfacción	Valores de la Satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	0 - 3,38	2	20,0
Satisfecho	3,46 – 4,02	6	60,0
Muy Satisfecho	4,03 - 5	2	20,0
Total		10	100

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la satisfacción laboral de este cliente individual A o empresa A, se puede señalar que la mayoría de los integrantes de la muestra representados por el 60% de la población se encuentran satisfechos laboralmente. El 40% restante de la muestra se encuentran divididos entre muy satisfechos e insatisfechos, siendo cada una de las frecuencias para ambos grupos igual a 2 individuos por grupo.

Empresa B Como Cliente:

Tabla N° 87

Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra como cliente individual B

N. Validos	10
N. Perdidos	0
Media	2,8770
Mediana	2,89
Moda	2,24 ^a
Percentil 25	2,53
Percentil 75	3,09

a: existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta se puede observar que para un N= 10 conformado por los integrantes de la muestra pertenecientes a la empresa B, cada miembro de la muestra concibo una posición modal, debido a que no se repitió ninguna de las frecuencias generadas por la satisfacción de la muestra analizada. El valor modal expuesto con anterioridad expresa el menor de los valores de satisfacción generados por el estudio, el cual es igual a Moda=2,24^a.

El valor que determina la distribución exacta de la muestra o promedio entre cada uno de los miembros de la misma es Media=2,8770. Por lo que es posible inferir que de los miembros de la muestra que pertenecen a la Empresa B, un Representantes de ventas promedio tiende a encontrarse satisfecho laboralmente, lo cual se evidencia debido a que la media aritmética se encuentra ubicada entre los Percentiles 26 y 74 lo cual indica lo anteriormente expuesto.

El punto medio de la distribución central viene determinado por la Mediana=2,89 la cual logra dividir la frecuencia de satisfacción en dos partes iguales.

Para ubicar los puntos de corte de los tres grupos anteriormente mencionados se utilizó en primer lugar al Percentil 25, que en este caso se encuentra representado por $P_{25}=2,53$ y sirve como punto de corte al grupo que se encuentra insatisfecho laboralmente en dicha población. En segundo lugar para determinar para el punto de corte que identifica al grupo de la muestra que se encuentra muy satisfecho se utilizó el Percentil 75, el cual se encuentra representado por $P_{75}=3,09$, y por último el grupo que se encuentra comprendido entre los Percentiles 26 y 74 son los miembros de la muestra que laboralmente están satisfechos.

Tabla N° 88

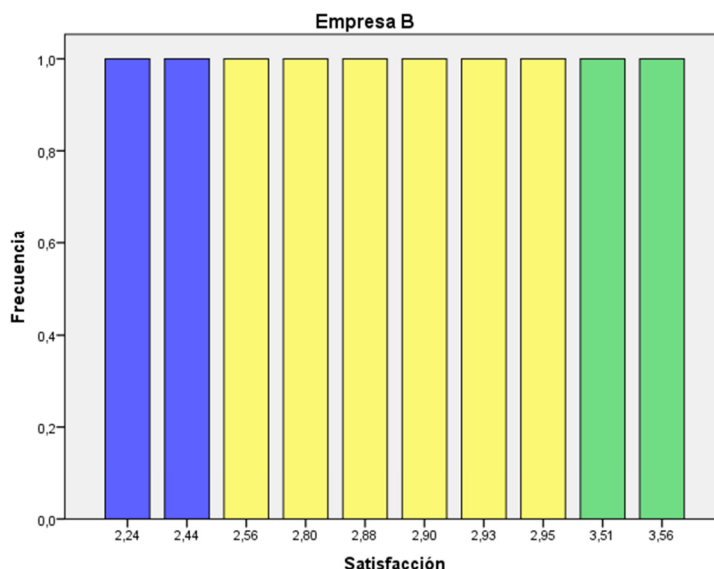
Composición de acuerdo a la satisfacción de la muestra como cliente individual B

Satisfacción				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2,24	1	10,0	10,0	10,0
2,44	1	10,0	10,0	20,0
2,56	1	10,0	10,0	30,0
2,80	1	10,0	10,0	40,0
2,88	1	10,0	10,0	50,0
Válidos 2,90	1	10,0	10,0	60,0
2,93	1	10,0	10,0	70,0
2,95	1	10,0	10,0	80,0
3,51	1	10,0	10,0	90,0
3,56	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En forma gráfica la tabla anterior muestra la siguiente distribución frecuencial:

Gráfico N° 29
Satisfacción de la muestra como cliente individual B



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla expuesta anteriormente se puede observar que cada uno de los miembros de la muestra generó su propio nivel de satisfacción, lo que implica una frecuencia de 1 por cada nivel de satisfacción y el porcentaje tanto individual, como acumulado para cada uno de los niveles de frecuencia. Así como, el valor porcentual individual y acumulado que representan cada uno de los miembros de la fuerza de ventas que componen dicha muestra.

En el gráfico se pueden observar los puntos de corte para cada uno de los grupos conformados anteriormente y determinados por los Percentiles 25 y 75, los cuales se encuentran representados de la siguiente manera: las barras de color azul representan al grupo conformado por la población insatisfecha, las barras de color amarillo representan a la población laboralmente satisfecha de la muestra y las barras de color verde representan a la población que se encuentra muy satisfecha.

Tabla N° 89

Frecuencia de satisfacción de la muestra como cliente individual B

Nivel de Satisfacción	Valores de la Satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	0,00 - 2,44	2	20,0
Satisfecho	2,53 – 2,95	6	60,0
Muy Satisfecho	3,09 – 5,00	2	20,0
Total		10	100

Fuente: Elaboración propia.

En relación con la satisfacción laboral del cliente individual B o empresa B, se puede señalar que igual que la empresa A, la mayoría de los integrantes de la muestra, los cuales se encuentran representados por el 60% de los individuos de la muestra que se encuentran satisfechos laboralmente. El 40% restante de los individuos se encuentran fraccionados de la siguiente manera: 20% de los miembros se encuentran entre muy satisfechos y el 20% restante se encuentran insatisfechos, siendo cada una de las frecuencias para ambos grupos igual a 2 individuos por grupo.

Empresa C Como Cliente:

Tabla N° 90

Estadísticos referentes a la satisfacción de la muestra como cliente individual C

N. Validos	11
N. Perdidos	0
Media	2,7636
Mediana	2,7800
Moda	2,80
Percentil 25	2,6300
Percentil 75	2,8000

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla N° 90 se pudo observar que los miembros de la fuerza de ventas que integran la empresa C se encuentran conformados por un N=11 individuos, los cuales

reflejan como el valor de satisfacción que más se repite a la Moda= 2,80 el cual se encuentra ubicado en el punto de corte dentro del rango limítrofe inferior de la población que afirma tener altos niveles de satisfacción, por lo que es posible inferir que la tendencia más repetitiva de esta muestra tiende a estar muy satisfecha. Para este caso en específico cabe destacar que el punto medio, Percentil 50 se encuentra representado por la Mediana=2,78 la cual divide a la muestra en dos partes iguales.

El valor que determina la distribución exacta de la muestra o promedio entre cada uno de los miembros de la misma es Media=2,7636. Por lo que es posible inferir que de los miembros de la muestra que pertenecen a la Empresa C, un representante de ventas promedio tiende a encontrarse satisfecho laboralmente, lo cual se evidencia debido a que la media aritmética se encuentra ubicada entre los Percentiles 26 y 74 .

Para señalar los puntos de corte de los tres grupos de satisfacción mencionados con anterioridad se utilizó en primer lugar al Percentil 25 que en este caso se encuentra representado por $P_{25}=2,6300$ y sirvió como punto de corte al grupo que se encuentra insatisfecho en la muestra. En segundo lugar para determinar para el punto de corte que identifica al grupo de la muestra que se encuentra muy satisfecho se utilizó el Percentil 75, el cual se encuentra representado por $P_{75}=2,80$. Adicionalmente el grupo que se encuentra comprendido entre los Percentiles 26 y 74 son los miembros de la muestra que laboralmente están satisfechos como se encuentra reflejado en la tabla y el gráfico que se presentan a continuación.

