



TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023”

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Bachiller en Administración y Dirección de Negocios

Bachiller en Dirección Hotelera

PRESENTADO POR:

Angulo Carretero, Alessandra Grace - Dirección Hotelera

Curuchaga Canessa, Alessandra Nicole - Administración y Dirección de Negocios

ASESOR:

Dra. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio

LIMA – PERÚ

2024

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Dra. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio

MIEMBROS DEL JURADO

Lama Muñoz, Rosa Mercedes Patricia Andrea

Lissa Vodanovic, Tomislav

Rodriguez Cornejo, Guido Dionicio

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Alessandra Grace Angulo Carretero, identificado(a) con DNI N° 46095298 perteneciente al Programa de Dirección Hotelera, siendo mi asesor el Sr(a) Roxana Alexandra Albarracin Aparicio, identificado(a) con DNI N° 41981490 y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.



Yo, Alessandra Nicole Curuchaga Canessa, identificado(a) con DNI N° 76518410 perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor el Sr(a) Roxana Alexandra Albarracin Aparicio, identificado(a) con DNI N° 41981490 y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

DECLARAMOS BAJO JURAMENTO QUE:



- a) Somos los autores del documento académico titulado: “Niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023”.
- b) El proyecto de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El proyecto de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 18% de similitud. Se ha respetado el uso de las normas internacionales en cuanto a citas y referencias.
- d) Declaramos conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: 17, Julio, 2024

Firmas de los autores

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Alessandra Grace	Angulo Carretero	46095298		
Alessandra Nicole	Curuchaga Canessa	76518410		

Firma del asesor

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Roxana Alexandra	Albarracin Aparicio	41981490		

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mí misma, resaltando mi dedicación, resiliencia, esfuerzo y las largas horas invertidas en mi educación y futuro. Agradezco también el apoyo moral e incondicional de mi esposo y mis padres. A nuestro profesor Juan Manuel Ricra Mayorca, quien nos guió en la elaboración inicial de esta tesis.

Alessandra Grace Angulo Carretero

Dedico esta tesis a mi esposo e hijo, por siempre darme su apoyo incondicional y a mis padres, por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. A nuestra asesora Roxana Albarracín, por guiarme a lo largo de este camino académico. Y a todos los colaboradores de las aerolíneas que participaron en este estudio, por su valiosa contribución.

Alessandra Nicole Curuchaga Canessa

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, mi esposo y el amor infinito de mi abuela, quienes me ayudaron a crecer en cada ámbito de mi vida, creyendo firmemente que, de la mano de Dios, siempre se puede comenzar de nuevo.

A los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, quienes con su conocimiento invaluable hicieron posible la recopilación de datos para el éxito de esta tesis.

Por último, gracias ISIL por darnos la oportunidad de seguir creciendo y estudiar bajo muchas modalidades. A cada uno de los profesores quienes me acompañaron en este proceso de aprendizaje, y a quienes les prometo llevar lo mejor de ustedes conmigo a lo largo de mi vida.

Alessandra Grace Angulo Carretero

Agradezco a mi familia por su amor incondicional y constante apoyo a lo largo de mi vida académica. Sin su sacrificio y aliento, este logro no habría sido posible.

A los colaboradores y personal de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, quienes amablemente participaron en esta investigación. Su disposición y honestidad fueron esenciales para la recopilación de datos.

Finalmente, agradezco a ISIL y a todos los profesores que me acompañaron durante estos años de formación. Gracias por inculcarme el valor del conocimiento y la pasión por el aprendizaje.

Alessandra Nicole Curuchaga Canessa

INDICE

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO	2
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	3
DEDICATORIA	¡Error! Marcador no definido.
AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL	15
1.1 Título del Proyecto.....	15
1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario.....	15
1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación.....	15
1.4 Alcance de la solución.....	16
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA	17
2.1 Descripción de la realidad problemática.....	17
2.2.1. Formulación del problema.....	19
2.2.1.1. Problema general.....	19
2.2.2. Problemas específicos.....	19
2.1.3. Objetivos de investigación.....	19
2.1.3.1 Objetivo general.....	19
2.1.3.2 Objetivos específicos.....	20
2.1.4. Justificación de la investigación.....	20
2.1.4.1 Justificación teórica.....	20
2.1.4.2. Justificación metodológica.....	21
2.1.4.3. Justificación práctica.....	21
2.1.5 Limitaciones de la investigación.....	22
Limitación temporal.....	22
Limitación espacial.....	22
2.1.6 Viabilidad de la investigación.....	22
Viabilidad temporal.....	23

Viabilidad económica.....	23
Viabilidad ética.....	23
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL.....	24
3. Antecedentes de la investigación.....	24
3.1 Antecedentes nacionales.....	24
3.1. Antecedentes internacionales.....	25
3.1. Marco teórico	27
3.1.1. Motivación laboral.....	27
Teorías sobre la motivación laboral	29
Teorías clásicas de la motivación en el trabajo.....	29
Factores de la satisfacción laboral.....	32
La teoría de factores	32
Factores influyentes en la motivación laboral.....	34
El comportamiento del colaborador.....	34
La motivación laboral en las organizaciones.....	37
Cultura organizacional.....	37
Impactos positivos en los colaboradores	40
Diversidad cultural	40
Enfoques contemporáneos en la motivación organizacional	42
Teoría de la autodeterminación: Autonomía, Competencia y Relación	42
Teoría de Expectativa de Vroom: Expectativas e Instrumentalidad ...	45
Definición de términos básicos.....	47
CAPÍTULO IV: HIPOTESIS Y VARIABLES.....	49
4.1. Formulación de hipótesis principales y derivadas	49
4.1.1. Hipótesis principal	49
4.1.1.Hipótesis derivadas	49
4.2. Operacionalización de variables.....	49
Motivación laboral	49
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
5.1. Diseño metodológico.....	51
5.1. Diseño muestral.....	53
5.1.1. Población.....	53