Tabla N° 91

Composición de acuerdo a la satisfacción de la muestra como cliente individual C

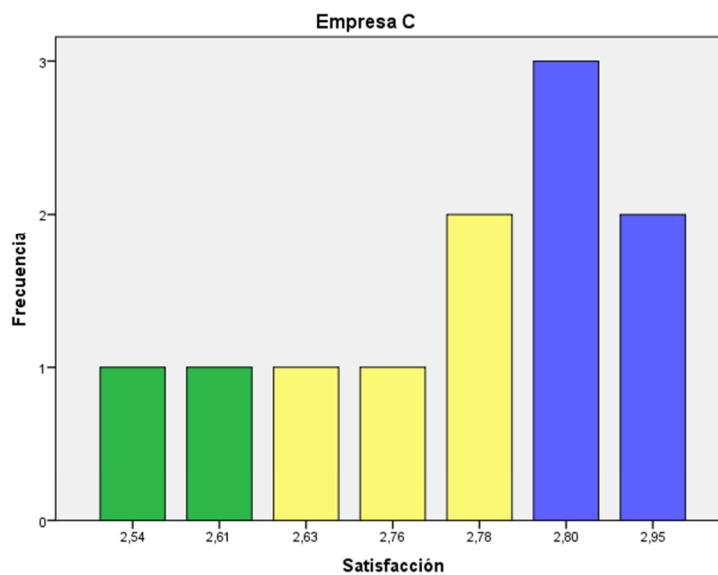
Satisfacción				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2,54	1	9,1	9,1	9,1
2,61	1	9,1	9,1	18,2
2,63	1	9,1	9,1	27,3
2,76	1	9,1	9,1	36,4
Válidos 2,78	2	18,2	18,2	54,5
2,80	3	27,3	27,3	81,8
2,95	2	18,2	18,2	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En forma gráfica la tabla anterior muestra la siguiente distribución frecuencial:

Gráfico N° 30

Satisfacción de la muestra como cliente individual C



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 91 es posible apreciar como incide en la muestra los distintos valores generados por la satisfacción que reflejan los miembros de la muestra de estudio. Exponiendo justo antes de la frecuencia modal al valor ubicado en 2,78 de satisfacción lo que equivale 18,2% de la población de estudio y la ubica en el punto limítrofe superior de dicho grupo, es decir, existe una tendencia repetitiva de la fuerza de ventas perteneciente a la empresa C a encontrarse de satisfechos a muy satisfechos con su trabajo.

Adicionalmente, en el gráfico puede observarse los puntos de corte determinados por los Percentiles 25 y 75, que se encuentran delimitados de la siguiente manera: para el grupo de la muestra insatisfecha con una frecuencia de 2 individuos, está representada por las barras de color verde, para el grupo de los miembros de la muestra que se encuentran satisfechos se tiene una frecuencia de 4 individuos y se encuentran representados por las barras de color amarillo, y por ultimo para los miembros de la muestra que se encuentran muy satisfechos con su trabajo, se tiene una frecuencia de 5 individuos en total y se encuentran representados por las barras de color azul.

Tabla N° 92

Frecuencia de satisfacción de la muestra como cliente individual C

Nivel de Satisfacción	Valores de la Satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	$\geq - 2,61$	2	18,0
Satisfecho	2,63 – 2,78	4	36,0
Muy Satisfecho	2,80 - $\leq$	5	45,0
Total		11	100

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anteriormente expuesta expresa la distribución de satisfacción para los miembros de la fuerza de ventas pertenecientes a la empresa C, en donde la mayor cantidad de frecuencia de individuos representados por el 45% de la muestra, se encuentran muy satisfechos; seguidos de los miembros de la muestra que se encuentran satisfechos los cuales conforman el 36% de la población y por último los que se encuentran insatisfechos que representan el 18% de la población total.

A manera de conclusión con respecto a este punto adicional es importante destacar que existe similitud entre los resultados de satisfacción ofrecidos por la empresa A y la empresa B, donde ambas se encuentran representadas por un $N=10$ representantes de ventas, tienen una población del 60% de los individuos de la muestra que se encuentran regularmente satisfechos, lo cual corresponde con la mayoría de los individuos de la muestra y se encuentran ubicados en la parte media de la distribución central.

Adicionalmente y a ambos extremos de la distribución central se encuentran divididos a partes iguales el 40% de la población restante, donde el 20% de la población de estudio manifiesta encontrarse insatisfecha y el 20% restante manifiesta encontrarse muy satisfecha.

Por otra parte se presenta el caso de la empresa C, la cual se encuentra compuesta por un $N=11$ representante de ventas, los cuales en su mayoría expresan encontrarse muy satisfechos, dicho grupo representa el 45% del total de la muestra y se encuentra ubicada en la extrema derecha del gráfico.

En su extremo izquierdo se encuentra al 18% de la población que asegura encontrarse insatisfecho laboralmente y en su parte media puede ubicarse al 36% restante del total de la población de estudio, donde se ubican los miembros de la muestra que expresan encontrarse satisfechos con su trabajo en la empresa C.

IV. Identificar la relación existente entre la motivación, según la teoría de las expectativas de V. Vroom y la intención de rotación expresada por medio de la satisfacción laboral, existente en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios ubicadas en el área Metropolitana de Caracas, para el segundo trimestre del año 2013.

Para dar paso a la explicación de la relación existente entre la Motivación laboral según la teoría de las expectativas y la Intención de rotación laboral entendida mediante el uso de la Satisfacción como indicador de la misma, es necesario explicar la teoría estadística de las decisiones mediante el uso de Hipótesis, la cual fue utilizada para describir la relación existente entre dichas variables de investigación.

En el ámbito de la investigación científica, “las hipótesis son proposiciones tentativas acerca de las relaciones entre dos o más variables” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 93) se entienden como “respuestas provisionales a la pregunta de investigación” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 92) y ayudan a comprobar los basamentos de la pregunta de investigación.

Para la presente investigación se hizo uso de dos tipos de Hipótesis, las cuales son: Hipótesis Nula (H_0) la cual constituye “proposiciones acerca de la relación entre variables, sólo que sirven para refutar o negar lo que afirma la hipótesis de investigación” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 104) y la Hipótesis de Investigación (H_1) la cual son “propensiones tentativas sobre la o las posibles relaciones entre dos o más variables” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 96). Para el presente estudio se utilizaron las siguientes hipótesis:

H_0 : No existe relación entre la Motivación (según la teoría de las expectativas) y la Intención de rotación laboral (entendida mediante el estudio de la satisfacción laboral) en la fuerza de ventas de organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas para el segundo trimestre del año 2013.

H₁: Existe relación entre la Motivación (según la teoría de las expectativas) y la Intensión de rotación laboral (entendida mediante el estudio de la satisfacción laboral) en la fuerza de ventas de organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas para el segundo trimestre del año 2013.

El procedimiento aplicado para el estudio de las Hipótesis en la presente investigación fue Tau_b de Kendall debido a que este coeficiente de correlación resulta apropiado para el estudio de las variables ordinales.

En las siguientes tablas es posible identificar la relación existente entre la Motivación laboral y la Satisfacción laboral, así como entre la Motivación laboral y la predisposición de la muestra por abandonar su empleo.

Tabla N° 93

Coeficiente de correlación Tau_b de Kendall en la Motivación y la Satisfacción laboral

Correlaciones				
			Motivación (agrupado)	Satisfacción (agrupado)
Tau_b de Kendall	Motivación (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,720**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	31	31
	Satisfacción (agrupado)	Coeficiente de correlación	,720**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	31	31

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Se considera apropiado señalar que como fue anteriormente explicada la variable Intensión de rotación viene determinada por los niveles de Satisfacción laboral de la muestra, entendiendo que a menor Satisfacción laboral, mayor será la Intensión de Rotar y de igual manera en caso contrario, determinando entre ellos una relación inversamente proporcional.

Como se pudo observar en la tabla anteriormente expuesta, es posible evidenciar el Coeficiente de correlación Tau_b de Kendall se encuentra representado por 0,720 el cual al tener signo positivo indica que la Motivación y la Satisfacción laboral son directamente proporcionales, es decir, a mayor nivel de motivación, mayor será el nivel de satisfacción y a menor nivel de motivación laboral, menor serán los niveles de satisfacción laboral. De igual manera es importante señalar que la intensidad de la correlación tiende a ser fuerte debido a que la misma posee un valor mayor de 0,5 y se encuentra cercana al 1.

Tabla N° 94

Coeficiente de correlación Tau_b de Kendall en Motivación laboral con respecto a la Predisposición que tiene el trabajador por abandonar su empleo

Correlaciones

		Motivación (agrupado)	Predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo
Tau_b de Kendall	Coeficiente de correlación	1,000	-,403*
	Sig. (bilateral)	.	,015
	N	31	31
	Coeficiente de correlación	-,403*	1,000
	Sig. (bilateral)	,015	.
	N	31	31

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Como es posible observar en la tabla anteriormente expuesta, se puede observar el Coeficiente de correlación Tau_b de Kendall se encuentra representado por -0,403 lo cual al tener signo negativo indica que la Motivación laboral y la predisposición de los trabajadores abandonar el empleo, son inversamente proporcionales, es decir, a mayor nivel de motivación, menor será el nivel de predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo y a menor nivel de motivación laboral, mayor será el nivel de predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo. De igual manera es importante señalar que la

intensidad de la correlación tiende a ser moderada debido a que la misma posee un valor menor de 0,5.