5.1.1. Muestra	54
5.1. Técnica de recolección de datos	54
5.1. Técnica de procesamiento de la información.....	55
5.1.1. Análisis ligados a las hipótesis	64
CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN	66
6.1. Alcance esperado.....	66
6.2. Diagnóstico situacional.....	67
Analisis PESTEL	68
Diagrama de Ishikawa:.....	70
6.2. Procedimiento para la propuesta de mejora.....	71
6.5. Presupuesto	73
CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES	75
FUENTES DE INFORMACIÓN	77
REPORTE DE TURNITIN	¡Error! Marcador no definido.
ANEXOS	81
MATRIZ DE CONSISTENCIA	83
MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	84
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	85
VALIDACIÓN DE EXPERTOS	89

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla de frecuencias de la dimensión Empowerment.....	60
Tabla 2: Tabla de frecuencias de la dimensión Competitividad.....	61
Tabla 3: Tabla de frecuencias de la dimensión Identidad.....	63
Tabla 4: Resultado de la variable Motivación laboral.....	64
Tabla 5: Resultado del Género.....	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Alfa de Cronbach.....	59
Gráfico 2: Gráfico de barras de la dimensión Empowerment.....	60
Gráfico 3: Gráfico de barras de la dimensión Competitividad.....	62
Gráfico 4: Gráfico de barras de la dimensión Identidad	63
Gráfico 5: Gráfico de barras de la variable motivación laboral.....	64
Gráfico 6: Gráfico de barras del género.....	66
Gráfico 7: Diagrama de Ishikawa.....	73

RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación fue determinar los niveles de motivación laboral entre los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, en Callao, durante el año 2023. Esta investigación es de tipo aplicada, con un diseño descriptivo y un enfoque cuantitativo. La población de estudio incluyó a hombres y mujeres empleados en las aerolíneas internacionales, y la muestra estuvo compuesta por 170 colaboradores. Se utilizó un cuestionario validado para recopilar datos sobre los niveles de motivación, empowerment, competitividad e identidad de los participantes conformado por 12 preguntas.

Los principales resultados revelan que las aerolíneas estudiadas poseen un entorno laboral con varias fortalezas destacadas. En primer lugar, el 53% de los encuestados presentan un alto nivel de motivación, lo cual es beneficioso para la eficiencia operativa y el clima organizacional. El 68% de los empleados perciben un nivel medio de empowerment y el 67% de los encuestados muestran una gran afinidad con las empresas para las que trabajan. Finalmente, el 55% de los encuestados exhiben altos niveles de competitividad.

En resumen, los datos recopilados sugieren que las aerolíneas estudiadas se benefician de tener empleados altamente motivados y competitivos, con un sentido moderado de empowerment y una fuerte afinidad hacia sus organizaciones. Estas características combinadas contribuyen a un entorno laboral productivo y positivo, lo cual es crucial para el éxito y la sostenibilidad de las aerolíneas en un mercado tan exigente y competitivo.

Palabras clave: motivación laboral, empowerment, competitividad, identidad, clima laboral.

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the levels of work motivation among employees of international airlines that operate at the Jorge Chávez International Airport, in Callao, during the year 2023. This research is of an applied type, with a descriptive design and a quantitative approach. The study population included men and women employed in international airlines, and the sample was made up of 170 employees. A validated questionnaire was used to collect data on the participants' levels of motivation, empowerment, competitiveness and identity made up of 12 questions.

The main results reveal that the airlines studied have a work environment with several outstanding strengths. Firstly, 53% of respondents have a high level of motivation, which is beneficial for operational efficiency and the organizational climate. 68% of employees perceive a medium level of empowerment and 67% of those surveyed show a great affinity with the companies they work for. Finally, 55% of those surveyed exhibit high levels of competitiveness.

In summary, the data collected suggests that the airlines studied benefit from having highly motivated and competitive employees, with a moderate sense of empowerment and a strong affinity towards their organizations. These combined characteristics contribute to a productive and positive work environment, which is crucial to the success and sustainability of airlines in such a demanding and competitive market.

Keywords: work motivation, empowerment, competitiveness, identity, work environment.

INTRODUCCIÓN

Este estudio examina los niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en 2023. Se busca identificar los factores que influyen en su motivación en un entorno competitivo y en constante cambio, con el objetivo de desarrollar estrategias que mejoren la motivación y el rendimiento laboral. La investigación se estructura en seis capítulos.

En el primer capítulo, se describe la información general, proporcionando datos sobre el área estratégica de desarrollo del proyecto, la actividad económica y la localización del alcance de la solución.

En el segundo capítulo, se detalla la descripción de la investigación, explicando la justificación del proyecto.

En el tercer capítulo se presenta el marco referencial, que incluye datos de antecedentes disponibles sobre la variable, y el marco teórico, que define los términos y conceptos relevantes para la investigación.

En el cuarto capítulo, se exponen las hipótesis y la operacionalización de las variables.

En el quinto capítulo, se presenta la metodología de la investigación, la muestra utilizada, las técnicas de recolección de datos aplicadas y los resultados más destacados obtenidos. Este capítulo también incluye tablas y gráficos elaborados mediante un programa estadístico para el análisis de datos.

En el sexto capítulo, se desarrolla la propuesta de innovación, describiendo el alcance esperado, el mercado objetivo potencial del servicio y los detalles de la propuesta de innovación. Además, se ofrece un procedimiento paso a paso para la propuesta de mejora y su fundamento.

Finalmente, se proporcionan las conclusiones del estudio y las recomendaciones relacionadas tanto con estas conclusiones como con la propuesta de mejora.