A causa de lo anteriormente expuesto, es posible afirmar que si existe baja motivación laboral, existirá baja satisfacción laboral debido a dicha relación es directamente proporcional, y por transitividad aumentará la predisposición a abandonar la organización debido a que esta nueva relación expuesta es inversamente proporcional a la motivación y satisfacción laboral.

Tabla N° 95

Tabla de contingencia entre Motivación y Satisfacción laboral

Tabla de contingencia Satisfacción (agrupado) * Motivación (agrupado)

			Motivación (agrupado)			Total
			Motivación débil	Motivación moderada	Motivación alta	
Satisfacción (agrupado)	Satisfecho	Recuento	2	11	2	15
		% dentro de Motivación (agrupado)	12,5%	84,6%	100,0%	48,4%
	Insatisfecho	Recuento	14	2	0	16
		% dentro de Motivación (agrupado)	87,5%	15,4%	0,0%	51,6%
Total		Recuento	16	13	2	31
		% dentro de Motivación (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible evidenciar que del 100% de la población que expresa sentir niveles débiles de motivación laboral, aproximadamente el 88% de los mismos indican estar insatisfechos laboralmente, esto permite señalar que de la población menos motivada, en su mayoría se encuentran insatisfechas.

Para el grupo de la población que expresa encontrarse con niveles moderados de motivación, el 85% de los mismos indica encontrarse satisfechos laboralmente.

El 100% de los individuos que expresan sentir altos niveles de motivación indican que se encuentran satisfechos laboralmente.

Tabla N° 96

Tabla de contingencia entre Motivación y predisposición a la Rotación

Tabla de contingencia Predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo * Motivación (agrupado)

			Motivación (agrupado)			Total
			Motivación débil	Motivación moderada	Motivación alta	
Predisposición que tiene el trabajador a abandonar el empleo	Totalmente de acuerdo	Recuento	9	3	0	12
		% dentro de Motivación (agrupado)	56,2%	23,1%	0,0%	38,7%
	De acuerdo	Recuento	6	5	1	12
		% dentro de Motivación (agrupado)	37,5%	38,5%	50,0%	38,7%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Recuento	0	2	0	2
		% dentro de Motivación (agrupado)	0,0%	15,4%	0,0%	6,5%
	En desacuerdo	Recuento	0	2	1	3
		% dentro de Motivación (agrupado)	0,0%	15,4%	50,0%	9,7%
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	1	1	0	2
		% dentro de Motivación (agrupado)	6,2%	7,7%	0,0%	6,5%
Total		Recuento	16	13	2	31
		% dentro de Motivación (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible evidenciar que del 100% de la población que expresa sentir niveles débiles de motivación laboral, aproximadamente el 56% de los mismos indican estar Totalmente de Acuerdo en tener predisposición por abandonar su empleo actual.

Para el grupo de la población que indica tener niveles moderados de motivación, el 39% de los mismos expresa encontrarse De Acuerdo con tener predisposición por abandonar su empleo actual.

El 50% de los individuos que expresan sentir altos niveles de motivación indican que se encuentran De Acuerdo con sentir predisposición por abandonar su empleo actual, mientras que el 50% restante indica estar En Desacuerdo con sentir dicha predisposición.

Adicionalmente, es posible señalar que de la mayoría de la población indica estar De acuerdo y Totalmente de acuerdo con la predisposición que expresa la intención explícita de abandonar su empleo, como consecuencia de la baja satisfacción laboral.

Tabla N° 97

Tabla de contingencia entre Motivación y alternativas laborales fuera de la organización

Tabla de contingencia El trabajador podría encontrar alternativas atractivas fuera de la organización * Motivación (agrupado)

			Motivación (agrupado)			Total
			Motivación débil	Motivación moderada	Motivación alta	
El trabajador podría encontrar alternativas atractivas fuera de la organización	Totalmente de acuerdo	Recuento	12	5	1	18
		% dentro de Motivación (agrupado)	75,0%	38,5%	50,0%	58,1%
	De acuerdo	Recuento	4	5	0	9
		% dentro de Motivación (agrupado)	25,0%	38,5%	0,0%	29,0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Recuento	0	3	0	3
		% dentro de Motivación (agrupado)	0,0%	23,1%	0,0%	9,7%
	En desacuerdo	Recuento	0	0	1	1
		% dentro de Motivación (agrupado)	0,0%	0,0%	50,0%	3,2%
	Total	Recuento	16	13	2	31
		% dentro de Motivación (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anteriormente expuesta es posible evidenciar que el 75% de la población que indican sentir niveles débiles de motivación laboral, expresa estar Totalmente de Acuerdo en la posibilidad de poder encontrar alternativas atractivas fuera de la organización para la cual trabajan.

Para el grupo de la población que indica tener niveles moderados de motivación, el 39% de los mismos expresa encontrarse Totalmente de Acuerdo en la posibilidad de poder encontrar alternativas atractivas fuera de la organización para la cual trabajan, de igual manera hay otro 39% de este grupo que indican estar De Acuerdo con lo que plantea la posibilidad anteriormente mencionada. El 50% de los individuos que expresan sentir altos niveles de motivación indican que se encuentran De Acuerdo con la posibilidad de poder encontrar alternativas atractivas fuera de la organización para la cual trabajan, mientras que el 50% restante indica encontrarse En Desacuerdo con dicha posibilidad. Adicionalmente, es posible señalar que de la mayoría de la población indica estar De acuerdo y Totalmente de acuerdo con la posibilidad de encontrar oportunidades laborales fuera de la organización.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para la realización de la presente investigación, cuyo objetivo principal consistió en Identificar si existe relación entre la motivación y la intención de rotación laboral existente en la fuerza de ventas de las organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas para el segundo trimestre del año 2013, en función de las variables motivación y rotación de personal, siendo dicha relación entendida a través de la satisfacción laboral que presenta la muestra. Para ello fue utilizado un cuestionario constituido por tres partes.

En la primera parte se elaboraron preguntas relacionadas con la composición de la muestra, las cuales hacían referencia a la condición socio-demográfica, la condición laboral, nivel educativo de la muestra.

En la segunda parte del cuestionario se presentó el instrumento de Motivación, el cual fue elaborado según el modelo de Expectativas de V. Vroom (1964), fue utilizado para medir los niveles de Motivación que presenta la muestra de estudio, así como los niveles de valencia, expectativa e instrumentalidad presentes en la fuerza de ventas perteneciente a las tres empresas aseguradoras que conformaron la muestra de estudio.

En la tercera parte del cuestionario se utilizó un instrumento de Satisfacción, el cual fue elaborado según el Cuestionario de Satisfacción de Minnesota, fue utilizado para medir la intención de rotación de la muestra de estudio determinada a través de la satisfacción laboral, así como los niveles de satisfacción e insatisfacción que posee la muestra de acuerdo a las dimensiones que conforman esta variable de estudio. Entre dichas

dimensiones se tiene: la dimensión situación, la dimensión personalidad, la dimensión individual, la dimensión organizativa, la dimensión ambiental y la dimensión integración.

En la presente investigación se planteó identificar la relación existente entre los bajos niveles de motivación y la intención de rotación que derivan de ello, todo esto entendido a través de la satisfacción laboral que expresan los miembros de la fuerza de ventas de empresas que vendan servicios. Para ello en primer lugar se procedió a realizar el estudio de la variable motivación, la cual es entendida como la fuerza que impulsa al individuo para lograr determinados resultados, que le permitan satisfacer necesidades, donde “la fuerza de una tendencia a actuar depende de la intensidad con la que esperamos que nuestra acción vaya seguida de resultados y del valor que atribuimos a estos resultados” (Lévy-Leboyer, 2.003, pág. 66) todo ello medido a través de las dimensiones de la motivación planteadas por V. Vroom en su modelo de las expectativas, las cuales son: Valencia, Instrumentalidad, y Expectativa. Luego se procedió a realizar el estudio de la variable Rotación de Personal, la cual es entendida como el grado de predisposición que pueda tener el personal de una empresa para abandonarla, todo ello medido a través de la satisfacción laboral, la cual como fue indicado con anterioridad es capaz de predecir la rotación de personal que conforma una organización. Para ello se estudió la satisfacción e insatisfacción que presentaron los miembros de la muestra en relación con las dimensiones situación, personalidad, individual, organizativa, ambiental e integración, siendo esta última de suma importancia debido a que logro condensar la insatisfacción laboral que presento parte de la muestra y la intención de rotación que derivo de la misma.

Al aplicar el instrumento de investigación se lograron obtener diversos datos que permitieron la presentación de las siguientes conclusiones acerca del estudio:

Partiendo del primer objetivo de estudio el cual pretende medir la motivación de la fuerza de ventas, que luego de hacer un análisis profundo de los datos recolectados se pudo apreciar que con respecto a la variable motivación, que la muestra de estudio presenta un nivel promedio de motivación de 0,39 el cual según la teoría de la Expectativas de V. Vroom es media en el límite de lo bajo, debido a que dicho valor o resultado se encuentra

cercano al cero, lo que de ser así, indicaría que “la fuerza motivadora es de cero” (Dubrin, 2004, pág. 98) por lo tanto es posible afirmar que la fuerza motivadora de los Representantes de ventas que laboran en empresas de servicios tiende a ser media o moderada debido que apenas pasa de 0,34 valor que se usó como punto de corte para determinar un nivel bajo de motivación laboral.

Con relación a los niveles de la fuerza motivadora que caracteriza a cada uno de los miembros de la muestra es posible apreciar que aproximadamente el 52% de los mismos expresan sentir niveles bajos de Motivación Laboral. De igual manera, es posible apreciar 35% de la muestra indica sentir niveles medios o moderados de Motivación Laboral, lo que añadido al porcentaje de la población que expresa sentir niveles bajos de motivación, representa al 87% del total de la población de estudio, tal y como se puede apreciar en la tabla N° 45.

Con relación a las tres dimensiones que componen dicha variable de estudio las cuales son: Valencia, Expectativa e Instrumentalidad. Se analizaron los resultados obtenidos y se pudo apreciar lo siguiente:

La Valencia es entendida como el valor de la preferencia que posee el miembro de la fuerza de ventas por recibir un premio determinado como resultado del esfuerzo realizado para el logro de una meta u objetivo organizacional. De acuerdo con los resultados obtenidos en relación con dicha dimensión se evidencio que la fuerza de ventas le otorga un nivel moderado a las recompensas que reciben mediante el logro de las metas referentes al cargo y los objetivos organizacionales, dicho valor se encuentra representado por 0,6649 y dentro del grupo de la muestra que expresa sentir una valencia moderada se encuentra contenido el 52% de la población total de estudio, tal y como se puede evidenciar en la tabla N° 48.

La Expectativa es entendida como la percepción que tiene el Representante de ventas con respecto a la relación que existe entre el esfuerzo realizado y el logro de la meta u objetivo organizacional, y de acuerdo con los resultados obtenidos en relación con dicha

dimensión se evidencio que la fuerza de ventas le otorga un nivel moderado logro de las metas y objetivos organizacionales como consecuencia del esfuerzo realizado. Dicho valor se encuentra representado por 0,6555 y dentro del grupo de la muestra que expresa sentir una expectativa moderada se encuentra contenido el 58% de la población total de estudio; tal y como se puede evidenciar en la tabla N° 51.

La Instrumentalidad es entendida como la percepción que tiene un Representante de ventas sobre la probabilidad de obtener una recompensa deseada por el logro de la meta u objetivo organizacional, y de acuerdo con los resultados obtenidos en relación a esta dimensión es posible afirmar que la fuerza de ventas le otorga un alto nivel a la probabilidad de obtener la recompensa deseada si se logra la meta u objetivo organizacional. Dicho valor se encuentra representado por 0,8606 y dentro del grupo de la muestra que expresa sentir una instrumentalidad alta se encuentra contenido el 100% de la población de estudio, tal y como se puede evidenciar en la tabla N° 54 .

Con respecto al análisis individual de la motivación de la muestra y su comportamiento con las características socio-demográficas se puede evidenciar lo siguiente:

Referente al análisis de los datos socio-demográficos es posible afirmar que la mayoría de los miembros de la muestra expresan sentir niveles bajos de motivación laboral, los cuales se encuentran representados por el 52% del total de la muestra de estudio.

Del 100% del grupo de los miembros de la muestra que poseen entre 31 y 39 años de edad, el 67% afirma sentir bajos niveles de motivación laboral, seguidos del grupo de la muestra caracterizado por tener entre 22 y 30 años, el 56% afirma sentir el mismo nivel de motivación que el grupo anterior, tal y como puede ser observado en la tabla N° 55.

Del 100% de los miembros de la muestra que se caracterizan por tener género masculino, el 59% de los mismos afirma sentir niveles bajos de motivación laboral. De igual manera se tiene que el 43% de los miembros de la muestra que se caracterizan por

tener género femenino afirman poseer bajos niveles de motivación laboral. Con lo cual es posible afirmar que existe mayor presencia de niveles bajos de motivación en los hombres, tal y como puede ser observado en la tabla N° 56.

Del 100% de los miembros de la muestra caracterizados por encontrarse en situación de concubinato, el 83% de los mismos indica sentir niveles bajos de motivación laboral. Seguidos del grupo de la muestra que afirma estar divorciados, de los cuales el 67% manifiesta sentir niveles bajos de motivación laboral. Para concluir el 47% del grupo de la muestra que se caracteriza por encontrarse soltero afirma tener bajos niveles de motivación laboral, tal y como se evidencia en la tabla N° 57.

El 100% de los miembros de la muestra que afirma tener tres hijos o más, expresa sentir niveles bajos de motivación laboral. Mientras que el 80% de los miembros de la muestra que expresa tener dos hijos afirma sentir niveles débiles de motivación. Adicionalmente se tiene al grupo de individuos de la muestra que expresa no tener ningún hijo, de los cuales el 47% afirma tener poca motivación laboral. Y por último se tiene al grupo de individuos caracterizado por tener solo un hijo, de los cuales el 40% afirma sentir bajos niveles de motivación laboral. Todo esto se puede evidenciar en la tabla N° 58.

Del 100% de los individuos que afirman haber alcanzado el grado de preparación académica correspondiente con el Técnico Superior, el 64% de los mismos afirma sentirse poco motivado laboralmente. Mientras que el 57% de los miembros de la muestra que se caracterizan por haber alcanzado preparación Universitaria afirma sentir bajos niveles de motivación laboral. De igual manera el 47% de los miembros de la muestra que tienen preparación Media Diversificada y Profesional afirma tener poca motivación laboral. Adicionalmente solo el 33% de los miembros que poseen estudios de Postgrado y/o Especialización afirman sentir bajos niveles de motivación laboral. Todo esto puede ser observado en la tabla N° 59 de la presente investigación.

El segundo objetivo de estudio pretende Verificar la intensidad de rotación de la fuerza de ventas a través de la satisfacción laboral y luego de hacer un análisis profundo de

los datos recolectados. Se pudo apreciar que con respecto a la satisfacción laboral el promedio de la muestra de estudio presenta un nivel de satisfacción de 3,0994 lo cual, según la interpretación del cuestionario de Satisfacción de Minnesota tiende a ser alto debido a que dicho valor o resultado se encuentra por encima del Percentil 50 o punto de corte para determinar la Satisfacción de la muestra entendida como grupo de clientes, lo cual puede ser observado en la tabla N° 60.

De igual manera, es posible afirmar que el 52% de la población total de estudio, lo que corresponde con la mayoría de los Representantes de ventas que trabajan en empresas de servicios, tienden a encontrarse satisfechos a nivel laboral, tal y como puede ser observado en la tabla N° 62.

Con relación a las seis dimensiones que componen dicha variable de estudio las cuales son: Situación, Personalidad, Individual, Organizativa, Ambiental e Integración; Se analizaron los resultados obtenidos y se pudo apreciar lo siguiente:

La Dimensión Situación, siendo entendida como el valor de la preferencia que posee cada uno de los miembros de la fuerza de ventas sobre la cantidad de logros obtenidos a través de la organización, puede ser determinada mediante el uso del $P_{50}= 2,60$ como punto de corte para determinar la satisfacción o insatisfacción de la muestra de estudio. En relación con la frecuencia de individuos que presentan niveles de satisfacción por la dimensión situación mayores al punto de corte anteriormente reflejado se puede afirmar que los resultados obtenidos para el estudio de dicha dimensión evidenciaron que la mayoría de los miembros de la fuerza de ventas afirma sentir satisfacción con los logros obtenidos mediante la organización, lo que corresponde con 52% de la población total de estudio, tal y como puede ser observado en la tabla N° 70.

La Dimensión Personalidad, siendo entendida como el valor de la preferencia que tienen los miembros de la fuerza de ventas con respecto al deseo o aversión que se tiene a los resultados percibidos a través de la organización, puede ser determinada mediante el uso del $P_{50}= 2,20$ como punto de corte para determinar el deseo o aversión de la muestra de

estudio. En relación con la frecuencia de individuos que presentan niveles de deseo mayores al punto de corte anteriormente reflejado se puede afirmar que los resultados obtenidos para el estudio de dicha dimensión evidenciaron que la mayoría de los miembros de la fuerza de ventas afirma sentir deseo por conseguir los resultados percibidos a través de la organización, lo que corresponde con 52% de la población total de estudio, tal y como puede ser evidenciado en la tabla N° 73.