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Título del Proyecto

Niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023.

1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario

En este estudio, se eligió la línea de investigación centrada en la Mejora de Procesos y Operaciones, debido a que, se busca entender a fondo cómo los procesos operativos de una organización impactan en la motivación de los empleados, proponiendo mejoras específicas con el objetivo de crear un entorno laboral positivo, mejorar el rendimiento laboral y aumentar la satisfacción de los colaboradores, asegurando condiciones laborales adecuadas y promoviendo un ambiente de trabajo seguro y productivo.

Por consecuente, dentro de los puntos de mejora a nivel empresarial, podríamos incluir aspectos como la puntualidad de los vuelos, la calidad del servicio al cliente, la seguridad operativa, mayor retención de talento, aumento de productividad y gestión de recursos humanos.

1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación

La presente investigación se centra en la gestión del talento humano, puesto que tiene como objetivo mejorar significativamente la motivación laboral de los empleados de aerolíneas internacionales, teniendo en cuenta su estabilidad emocional, situación financiera y progreso profesional. En el caso específico del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, los trabajadores del sector de la aviación han experimentado desafíos como licencias sin

suelo o reducciones significativas en sus salarios, lo que impacta negativamente en su estabilidad económica y emocional. La carga laboral en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez incrementó en un 53.6%, 15.1% y 39.2% con relación al 2021 (OSITRAN 2021), elevando el estrés laboral. En resumen, se observa que la desmotivación laboral de los empleados del aeropuerto incrementó debido a las acciones que las aerolíneas tomaron a raíz de la pandemia.

1.4 Alcance de la solución

Esta propuesta consiste en capacitar a los colaboradores 2 veces al año por personal capacitado; quienes tienen la experiencia, recursos y conocimiento necesario para motivar, aumentar la productividad, inspirar y fortalecer la confianza de los colaboradores como seres individuales para el beneficio de las aerolíneas en las que se desempeñan. Esta propuesta implementa la mejora continua, donde mensualmente se reunirán los jefes con el personal, con el objetivo de que alcancen sus ideales. Optimizando; de esta manera, la operación de las aerolíneas internacionales del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA

2.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel global, la motivación laboral ha experimentado modificaciones debido a la pandemia. Esto se debe a los cambios en las modalidades de trabajo, donde se incluye el trabajo remoto, semi-presencial, la flexibilidad de horarios y la exploración de un balance armonioso entre la vida laboral y la personal. Como resultado de estos cambios, muchas personas se han sentido motivadas con estos cambios y han amentado su productividad. Por lo tanto, muchas empresas siguen explorando maneras de mantener a sus trabajadores motivados constantemente. Sin embargo, es importante tener en cuenta que, por el impacto negativo a nivel económico luego de la pandemia, muchas personas en todo el mundo se han quedado sin empleo (OIT, 2021).

En diversos países de América Latina, se registra una mayor cantidad de horas de trabajo en comparación con otras naciones, lo que hace que la motivación en el ámbito laboral sea altamente apreciada; sin embargo, existe un elevado déficit motivacional, debido a las estructuras jerárquicas, la corrupción y las variaciones en la economía han provocado una sensación de desconfianza con respecto al empleo. A través de una encuesta realizada entre usuarios de plataformas de búsqueda laboral revela que el 71% de personas viven desmotivadas, asimismo las causas fueron atribuidas principalmente a la carga de trabajo excesiva y la ausencia de transparencia en lo que respecta a las obligaciones o deberes asignados, por lo que no existe un compromiso con el trabajo (Oppenheimer, 2018).

En el Perú, la motivación laboral es un tema relevante ya que, a raíz de los cambios que enfrentaron debido a la pandemia por el covid-19, la gestión del recurso humano se vio enfrentada a significativas dificultades por las transformaciones en los sistemas laborales. Al respecto, un estudio de la consultora PwC indica que el Perú registra una tasa de rotación laboral del 20%, situándolo entre los países con una de las tasas más elevadas de toda Latinoamérica. Los factores que desmotivan a trabajar según el informe

Prioridades de Gestión de Personas para el 2023, de BUK PageGroup Perú son la compensación salarial (45%), la ausencia de oportunidades de crecimiento profesional (38%) y la sobre carga laboral (31%). Sin embargo, las empresas que mantienen una sólida cultura laboral y valores éticos suelen alcanzar un mayor éxito a nivel global gracias a la influencia ejercida por sus líderes, colaboradores y el equipo en general, en el caso que un trabajador genere inestabilidad, encontrará apoyo y será reconducido por sus colegas (Grande J, 2019).

En la actualidad, el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez presenta diversos problemas debido a la desmotivación laboral de sus trabajadores de las aerolíneas internacionales, esto se debe a irregularidades cometidas en contra de los derechos laborales, en especial, en contra de aquellos que llevan poco tiempo laborando. Sacando provecho de las necesidades de sus trabajadores. Las causas recurrentes según el personal del aeropuerto Internacional Jorge Chávez son las siguientes: discriminación, contratos fraudulentos, despidos improcedentes, daños emocionales y psicológicos, lesiones incurridas en el centro de trabajo y vulneración de los derechos sindicales de los trabajadores.

Dentro de las posibles consecuencias que el personal recurrirá es presentando una denuncia anónima a la Superintendencia Nacional de Fiscalización (SUNAFIL), denunciando detalladamente los tipos de maltrato en el que los trabajadores incurrirán diariamente. Por igual, los trabajadores piensan unir fuerzas y crear un solo sindicato que represente a todos los trabajadores del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, alzando la voz por medio de huelgas y acudir a diversos canales de prensa (T News, 2022).

Ante los problemas expuestos en este estudio, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023? cuya finalidad es determinar el nivel de motivación laboral en los trabajadores sujetos a este estudio.