La Dimensión Individual, siendo entendida como el valor que se le da a la percepción que posee cada uno de los miembros de la fuerza de ventas en relación a la satisfacción personal ofrece el trabajo y sus consecuencias, puede ser establecida mediante el uso del $P_{50} = 3,40$ como punto de corte para determinar la satisfacción o insatisfacción de la muestra de estudio. En relación con la frecuencia de individuos que presentan niveles de satisfacción por la dimensión, mayores al punto de corte anteriormente reflejado se puede señalar que los resultados obtenidos para el estudio de dicha dimensión evidenciaron que la mayoría de los miembros de la fuerza de ventas afirman percibir satisfacción personal con los logros obtenidos mediante el trabajo y sus consecuencias, lo que corresponde con 52% de la población total de estudio, tal y como puede ser observado en la tabla N° 76.

La Dimensión Ambiental, la cual es entendida como el valor que se le otorga a la preferencia o aversión que poseen los representantes de ventas en relación a la condiciones laborales, la ubicación geográfica de la empresa y la incertidumbre existente en el mercado laboral, la cual puede ser establecida mediante el uso del $P_{50} = 2,80$ como punto de corte para determinar la preferencia o aversión de la muestra de estudio. En relación con la frecuencia de individuos que presentan niveles de satisfacción o preferencia por la dimensión de estudio, es posible afirmar que los resultados obtenidos para el estudio de dicha dimensión evidenciaron que la mayoría de los miembros de la fuerza de ventas afirman preferencia con todo lo expuesto mediante el estudio de dicha dimensión, lo que corresponde con 52% de la población total de estudio, tal y como puede ser observado en la tabla N° 79.

La Dimensión Organizativa, la cual es el valor que se le otorga a la preferencia o aversión que posee cada uno de los representantes de ventas en relación con el ambiente organizacional, el estilo de dirección y el clima laborales existente en las organizaciones de servicios, puede ser establecido mediante el uso del $P_{50} = 12,40$ como punto de corte para determinar la preferencia o aversión de la muestra de estudio. En relación con la frecuencia de individuos que presentan niveles de preferencia por cómo es el estilo de dirección, el ambiente organizacional y el clima laboral, es posible afirmar que los resultados obtenidos para el estudio de dicha dimensión evidenciaron que la mayoría de los miembros de la fuerza de ventas afirman percibir preferencia con todo lo expuesto mediante el estudio de dicha dimensión, lo que corresponde con 52% de la población total de estudio, tal y como puede ser observado en la tabla N° 82.

Por último, la Dimensión Integración la cual se encuentra conformada por dos preguntas que buscan verificar si por lo anteriormente expuesto en el cuestionario de satisfacción la muestra presenta intenciones de rotación laboral y medir que tan presente tienen la opción de encontrar oportunidades laborales fuera de la organización.

Por lo que se pudo evidenciar del 100% de los miembros de la muestra que manifestaron encontrarse Totalmente de Acuerdo con sentir predisposición a abandonar el empleo, solo el 92% se encuentra Totalmente de acuerdo con la posibilidad de encontrar alternativas laborales atractivas fuera de la organización. De igual manera del 100% de los miembros de la fuerza de ventas que afirman encontrarse De Acuerdo con presentar predisposición a abandonar el empleo un 48% afirma encontrarse de igual manera De Acuerdo con la posibilidad de encontrar trabajo fuera de la organización en la que laboran. Mientras que solo un 58% de la fuerza de ventas que se encuentra de acuerdo con la opción de cambiar de empleo afirma encontrarse Totalmente de Acuerdo con la posibilidad de encontrar trabajo fuera de la organización, tal y como puede ser observado en la tabla N° 83.

Por lo anterior, es posible afirmar que en mayor o menor medida un 74% del total de la población de estudio está predispuesto a cambiar de empleo y encontrar alternativas fuera de la organización en la que prestan servicios.

Referente al análisis grupal de la satisfacción laboral que presenta la muestra de estudio y su comportamiento con las características socio-demográficas se puede evidenciar lo siguiente:

Con relación a los datos socio-demográficos es posible observar que la mayoría de los miembros de la muestra expresan sentir insatisfacción laboral, dicha mayoría corresponde con el 52% del total de la muestra de estudio.

El 50% de los miembros de la muestra caracterizados por tener 21 años o menos afirman encontrarse insatisfechos laboralmente. Seguidos del grupo de la muestra que se encuentra caracterizado por tener entre 22 y 30 años, de los cuales el 56% afirma sentir insatisfacción laboral. De igual manera se tiene al grupo de la muestra que se encuentra caracterizado por tener entre 31 y 39 años de edad, de los cuales el 50% presenta niveles de insatisfacción. Adicionalmente es posible apreciar que del 100% de los miembros de la muestra que se encuentran caracterizados por tener 40 años o más, solo el 40% afirma sentir insatisfacción laboral, tal y como puede ser observado en la tabla N° 63.

Del 100% del grupo conformado por representantes de ventas que se caracterizan por pertenecer al género femenino, es posible indicar que el 57% de los mismos manifiesta sentirse insatisfecho laboralmente. Mientras que el 53% del total de los miembros de la muestra que pertenecen al género masculino indican sentir satisfacción laboral. Por lo que es posible afirmar que de los miembros de la fuerza de ventas que se encuentran insatisfechos laboralmente en su mayoría pertenecen al género femenino, tal y como puede ser observado en la tabla N° 64.

Del 100% de los representantes de ventas que afirman encontrarse solteros, el 58% de los mismos indica sentir insatisfacción laboral. Mientras el 50% de los individuos que afirman encontrarse en situación de concubinato también indican encontrarse insatisfechos. Adicionalmente se tiene al 100% de los miembros de la muestra que indican estar casados y expresan sentir satisfacción laboral. Y por último es posible observar al 67% de los

miembros de la muestra que indican encontrarse divorciados y manifiestan sentir insatisfacción laboral.

Gracias a lo anteriormente expuesto es posible evidenciar que la mayoría de los representantes de ventas pertenecientes a la muestra manifiestan encontrarse solteros e insatisfechos laboralmente, tal y como se puede evidenciar en la tabla N° 65.

Del 100% de los miembros de la muestra que señalan no tener hijos es posible afirmar que el 53% de los mismos indican sentir insatisfacción laboral. Seguido de los miembros de la muestra que expresan tener solo un hijo, de los cuales el 40% indica encontrarse insatisfechos laboralmente. De igual manera es posible observar que el 60% de los representantes de ventas que afirma tener dos hijos indican encontrarse insatisfechos a nivel laboral. Por último es posible señalar que el 100% de los miembros de la muestra que afirma tener tres hijos o más afirma sentir insatisfacción laboral.

Por lo que es posible afirmar que de todos los miembros de la muestra que indican encontrarse insatisfechos a nivel laboral, la mayoría corresponde con representantes de ventas que no tienen descendencia, tal y como puede ser observado en la tabla N° 66.

El 57% de los miembros de la muestra que se caracterizan por haber culminado estudios de preparación Media diversificada y profesional, afirman sentir diversos niveles de insatisfacción laboral. Mientras que el 46% de los miembros caracterizados por haber alcanzado el nivel de preparación Técnico superior afirman encontrarse insatisfechos laboralmente. De igual manera se tiene al grupo de miembros de la muestra que expresan haber alcanzado preparación Universitaria, de los cuales el 57% afirma tener insatisfacción laboral. Por último se tiene al 50% de los miembros de la muestra que afirman haber alcanzado preparación de Post-grado y/o especialización e indican sentirse insatisfechos laboralmente, tal y como se puede observar en la tabla N° 67.

Con lo anteriormente expuesto es posible afirmar, que de todos los miembros de la muestra que indican la presencia de insatisfacción laboral, en su mayoría se encuentran conformados por representantes de ventas que poseen un nivel de preparación técnica.

Culminando con el tercer objetivo de investigación, el cual pretende Identificar la relación existente entre motivación laboral y la intensidad de rotación entendida mediante la satisfacción laboral, que presenta la fuerza de ventas. Luego de hacer un análisis de los datos recolectados se pudo apreciar lo siguiente:

Es posible visualizar que del 100% de los representantes de ventas que indican tener bajos niveles de motivación laboral, el 88% de los mismos expresa sentirse insatisfecho laboralmente, lo que corresponde con un 45% de la población total de estudio.

De igual manera es posible observar que del 100% de los miembros de la muestra que afirma tener niveles moderados de motivación laboral, un 85% de los mismos indica encontrarse satisfecho a nivel laboral, lo que corresponde con el 35% de la población total de estudio.

En concordancia con lo anteriormente expuesto es posible inferir que existe una relación entre bajos niveles de motivación laboral y la insatisfacción laboral, tal y como puede ser observado en la tabla N° 95.

Adicionalmente con respecto al 100% de los individuos que expresan sentir bajos niveles de motivación laboral, es posible afirmar que un 94% de los mismos afirma tener distintos niveles de predisposición para abandonar su empleo actual.