2.2.1. Formulación del problema

2.2.1.1. Problema general

¿Cuáles son los niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023?

2.2.2. Problemas específicos

¿Cuáles son los niveles de empowerment en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023 según empowerment?

¿Cuáles son los niveles de competitividad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023 según competitividad?

¿Cuáles son los niveles de identidad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023 según identidad?

2.1.3. Objetivos de investigación

2.1.3.1 Objetivo general

Determinar los niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023. Los niveles de motivación laboral de los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto internacional Jorge Chávez son altos.

2.1.3.2 Objetivos específicos

Determinar los niveles de empowerment en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023.

Identificar los niveles de competitividad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023.

Precisar los niveles de identidad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023.

2.1.4. Justificación de la investigación

2.1.4.1 Justificación teórica

En el aspecto teórico, se justifica este análisis de los niveles de motivación laboral que se realizará a los colaboradores de las aerolíneas internacionales con la obtención de los resultados. Los resultados aportarán conocimientos, motivos y antecedentes sobre la desmotivación actual y servirá para poder mejorar tanto la motivación como el buen clima laboral de los trabajadores. De tal manera que se pueda fomentar una cultura organizacional orientada hacia la excelencia, aumento de la productividad, crecimiento constante, y cumplimiento de funciones asignadas.

El análisis de mejora permite identificar áreas específicas donde los niveles de motivación laboral pueden ser bajos o donde existen problemas que afectan la satisfacción y el compromiso de los colaboradores. Esto puede incluir aspectos como la falta de reconocimiento, la escasez de oportunidades de desarrollo profesional o las deficiencias en el ambiente laboral.

Una vez identificadas las áreas de mejora, es esencial proporcionar un enfoque sistemático y efectivo para identificar problemas, diseñar intervenciones y evaluar resultados, con el objetivo final de mejorar la satisfacción y el compromiso de los colaboradores. El análisis permite diseñar intervenciones y estrategias específicas para abordar los problemas identificados. Estas intervenciones pueden incluir programas de reconocimiento, capacitación y desarrollo, ajustes en las políticas organizacionales o mejoras en la comunicación interna, entre otras medidas.

2.1.4.2. Justificación metodológica

Adicionalmente, la investigación se justificará a nivel metodológico ya que se elaborará con un instrumento de recolección de datos. El instrumento que usaremos será un cuestionario. La estructura clara de un cuestionario facilitará la aplicación de técnicas estadísticas avanzadas en el análisis de datos, para luego ser validadas y analizadas por expertos, con el objetivo de garantizar su confiabilidad. Este instrumento podrá ser de valor para otros investigadores que estudien el tema de la motivación laboral.

2.1.4.3. Justificación práctica

Esta investigación se realiza por la necesidad de mejorar la motivación laboral de los trabajadores de las aerolíneas internacionales del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Resulta de alto interés el conocer la razones, procesos y regulaciones impartida dentro cada aerolínea internacional, y a partir de ahí, adoptar medidas que permitan solucionar la desmotivación y estancamiento laboral, exceso de trabajo, estrés, ansiedad laboral, absentismo, y la disminución de la productividad; consolidando un ambiente favorable a cada trabajador y su desarrollo.

2.1.5 Limitaciones de la investigación

Limitación temporal

El presente trabajo de investigación se llevará a cabo en el transcurso de los meses de Setiembre del 2023 al mes de Julio 2024, en ese periodo mencionado se levantará toda la información necesaria para dar respuesta a los objetivos planteados en la presente investigación. En el caso que se presentara algún inconveniente, también se cuenta con las precauciones pertinentes, con el tiempo suficiente para hacer seguimiento continuo al desarrollo del estudio en mención, por ello, no existe limitaciones en este aspecto.

Limitación espacial

La investigación se realizará en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en el distrito de del Callao, Perú. Es necesario mencionar que se obtuvo los permisos respectivos por parte de las empresas sujetas al estudio para poder acceder a sus instalaciones y poder levantar toda la información que fuera necesaria para el correcto desarrollo de nuestra investigación, por tanto, no presenta una limitación en el presente trabajo.

2.1.6 Viabilidad de la investigación

Al realizar la investigación sobre la motivación laboral, se encontró un respaldo teórico sólido en varias fuentes, como libros, artículos, informes y estudios previos. Los datos y experiencias con relación a los niveles de motivación laboral de los trabajadores de las aerolíneas internacionales del Aeropuerto Jorge Chávez fueron recopiladas directamente de los trabajadores, estableciendo así una base teórica sólida para lograr los objetivos de la investigación.

Viabilidad temporal

El presente trabajo de investigación se desarrollará durante los meses de Setiembre del 2023 al mes de Julio 2024. Es relevante destacar que se dispone del tiempo necesario para realizar un seguimiento continuo de todo el desarrollo del estudio.

Viabilidad económica

El presente trabajo de investigación obtiene viabilidad económica, dado que el financiamiento será asumido en su totalidad por los investigadores, por lo tanto, no requiere de un financiamiento por parte de alguna entidad.

Viabilidad ética

Este estudio de investigación adhiere a los estándares establecidos por el código ético de la escuela. Además, se respeta la autoría de los documentos empleados en la investigación mediante la inclusión de citas y referencias de acuerdo con las Normas APA 7.^a edición.

Asimismo, se velará por el bienestar y la dignidad de los participantes durante el estudio, ya que se les informará sobre el proceso a través de un consentimiento informado. Este documento proporcionará de manera clara y sencilla los detalles de la investigación, permitiendo a los individuos decidir voluntariamente si desean participar.

En relación con el desarrollo y la ejecución del proyecto, se realizarán las solicitudes y se obtendrán los permisos necesarios tanto de la institución como de cada participante involucrado en la investigación. Esto asegura el mantenimiento del secreto profesional, evitando posibles sesgos en los resultados obtenidos.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3. Antecedentes de la investigación

3.1 Antecedentes nacionales

Sucapuca (2022) En su investigación: “Motivación laboral y desempeño laboral del personal en el Banco Mibanco, agencia Huancané, 2018”. En el 2018, se realizó un estudio en la sucursal Huancané del banco Mibanco con el objetivo de examinar cómo la motivación laboral incide en el rendimiento de los colaboradores. Esta investigación adoptó un enfoque aplicado, con un nivel explicativo y un diseño no experimental. La muestra consistió en 23 trabajadores, y se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach para analizar la fiabilidad del instrumento empleado. Los resultados señalaron una correlación significativa y moderada entre la motivación laboral y el rendimiento de los empleados en la sucursal Huancané del banco Mibanco. En consecuencia, se llega a la conclusión de que la motivación en el trabajo tiene un efecto significativo en el desempeño laboral de los empleados en esta institución bancaria.

Saavedra (2021). En su investigación: “Motivación y desempeño laboral en los trabajadores del distrito de los Olivos, 2021”. El propósito primordial de este estudio consistió en establecer la conexión entre la motivación y el rendimiento laboral en los empleados del distrito de Los Olivos en la ciudad de Lima, Perú. Se trata de una investigación de naturaleza correlativa con una perspectiva basada en datos cuantificables y una investigación no experimental. La muestra incluyó a 115 colaboradores mayores de 18 años, de ambos géneros y con diversas profesiones. Los hallazgos señalaron que hay una asociación directa, importante y moderada entre la motivación y el rendimiento laboral. En resumen, esta investigación reveló la presencia de una conexión significativa de intensidad moderada entre la motivación y el rendimiento laboral, así como entre sus componentes específicos.

Pastor (2021), con su investigación titulada: “Motivación laboral y desempeño laboral de los docentes de una institución educativa pública, Pativilca, 2021”. El propósito primordial de esta investigación fue hallar la conexión entre la motivación laboral y el rendimiento de los docentes en una institución pública ubicada en Pativilca durante el año 2021. La investigación se llevó a cabo mediante un enfoque básico, empleando un enfoque de investigación no experimental correlacional de tipo transversal, se seleccionó como población de estudio a 44 profesores, aplicando una muestra censal. Los resultados de la investigación indicaron una asociación significativa y positiva entre la motivación en el trabajo y el rendimiento laboral. Además, se observó que la motivación intrínseca guarda una conexión significativa con la eficacia del personal y la calidad del servicio ofrecido.

3.1. Antecedentes internacionales

Peralta (2022) En su investigación: “Factores de riesgo psicosocial y la motivación laboral de los trabajadores del centro de salud Artezón”. El propósito de este estudio es presentar los factores psicosociales y motivacionales que obstaculizan el logro de los objetivos organizativos debido a la pandemia. La investigación se realizó a través de una perspectiva basada en datos cuantificables con un diseño que abarca de manera transversal, descriptiva y correlacional. La muestra consistió en 34 trabajadores, de los cuales 23 eran mujeres y 10 eran hombres. Los resultados indicaron la presencia de una relación significativa y moderada entre el nivel de riesgo psicosocial y la motivación laboral en el Centro de Salud Artezón.

González (2019) En su investigación: “Motivación laboral, percepciones desde los diferentes tipos de contratación del sector público”. El principal objetivo de este estudio es analizar las tácticas motivacionales que las entidades del ámbito público utilizan en diversas formas de contratación, así como evaluar la percepción de los funcionarios públicos sobre estos

estímulos. El estudio adopta una metodología cualitativa con un enfoque hermenéutico, que implica comprender el discurso de los entrevistados. La metodología hermenéutica se centra en desarrollar interpretaciones y apreciaciones potenciales a partir de los documentos revisados y las entrevistas realizadas. Los resultados obtenidos indican que la motivación laboral de los empleados públicos no es satisfactoria. Esta percepción no solo está relacionada con el tipo de contratación, sino también con la ausencia de implementación de estrategias para motivarlos.

Balladares (2023), con su investigación titulada: “La motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales pesqueras en Guayaquil”. El objetivo primordial de este estudio es encontrar una relación entre la motivación laboral y la productividad, dos elementos fundamentales para fortalecer la institución. Se empleó un diseño de investigación que incorpora aspectos de enfoques transaccionales, descriptivos y correlacionales, además de la recopilación de datos en el terreno mediante herramientas específicas. Tras analizar los datos recolectados, se llegó a la conclusión de que hay una conexión directa entre la motivación laboral y los niveles de productividad. Los resultados de la investigación han subrayado la importancia de la motivación laboral como un indicador crucial para evaluar la eficaz gestión de los recursos humanos en la empresa.

3.1. Marco teórico

3.1.1. Motivación laboral

Según la definición de Santrock (s.a), la motivación se refiere al "conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen". El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido. Estas necesidades humanas están organizadas en una jerarquía, donde algunas tienen prioridad y solo es posible avanzar hacia necesidades de un nivel superior una vez que las primeras han sido satisfechas (Santrock J, 2002, p. 432).

La motivación desempeña un papel sumamente importante en diversas esferas de la vida, incluyendo la educativa y laboral, ya que guía las acciones y se convierte en un componente esencial que determina tanto lo que una persona lleva a cabo, como los objetivos hacia los cuales se dirige. Esto nos lleva a comprender que la motivación laboral es fundamental para el desempeño y el bienestar de los trabajadores. Al entender que las personas se comportan de ciertas maneras debido a sus motivaciones, las empresas pueden diseñar estrategias efectivas para satisfacer esas necesidades y promover un ambiente laboral más productivo y satisfactorio. Además, la idea de una jerarquía de necesidades nos recuerda que las motivaciones pueden variar según las circunstancias individuales, lo que sugiere la importancia de una gestión personalizada y flexible de la motivación en el entorno laboral.