De igual manera se tiene que el 62% de la población de estudio expresa tener niveles moderados de motivación laboral y adicionalmente afirman poseer la predisposición por abandonar el empleo, tal y como puede ser observado en la tabla N° 96.

Con relación a lo anteriormente expuesto es posible afirmar independientemente del nivel de motivación bien sea débil o moderada, los miembros de la fuerza de ventas de las empresas que ofrecen servicios tienden a tener predisposición a rotar laboralmente.

Para la presente investigación es posible afirmar que la correlación de la Motivación según la Teoría de las Expectativas de V. Vroom y la Satisfacción laboral es directamente proporcional y una relación fuerte, la cual viene representada por 0,720 y un nivel de significación 0,000, tal y como puede ser observado en la tabla N° 93.

De igual manera es posible afirmar que la correlación de la Motivación según la Teoría de las Expectativas de V. Vroom y la predisposición de los miembros de la fuerza de ventas a abandonar la organización es inversamente proporcional y con una intensidad media o moderada, la cual viene representada por $-0,403$ y con un nivel de significación de $0,015$ tal y como puede ser observado en la tabla N° 94.

En consecuencia, se puede afirmar que la Satisfacción es directamente proporcional a la Motivación, y que la Motivación es inversamente proporcional a la Intención de Rotación, y por transitividad, la Satisfacción es inversamente proporcional a la Intención de Rotación. Adicionalmente, la posibilidad de cometer Error Tipo 1, generado cuando se rechaza la hipótesis nula siendo que la misma sea correcta, tiene una probabilidad de ocurrencia de $0,015$ o nivel de significación de $0,015$ lo que da paso a aceptar la Hipótesis de Investigación, por ende es posible afirmar la Hipótesis de Investigación, la cual plantea la siguiente respuesta a la pregunta de investigación:

H₁: Sí existe relación entre la Motivación (según la teoría de las expectativas) y la Intención de rotación laboral (entendida mediante el estudio de la satisfacción laboral) en la fuerza de ventas de organizaciones de servicios, ubicadas en el área Metropolitana de Caracas para el segundo trimestre del año 2013.

Para quienes trabajan en los departamentos de Recursos Humanos es fundamental considerar la relación entre el bajo nivel de Motivación laboral de los trabajadores de la empresa y la alta predisposición a abandonar la organización por parte de los mismos. El no darle a cada individuo y al grupo en general la motivación necesaria como impulso para un alto desempeño tiene graves consecuencias en varios costos organizacionales, por ejemplo en la rotación de personal que invariablemente supone costos de finiquitos, captación e inducción de nuevos ingresos; impactando adicionalmente el estado de ánimo de los miembros de la organización, lo que se convierte en un círculo vicioso alimentando con bajos niveles de motivación a los trabajadores que permanecen en ella.

Al comprender el funcionamiento de dichos procesos el industriólogo se encuentra en la capacidad de funcionar como puente para el logro del entendimiento entre el recurso humano que conforma la organización y los beneficios que la misma ofrece a sus miembros, no solo por el desarrollo del trabajo productivo, sino además haciéndole sentir que la empresa los reconoce permanentemente. Esto permitiría en el caso específico de la fuerza de ventas, un aumento de la productividad, el logro de los objetivos organizacionales, aumento del compromiso organizacional, identificación con la organización, seguridad del cumplimiento del contrato psicológico; y todo ello con el fin de mostrar a los miembros que integran el capital humano de la empresa, que una excelente manera de desarrollarse personal y profesionalmente es formando parte de la organización.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar estudios similares con empleados pertenecientes a diversas organizaciones del sector laboral y/o diversos departamentos de una misma organización para poder fortalecer los resultados obtenidos, así como poner en contraste y verificar la relación entre la Motivación laboral y la intención de Rotación de los distintos departamentos y/o empresas del sector laboral.
- De igual manera se recomienda realizar un estudio que permita profundizar en las preferencias o valencias que posee la fuerza de ventas con respecto las recompensas ofrecidas por las organizaciones, lo que permitiría aumentar la productividad y satisfacción laboral, así como la disminución de la rotación laboral no deseada.
- Así mismo se recomienda a las empresas aumentar los niveles de motivación de la fuerza de ventas, entendiendo que los individuos no se motivan de la misma manera ni por las mismas cosas, por lo cual resulta imprescindible aumentar la comunicación y el entendimiento con los miembros que conforman las organizaciones de servicios.
- Adicionalmente se le recomienda a las empresas aseguradoras fomentar la comunicación con los miembros de su fuerza de ventas, para lograr una mayor cercanía, entender sus necesidades y ver cómo puede la organización ayudar al trabajador a satisfacerlas. Así mismo esto permitiría fortalecer el contrato psicológico con cada uno de los trabajadores, integrándolos a los objetivos organizacionales y aumentando el sentido de pertenencia que se pueda sentir con la organización, lo cual a la larga ayudara a disminuir la intención de rotación del personal.

CAPÍTULO VII

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahogado, L., y De Alameda, L. (2.009). *Relación entre la compensación total y la motivación de empleados según la Teoría de Víctor Vroom: Estudio de caso*. Trabajo de Grado para optar por el título en licenciado en Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.
- Brandt, A., y Rincón, A. (2.007). *Motivación de los pasantes de Relaciones Industriales, según la Teoría de Víctor Vroom (1.964)*. Trabajo de Grado para optar por el título en licenciado en Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.
- Buciuniene, I., & Skudiene, V. (2.009). *Engineering Economics*, 64(4), 78-85.
- Chiavenato, I. (2.007). *Administracion de Recuroso Humanos: el capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2004). *La dinamica del exito en las organizaciones*. México D.F.: Thomson editores.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestion del Talento Humano*. Mexico, D. F.: Mc Graw Hill.
- CONDUSEF. (2012). *Comisión nacional para la protección y defensa de los ususrrios de servicios financieros*. Recuperado el 16 de Mayo de 2013, de <http://www.condusef.gob.mx/index.php/instituciones-financieras/aseguradoras/informacion-general-sobre-seguros/agentes-de-seguros>
- Consumoteca. (1 de Diciembre de 2009). www.consumoteca.com. Recuperado el 2 de Junio de 2013, de <http://www.consumoteca.com/economia-familiar/seguros/mediador-de-seguros>
- De Quijano, S., & Navarro, J. (1998). Un Modelo Integrado de la Motivación en el trabajo: Conceptualización y Medida . *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 14(2), 193-216.

- Dolan, S., Cabrera, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *Gestión de los Recursos Humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. Madrid: McGraw Hill/ interamericana.
- Drucker, P. (S/f). *La Sociedad Post Capitalista*. Norma.
- Dubrin, A. (2004). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México, D.F.: Offset, S.A.
- Figueroa, A. (Julio de 2009). *Producto*. Recuperado el 12 de Junio de 2013, de <http://www3.producto.com.ve/articulo.php?art=430&edi=32&ediant=>
- Fontana, A., y Misero, C. (2009). *Motivación Víctor Vroom: aprendices INCES en formación teórica, programa D. A. E. (área metropolitana)*. Trabajo de Grado para optar por el título en licenciado en Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.
- GERENCIA Y NEGOCIOS.COM. (2011). *Gerencia y Negocios*. Recuperado el 2 de 5 de 2013, de www.gerenciaynegocios.com
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (1998). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Prentice Hall.
- Govern, J., & Petri, H. (2006). *Motivación*. México: Thomson.
- Grujicic, M. S. (2012). Differences in work motivation and job satisfaction between physicians and nurses. *HealthMED*, 6(12), 4010.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación* (4 ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hersey, P., Blanchard, K., & Johnson, D. (1998). *Administración de Comportamiento Organizacional, Liderazgo situacional*. Mexico D. F.: Prentice Hall.
- Johnston, M., & Marshall, G. (2009). *Administración de Ventas*. Mexico, D.F.: Mc Graw Hill.
- Jones, G. (2008). *Teoría Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Kakinuma, H. (s.f.). A Motivational Model for Prediction of Voluntary Turnover: focus on the roles of signature experiences. *Kioto University*, 6.

- Kinicki, R., & Kreitner, R. (2.003). *Comportamiento Organizacional: conceptos, problemas y practicas*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Lévy-Leboyer, C. (2.003). *La Motivación en la empresa: modelos y estrategias*. España: Gestión2000.
- Lidstone, J. (2003). *La motivacion del equipo de ventas*. España: Deusto.
- Luthans, F. (2.008). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- MAD COMUNICACIÓN. (sf). *Sistemas de retribución de las ventas*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Márquez, M., y Santos, L. (2.000). *Incentivos y motivación laboral en empresas transnacionales del área Metropolitana de Caracas*. Trabajo de Grado para optar por el título en licenciado en Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.
- Márquez, I., y Torres, M. (2.010). *Impacto de los factores extrínsecos sobre el fenómeno de Rotación de Personal*. Trabajo de Grado para optar por el título en licenciado en Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.
- Monfort, I., & Núñez, A. (2005). La motivación y su influencia en las organizaciones laborales. *Transporte Desarrollo y Medio Ambiente*, 25(2), 37-40.
- Moreno, F., Zabaleta, V., Ema, J., Garcia, S., & Uriarte, C. (1999). Medida de la motivación laboral en una gran organización. Propuesta metodológica. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 15(1), 9- 21.
- Mustafa, G. A. (Febrero de 2012). The Contribution of Organizational Variables and its impact on Job Turnover and Job satisfaction of Employee's. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business.*, 3(10), 1072.
- Newstrom, J., & Davis, K. (2.001). *Comportamiento humano en el trabajo*. México, D.F.: McGraw Hill.
- Petri, H., & Govern, J. (2.006). *Motivación: Teoría, investigación y aplicaciones* (5 ed.). México DF, México: Thomson.

- Pinto, E. (1.994). *La motivación de los coordinadores de redes de bibliotecas públicas estatales del instituto autónomo de biblioteca nacional y de servicio de bibliotecas en relación a la teoría de las expectativas de Víctor Vroom*. Trabajo de Grado para optar por el título en licenciado en Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.
- Pouchová, L. (2011). WORK MOTIVATION AND SATISFACTION IN THE CONTEXT OF ECONOMIC CRISIS. *Scientific Papers of the University of Pardubice*, 153.
- Pousa, C., & Mathieu, A. (2010). Sales Managers' Motivation to Coach Salespeople: an exploration using expectancy theory. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 34-50.
- Real Academia Española. (2000). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Espasa Calpe S. A.
- Ricaurte, K. (2011). *Notaseguros.bligoo.com.ve*. Recuperado el 3 de Junio de 2013, de http://notaseguros.bligoo.com.ve/content/view/927679/Fuerza-de-Ventas-en-los-seguros.html#.UbeHzPk9_Cs
- Rincón, P. (2.006). *La motivación laboral como herramienta clave para evitar la rotación de personal en las empresas de servicios de la ciudad de Morelia*. Trabajo de Grado para optar por el título en licenciado en Administración de Empresas. Universidad Michoacana de San Nicolás De Hidalgo. Morelia, Michoacán. México.
- Riskseguros. (28 de Mayo de 2012). *www.tiposdeseguros.com*. Recuperado el 12 de Mayo de 2013, de <http://www.tiposdeseguros.com/terminologia/mediadores-de-seguros-diferencias-entre-agentes-de-seguros-y-corredores-de-seguros.html>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education.
- Roca, J., & Devesa, F. (2009). *activuspaper*. Recuperado el 15 de 11 de 2010, de http://activusla.com/paper/pp_2009_06.pdf
- Schaefer, R. T. (2006). *Introduccion a la Sociología*. España: Mc Graw Hill.
- Seguros Carabobo. (s.f.). *Seguroscarabobo.com*. Recuperado el 12 de Junio de 2013, de <http://www.seguroscarabobo.com/portal/glosario.jsp>
- Singh, P. L. (2010). Pay Satisfaction, Job Satisfaction and Turnover Intent. *Départament des Relations Industrielles, Université Laval*, 470.

- Softline Consultores, C. A. (Abril de 2013). *Finanzasdigital.com*. Recuperado el 15 de Mayo de 2013, de <http://www.finanzasdigital.com/2013/04/sector-seguros-venezolano-feb-2013/>
- Solomon, O. (2012). Influence of Motivation on Turnover of Library Personnel in Some Public Universities in South West Nigeria. *Library Philosophy and Practice* 2012, 13.
- Urbina, M., y Vargas, M. (2004). *Estudio de los planes de pensión corporativos en Venezuela en función de los sectores industriales*. Trabajo de Grado para optar por el título en licenciado en Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.
- Urquijo, J., & Bonilla, J. (2008). *La Remuneración del Trabajo*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Vroom, V., & Deci, E. (1979). *Motivación y alta dirección*. Mexico: Trillas.
- Wang, Y. Y. (2012). *Public Personnel Management*, 41(3), 568 -569.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las empresas*. México, D.F., México: McGraw-Hill Interamericana.
- Work Adjustment Project Industrial Relations Center. (1967). *Manual of the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota.

ANEXOS

Anexo A

Motivación en la Fuerza de Ventas de empresas de servicios y su relación con la Intención de Rotación laboral

A continuación se le presenta el siguiente instrumento, el cual va a ser utilizado para medir cómo afecta la motivación en la intención de rotación laboral de la fuerza de ventas, en empresas que vendan servicios. Dicho instrumento será empleado exclusivamente para fines académicos, respetando la confidencialidad de los datos obtenidos en la misma, así como la confidencialidad de la muestra que colaborará para dicha investigación.

Parte I.

A continuación marque con una “X” la casilla correspondiente a la respuesta que describa mejor su opinión y condición.

1. Género:

- | | |
|--------------|--|
| 1. Femenino | |
| 2. Masculino | |

2. Edad: _____

3. ¿Cuál es su estado civil?

- | | |
|-------------------|--|
| 1. Soltero (a) | |
| 2. Concubino (a) | |
| 3. Casado (a) | |
| 4. Divorciado (a) | |
| 5. Viudo (a) | |

4. ¿Cuántos hijos tiene?

- | | |
|---------------|--|
| 1. Ninguno | |
| 2. Uno | |
| 3. Dos | |
| 4. Tres o más | |

5. ¿Cuál es su nivel educativo?

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. Media diversificada y profesional | |
| 2. Técnico superior | |
| 3. Universitario | |
| 4. Post-grado / Especialización | |

6. ¿Ud. ha trabajado anteriormente?

- | | |
|-------|--|
| 1. Si | |
| 2. No | |

7. ¿Qué significa el trabajo para Ud.?

1. Es una forma de tener dinero
2. Permite crecer como persona
3. Es un mal necesario
4. Es una forma de aprender cosas nuevas
5. Es un medio para poder asegurar la vejez
6. Ninguno de los anteriores

8. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

1. Que haya un ambiente amistoso
2. Que haya posibilidades de mejora salarial
3. Que haya posibilidades de mejora en los beneficios
4. Que dé las posibilidades para vivir tranquilo
5. Que permita desarrollarme como profesional
6. Obtener reconocimiento profesional
7. Ninguno de los anteriores

9. ¿Con cuáles de las siguientes afirmaciones Ud. se siente identificado?

1. Si sobrepaso mis objetivos laborales tengo un desempeño sobresaliente
2. El desempeño sobresaliente me permite obtener un incremento salarial
3. Con desempeño sobresaliente soy más eficiente
4. Con desempeño sobresaliente soy más eficaz
5. Con desempeño sobresaliente soy más productivo
6. Si soy más productivo obtengo más comisiones por venta
7. Ninguna de las anteriores

Parte II.

Conteste las preguntas 1, 2, y 3, colocando una X en torno a la respuesta que describe mejor su opinión con respecto a situaciones que se dan o debieran darse en su lugar de trabajo.

Estas son algunas de las cosas que pueden ocurrirle a las personas si se desempeñan especialmente bien en el trabajo.

Pregunta 1: *¿Qué probabilidad existe de que ocurriera cada una de estas cosas si usted tiene un buen desempeño en el trabajo?*

a) Recibir reconocimiento público por parte de la organización.

Nada probable ☐ Poco probable ☐ Probable ☐ Muy probable ☐

b) Sentirme contento conmigo mismo.

Nada probable ☐ Poco probable ☐ Probable ☐ Muy probable ☐

c) Tener la posibilidad de desarrollar mis talentos y capacidades.

Nada probable ☐ Poco probable ☐ Probable ☐ Muy probable ☐

d) Recibir reconocimiento por parte de mi supervisor directo.

Nada probable ☐ Poco probable ☐ Probable ☐ Muy probable ☐

e) Tengo la posibilidad de recibir mejoras socio-económicas (aumento de sueldo, comisiones, etc.).

Nada probable ☐ Poco probable ☐ Probable ☐ Muy probable ☐

f) Tengo la posibilidad de optar a un cargo superior dentro de la empresa.

Nada probable ☐ Poco probable ☐ Probable ☐ Muy probable ☐

g) Siento que he logrado una meta importante.

Nada probable ☐ Poco probable ☐ Probable ☐ Muy probable ☐

h) Soy respetado por mis compañeros de trabajo.

Nada probable ☐ Poco probable ☐ Probable ☐ Muy probable ☐

i) Las personas con las que trabajo serán amables conmigo.

Nada probable ☐ Poco probable ☐ Probable ☐ Muy probable ☐

Pregunta 2: *¿Qué tan importante es cada uno de estos objetivos para usted?*

a) La cantidad de reconocimientos que recibo por parte de la organización.