En La sorprendente verdad sobre qué nos motiva de Pink (2009) se presenta una perspectiva novedosa acerca de la motivación laboral. Argumentando que más allá de las típicas recompensas externas, la motivación surge de aspectos intrínsecos como el anhelo de autonomía, pericia y propósito. Según su planteamiento, la motivación perdurable se manifiesta cuando los individuos descubren significado en su labor y tienen la libertad de buscar la excelencia. Esto se erige como un elemento fundamental en la psicología organizacional y la administración de

recursos humanos, desempeñando un rol crucial en la satisfacción de los empleados en el contexto laboral (Pink, 2009, pág. 221).

Esto nos invita a replantear nuestra comprensión tradicional de la motivación laboral. En lugar de centrarnos únicamente en recompensas externas como el dinero o el reconocimiento, Pink nos desafía a considerar los aspectos intrínsecos que impulsan a las personas en su trabajo diario. El deseo de autonomía, la búsqueda de maestría y la conexión con un propósito más grande emergen como motores poderosos de la motivación perdurable. Esta perspectiva no solo cambia la forma en que entendemos la motivación en el lugar de trabajo, sino que también tiene implicaciones profundas para la gestión de recursos humanos y la creación de entornos laborales más satisfactorios y productivos. Al reconocer y fomentar estos aspectos intrínsecos, las organizaciones pueden cultivar una fuerza laboral más comprometida, creativa y feliz.

La comprensión de la motivación laboral ha sido objeto de estudio desde diversas perspectivas teóricas a lo largo del tiempo. Según Robbins y Judge (2009), la motivación en el trabajo es "el proceso que explica la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para alcanzar una meta". Dentro de este marco conceptual, varias teorías han surgido para explicar cómo y por qué los empleados se motivan en el contexto laboral. (Robbins, 2009, p. 27).

Esta definición resalta la complejidad del fenómeno al considerar la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo en la consecución de metas laborales. Esta visión multidimensional reconoce la influencia de diversos factores internos y externos en la motivación, ofreciendo un marco conceptual sólido para entender los comportamientos laborales motivados. Al no concebir la motivación como estática, sino como un proceso dinámico, permite la exploración de teorías y enfoques diversos, mientras sitúa la motivación en el contexto laboral, facilitando el análisis de cómo influyen las características del trabajo, la cultura

organizacional y las relaciones interpersonales en la motivación de los empleados.

En conclusión, la motivación estimula el comportamiento humano con fuerza y dirección, organizado en una jerarquía de necesidades. Su importancia es fundamental en ámbitos como la educación y el empleo, determinando las acciones y objetivos personales. También ofrece una variedad de puntos de vista sobre la motivación en el trabajo, abarcando desde enfoques convencionales hasta ideas más modernas que resaltan elementos internos como la libertad y el sentido de propósito. Entender la motivación laboral es fundamental para administrar adecuadamente los recursos humanos y asegurar la satisfacción de los trabajadores en el entorno laboral.

Teorías sobre la motivación laboral

Teorías clásicas de la motivación en el trabajo

Las teorías clásicas de la motivación en el trabajo, como la Teoría de la Administración Científica de Taylor (1911), enfatizan la importancia de los incentivos económicos en la motivación laboral. Según Taylor, el dinero es el principal motivador de los empleados, lo que lleva a una mayor productividad y eficiencia cuando el pago se relaciona con metas de producción. Esta teoría propone que la motivación está intrínsecamente ligada a la compensación monetaria y la optimización de procesos, destacando la importancia de la recompensa financiera en la satisfacción laboral. Aunque este enfoque ha sido influyente, también ha sido criticado por su énfasis en la estandarización de tareas y la supervisión estricta, lo que puede reducir la creatividad y la motivación de los trabajadores (Taylor, 1911, pág. 123).

Este texto nos presenta un contraste entre las teorías clásicas de la motivación laboral, como la de Taylor, que ponen un fuerte énfasis en los incentivos económicos, y las perspectivas más contemporáneas que consideran otros factores intrínsecos como la autonomía, la maestría y el propósito como impulsores clave de la motivación en el trabajo. Si bien es cierto que el dinero puede ser un motivador poderoso para algunas personas, la exclusiva atención a los incentivos económicos puede pasar por alto la complejidad de lo que realmente motiva a los empleados. La crítica hacia esta perspectiva clásica resalta la necesidad de un enfoque más holístico que reconozca la importancia de la satisfacción laboral, la creatividad y el compromiso emocional de los trabajadores. En última instancia, entender la motivación en el trabajo requiere considerar una gama más amplia de factores que van más allá de simplemente ofrecer una compensación financiera.

La teoría de Maslow (1943) postula que las personas buscan satisfacer sus necesidades de manera jerárquica, comenzando por las necesidades básicas y ascendiendo hacia la autorrealización. En el contexto laboral, esto implica que la motivación se desencadena al abordar las necesidades fundamentales, como la seguridad laboral y la pertenencia, antes de avanzar hacia niveles más altos de desarrollo personal y profesional. Maslow identifica cinco tipos de necesidades que motivan a las personas: fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y de autorrealización. Estas necesidades humanas están ordenadas en una jerarquía, donde unas son prioritarias y solo cuando están cubiertas, se puede ascender a necesidades de un orden superior. La pirámide de necesidades de Maslow es aplicable al ámbito laboral, ya que las empresas preocupadas por capturar y retener talento utilizan estos principios para satisfacer las necesidades de sus trabajadores. La teoría de Maslow ha sido fundamental para comprender las motivaciones de los empleados y ha influido en la gestión de recursos humanos en numerosas organizaciones (Maslow, 1943, pág. 265).

Esta teoría ha sido una pieza fundamental en la comprensión de las motivaciones humanas, tanto en el ámbito laboral como en otros aspectos de la vida. Su enfoque jerárquico nos recuerda que las necesidades básicas deben ser satisfechas antes de que podamos aspirar a niveles más altos de realización personal y profesional. En el contexto laboral, esto significa que las empresas deben prestar atención a una amplia gama de necesidades de los empleados, desde lo más básico, como la seguridad laboral, hasta la oportunidad de alcanzar su máximo potencial a través de la autorrealización.

La Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg (1959) también ha sido influyente en este campo. Herzberg identificó dos conjuntos de factores en el entorno laboral: factores higiénicos y factores motivadores. Los factores higiénicos, como las condiciones de trabajo y el salario, evitan la insatisfacción en el trabajo, mientras que los factores motivadores, como el reconocimiento y la responsabilidad, promueven la satisfacción y la motivación en el trabajo (Herzberg, 1959, p. 79).

Esta teoría distingue entre factores que previenen la insatisfacción en el trabajo (factores higiénicos) y aquellos que fomentan la satisfacción y la motivación (factores motivadores), ofreciendo una perspectiva única para comprender las dinámicas motivacionales en el entorno laboral. Se identifican condiciones de trabajo y salario como factores higiénicos, mientras que el reconocimiento y la responsabilidad son considerados factores motivadores.

Se puede concluir que destacan las teorías principales sobre la motivación en el ámbito laboral, desde perspectivas clásicas hasta modernas. Estos enfoques han sido esenciales para entender y manejar la motivación de los empleados en distintas organizaciones.

Factores de la satisfacción laboral

La teoría de factores

La teoría de la motivación-higiene de Herzberg (1959) fue influenciada por la teoría de Maslow. Herzberg desarrolló un modelo de dos dimensiones que influye en las actitudes laborales de las personas. Él y sus colegas postularon la hipótesis de que la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo estaban influenciadas por dos conjuntos distintos de factores, lo que implicaba que no se podían medir de manera fiable en la misma escala. Se hicieron investigaciones sobre la satisfacción laboral para identificar los factores en el entorno laboral que generaban satisfacción o insatisfacción. La premisa principal era que ciertos factores generaban actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que otros provocaban actitudes negativas.

La hipótesis original del estudio fue transformada en la teoría de dos factores de satisfacción laboral. Los dos factores que impactaban en la satisfacción laboral se dividieron en dos conjuntos de categorías. La primera categoría se vinculaba con "la necesidad de crecimiento o autorrealización" y se denominó factores de motivación. Dentro de estos factores se incluían el logro, ciertos reconocimientos, el propio trabajo, la responsabilidad y la posibilidad de crecer en la organización. Mientras que la segunda categoría de factores estaba asociada con "la necesidad de evitar lo desagradable" y se denominó factores de higiene. Estos factores de higiene comprendían políticas y administración empresarial, relación con supervisores, interacciones interpersonales, condiciones de trabajo y salario (Herzberg, 1959, págs. 113-114).

En la práctica, la teoría de Herzberg sugiere que las organizaciones deben adoptar un enfoque integral que incluya tanto la mejora de los factores de higiene como la promoción de los factores de motivación. Al hacerlo, pueden crear un entorno de trabajo que no solo evita la insatisfacción, sino que también fomente la satisfacción y el

compromiso de los empleados, lo que a su vez puede conducir a un mejor rendimiento y resultados organizacionales.

El modelo jerárquico de Alderfer, inspirado en el de Maslow, identifica tres factores de necesidades: las de existencia, las de relación y las de crecimiento. Estos factores se muestran como necesidades de existencia, abarcando lo esencial como alimentos, agua y refugio. Las necesidades de relación comprenden el deseo de conexión y pertenencia con otros. Por último, las necesidades de crecimiento están vinculadas al desarrollo personal y la realización. Es una de las teorías de la motivación que ofrece una visión más flexible de las necesidades humanas que la pirámide de Maslow (Merchán & Vera, 2022, pág. 84).

Esta flexibilidad en la interpretación de las necesidades humanas puede ser especialmente útil para las organizaciones en la gestión de recursos humanos, puesto que les permite adaptar sus estrategias de motivación y satisfacción laboral de manera más precisa a las necesidades individuales de sus empleados. En última instancia, este modelo nos recuerda que la motivación humana es multifacética y dinámica, y que abordar estas diferentes dimensiones puede conducir a un entorno laboral más satisfactorio y productivo.

Según Schein (1985) a nivel organizacional, la cultura y el clima laboral son factores críticos que influyen en la motivación y la satisfacción en el trabajo. Una cultura organizacional que valora la innovación, el trabajo en equipo y el bienestar de los empleados, tiende a fomentar un ambiente laboral motivador y satisfactorio. Del mismo modo, un clima laboral positivo, caracterizado por la confianza, la comunicación abierta y el apoyo mutuo, promueve la motivación y el compromiso de los empleados (Schein E. , 1985, p. 122).

La perspectiva de Schein sobre motivación laboral enfatiza la relevancia crítica de la cultura y el clima laboral en el entorno

organizacional. Destaca cómo una cultura que promueva valores como la innovación y el bienestar de los empleados puede generar un ambiente laboral propicio para la motivación y la satisfacción. Además, señala que un clima laboral positivo, caracterizado por la confianza y la comunicación abierta, puede reforzar aún más la motivación y el compromiso de los empleados.