Nada importante ☐ Poco importante ☐ Importante ☐ Muy importante ☐

b) La posibilidad de hacer algo que me haga sentir satisfecho.

Nada importante ☐ Poco importante ☐ Importante ☐ Muy importante ☐

c) La posibilidad de desarrollar mis capacidades y talentos.

Nada importante ☐ Poco importante ☐ Importante ☐ Muy importante ☐

d) La posibilidad de obtener una mejora salarial.

Nada importante ☐ Poco importante ☐ Importante ☐ Muy importante ☐

e) La posibilidad de obtener una mejora en los beneficios socio-económicos (aumento de sueldo, comisiones, etc.).

Nada importante ☐ Poco importante ☐ Importante ☐ Muy importante ☐

f) La posibilidad de mantener un empleo estable.

Nada importante ☐ Poco importante ☐ Importante ☐ Muy importante ☐

- g) La oportunidad de lograr una meta importante.
 Nada importante ☐ Poco importante ☐ Importante ☐ Muy importante ☐
- h) El respeto que recibo de las personas con quien trabajo.
 Nada importante ☐ Poco importante ☐ Importante ☐ Muy importante ☐
- i) El reconocimiento de mi buen desempeño, por parte de mis superiores.
 Nada importante ☐ Poco importante ☐ Importante ☐ Muy importante ☐

Pregunta 3: Marque con una X la categoría que está a la derecha de cada cuadro, para identificar *la frecuencia con la que, en su caso personal, el primer factor conduce al segundo*. Recuerde indicar en cada grado de frecuencia colocando una X en la categoría de respuesta que le parezca conveniente.

Que tan frecuentes es:

- a) Un excelente desempeño **genera** reconocimiento.
 Nunca ☐ Casi Nunca ☐ Casi Siempre ☐ Siempre ☐
- b) Un excelente desempeño **es** realizar un buen trabajo.
 Nunca ☐ Casi Nunca ☐ Casi Siempre ☐ Siempre ☐
- c) Un excelente desempeño **es tener** un buen empleo.
 Nunca ☐ Casi Nunca ☐ Casi Siempre ☐ Siempre ☐
- d) Un excelente desempeño **otorga** recompensas deseadas.
 Nunca ☐ Casi Nunca ☐ Casi Siempre ☐ Siempre ☐
- e) Un excelente desempeño **es acumular** más conocimientos.
 Nunca ☐ Casi Nunca ☐ Casi Siempre ☐ Siempre ☐

Parte III.

A continuación se le presenta una tabla en donde encontrara una serie de afirmaciones laborales y adicionalmente un conjunto de opciones de respuesta, las cuales *describen su opinión y/o situación con respecto a dichas afirmaciones*.

Dentro de las opciones de respuesta se tiene:

- MI** → Muy Insatisfactorio.
I → Insatisfactorio.
NSNI → Ni satisfactorio, ni insatisfactorio.
S → Satisfactorio.
MI → Muy Insatisfactorio.

Pregunta 1. Marque con una X la opción que más se adecue a su situación.

Afirmaciones.	MI Muy Insatisfactorio (a)	I Insatisfactori o (a)	NSNI Ni satisfactorio(a), ni insatisfactorio(a)	S Satisfactorio (a)	MS Muy satisfactorio (a)
1. La variedad en mi trabajo es...					
2. Las políticas y prácticas empleadas en la empresa me resultan...					
3. La interacción entre mi jefe y yo es...					
4. La seguridad laboral en mi trabajo es...					
5. “Entendiendo la condición de país”, la cantidad de salario percibido por mi trabajo la encuentro...					
6. Con las condiciones de trabajo (iluminación, ventilación, ruidos, entre otros) me resultan....					
7. La oportunidad de responsabilizarme por planificar mi propio trabajo es...					
8. Con los conocimientos de mi supervisor (Know-how) me encuentro...					
9. La oportunidad de realizar distintas actividades a través del día me resulta...					
10. La manera en que son administradas las políticas de la empresa es...					
11. La forma como mi supervisor maneja el trato con sus empleados resulta ...					
12. Grado en que mi trabajo ofrece un futuro seguro:					
13. La oportunidad de ganar igual que mis compañeros de trabajo es...					
14. El ambiente psicológico/laboral que rodea a la empresa me resulta...					

Afirmaciones.	MI Muy Insatisfactorio (a)	I Insatisfactorio o (a)	NSNI Ni satisfactorio(a), ni insatisfactorio(a)	S Satisfactorio (a)	MS Muy satisfactorio (a)
15. La capacidad de mi supervisor en la toma de decisiones laborales es...					
16. La oportunidad de tomar decisiones laborales por mí mismo me resulta...					
17. La rutina del trabajo es...					
18. La manera como los empleados son informados de las políticas corporativas de la organización es...					
19. La manera como mi supervisor apoya a sus subordinados frente a la alta gerencia me resulta...					
20. La manera como mi trabajo me provee de un empleo estable es...					
21. La forma como mi salario se compara con otros trabajos similares en otras empresas me resulta...					
22. Las condiciones de trabajo me resultan...					
23. La manera en que mi supervisor delega trabajo a otros es...					
24. La oportunidad de responsabilizarme del trabajo de otros es...					
25. La oportunidad de realizar algo distinto todos los días me resulta...					
26. La manera como las políticas son puestas en práctica son...					
27. La forma en como mi supervisor maneja los reclamos o quejas de sus subordinados es...					
28. Cuan estable es mi trabajo me resulta...					
29. Mi salario y la cantidad de trabajo que realizo son...					

Afirmaciones.	MI Muy Insatisfactorio (a)	I Insatisfactorio o (a)	NSNI Ni satisfactorio(a), ni insatisfactorio(a)	S Satisfactorio (a)	MS Muy satisfactorio (a)
30. Las condiciones psicológicas/laborales del trabajo resultan...					
31. La manera como mi supervisor aporta ayuda y conocimientos en condiciones difíciles me resulta...					
32. La libertad de utilizar mi propio juicio en distintas situaciones es...					
33. La oportunidad de hacer cosas distintas en el trabajo es...					
34. La manera en como la empresa trata a sus colaboradores resulta...					
35. Las relaciones interpersonales entre mi supervisor y sus subordinados es...					
36. La forma en que los despidos y transferencias son tratados en mi trabajo me resulta...					
37. Como mi salario se compara con los demás trabajadores me resulta...					
38. Las condiciones en el trabajo son...					
39. La manera como mi supervisor entrena a sus empleados es...					
40. La responsabilidad de mi trabajo me resulta...					

Pregunta 2. Marque con una X la opción que más se adecue a su opinión.

Tomando en consideración todo lo anterior...

Afirmación.	TED Totalmente en desacuerdo.	ED En desacuerdo.	NN Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	DA De acuerdo.	TDA Totalmente de acuerdo.
41. Yo creo sentirme predispuesto a abandonar mi trabajo...					

En caso de abandonar mi trabajo...

Afirmación.	TED Totalmente en desacuerdo.	ED En desacuerdo.	NN Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	DA De acuerdo.	TDA Totalmente de acuerdo.
42. Yo creo que podría encontrar alternativas atractivas fuera de la organización...					

Pregunta 3. Indique cuál de estos factores impactaría más en sobre su decisión de irse de su lugar de trabajo.

- Según su opinión, marque en orden ascendente (del 1 al 6) la importancia que usted le da a estos factores:

Motivación:	
Ambiente Laboral:	
Compensación Salarial:	
Estilo de supervisión:	
Políticas y normas:	
Seguridad e Higiene laboral:	

- Marque con una X según su opinión, cuáles de los factores considera que pueden impactar más sobre su decisión de irse de su lugar de trabajo.

Motivación:	
Ambiente Laboral:	
Compensación Salarial:	
Estilo de supervisión:	
Políticas y normas:	
Seguridad e Higiene laboral:	

Anexo B

Análisis de confiabilidad para el cuestionario de Motivación.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,849	23

Fuente: Elaboración propia.

Anexo B.1

Análisis de confiabilidad para la Dimensión Valencia.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,562	5

Anexo B.2

Análisis de confiabilidad para la Dimensión Expectativa.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,795	9

Anexo B.3

Análisis de confiabilidad para la Dimensión Instrumentalidad.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,712	9

Anexo C

Análisis de confiabilidad para el cuestionario de Satisfacción.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	42

Anexo C.1

Análisis de confiabilidad para la Dimensión Situación.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,870	5

Anexo C.2

Análisis de confiabilidad para la Dimensión Personalidad.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,504	3

Anexo C.3

Análisis de confiabilidad para la Dimensión Individual.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,716	6

Anexo C.4

Análisis de confiabilidad para la Dimensión Ambiental.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,650	4

Anexo C.5

Análisis de confiabilidad para la Dimensión Organizativa.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	21

Anexo C.6

Análisis de confiabilidad para la Dimensión Integración.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,420	2