En conclusión, desde la teoría de Herzberg; que diferencia entre factores motivacionales y de higiene, hasta el modelo jerárquico de Alderfer, se categorizan las necesidades humanas en tres grupos. También resalta la importancia de la cultura y el clima laboral, según Schein, como elementos esenciales para fomentar la motivación y la satisfacción laboral. Estas perspectivas proporcionan una comprensión completa de los factores que afectan el comportamiento laboral y el compromiso de los empleados.

Factores influyentes en la motivación laboral

El comportamiento del colaborador

McGregor (1960) propuso la Teoría X e Y, delineando dos perspectivas opuestas sobre la naturaleza humana y su relación con el trabajo. La Teoría X sugiere que los empleados son inherentemente perezosos y requieren supervisión constante, mientras que la Teoría Y aboga por la confianza en la capacidad intrínseca de las personas para asumir responsabilidades y buscar objetivos laborales. Estas teorías influyen en la forma en que se diseñan los sistemas de gestión y liderazgo, afectando directamente la motivación y el compromiso de los empleados. La teoría X de McGregor considera que los empleados tienen aversión al trabajo y buscan evitar responsabilidades, por lo que necesitan ser controlados y dirigidos de forma estricta.

En contraste, la Teoría Y sostiene que los empleados pueden ser proactivos, autodirigidos y comprometidos con sus tareas si se les brinda la oportunidad de contribuir y desarrollarse en el entorno laboral. Estas teorías han tenido un impacto significativo en la gestión de recursos humanos y el liderazgo, influyendo en la forma en que se diseñan los sistemas de motivación y en la manera en que se percibe a los empleados en el entorno laboral (Mc Gregor, 1960, pág. 134).

El impacto de estas teorías en la motivación y el compromiso de los empleados es significativo. Mientras que la Teoría X puede generar desmotivación y falta de compromiso debido a la percepción de falta de confianza y autonomía, la Teoría Y puede promover una mayor satisfacción laboral y rendimiento al empoderar a los empleados y permitirles contribuir de manera significativa al logro de los objetivos organizacionales.

La teoría de la equidad es la consideración de justicia en la asignación de recompensas y reconocimientos. Este es un aspecto crucial para impulsar la motivación en el entorno laboral. Esta teoría formulada por Adams (1963), postula que los trabajadores evalúan la equidad de las recompensas en relación con sus esfuerzos y contribuciones. Cuando perciben que sus aportes son adecuadamente reconocidos y premiados, muestran una mayor inclinación hacia una motivación laboral elevada. Estas comparaciones determinan si el individuo percibe que está siendo tratado de manera justa. Las contribuciones de este abarcan diversos elementos como estudios, formación, experiencia, creatividad y esfuerzo dedicado.

Los resultados, aunque pueden variar entre organizaciones; incluyen aspectos como salarios, seguridad laboral, ascensos, estatus y reconocimiento. La teoría de la equidad se refiere a cómo los individuos perciben los resultados y las contribuciones, no necesariamente cómo son en realidad, una cuestión que es bastante difícil de evaluar (Adams,

1963, págs. 422-436).

La teoría de la equidad nos insta a considerar cuidadosamente cómo se asignan las recompensas y los reconocimientos en el entorno laboral y a trabajar para garantizar que los empleados perciban que están siendo tratados de manera justa. Esto no solo puede mejorar la motivación y el compromiso de los empleados, sino también contribuir a un clima laboral más positivo y productivo.

El concepto de "Flow" propuesto por Csikszentmihalyi (1975) también es relevante en este contexto. "Flow" se refiere a un estado mental en el que las personas están completamente inmersas en una actividad desafiante y gratificante, experimentando un alto nivel de concentración y satisfacción. Cuando los colaboradores encuentran su trabajo significativo y estimulante, es más probable que experimenten este estado de "Flow", lo que resulta en un mayor desempeño y compromiso. (Csikszentmihalyi, 1975, pp. 89-94).

La explicación de "Flow" es esencial para entender cómo sumergirse por completo en una tarea desafiante que puede generar un nivel óptimo de concentración y satisfacción. Este estado mental, cuando se experimenta en el trabajo, puede mejorar el rendimiento y la dedicación de los empleados. Es importante comprender cómo la búsqueda de significado y motivación en el trabajo puede promover la experiencia de "Flow", lo que resulta beneficioso tanto para los individuos como para las empresas.

En conclusión, se examinan diversas teorías acerca de la motivación en el trabajo y cómo estas influyen en la gestión de recursos humanos y el liderazgo. Desde enfoques que presentan visiones diferentes sobre la naturaleza humana en el entorno laboral, hasta teorías que enfatizan la importancia de la equidad en la distribución de recompensas. Además, se aborda el concepto de "Flow", que describe un estado mental ideal relacionado con tareas desafiantes y

significativas. Estas perspectivas ofrecen una comprensión completa de los factores que afectan la motivación y la dedicación de los empleados en su trabajo, fomentando una reflexión crítica sobre la administración organizacional.

La motivación laboral en las organizaciones

Cultura organizacional

La cultura organizacional, según Schein (1984), se define como un conjunto de valores compartidos, creencias y normas que guían el comportamiento de los miembros de una organización. Este marco cultural ejerce una poderosa influencia en la motivación de los empleados al establecer expectativas y proporcionar un contexto para la interpretación de las experiencias laborales. La relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral ha sido objeto de estudio en diversas investigaciones. Por ejemplo, en una investigación se pretendía examinar la conexión entre la cultura organizacional y la motivación laboral en el ámbito operativo de una compañía de transporte aéreo. En otro estudio, se enfocó en la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral en trabajadores de instituciones de educación superior. Ambas investigaciones han validado la marcada influencia de la cultura organizacional en la motivación laboral de los colaboradores.

Además, se ha demostrado que la cultura organizacional influye en la motivación de los trabajadores en diferentes contextos laborales, como en el caso de las sucursales de una cadena hotelera. La cultura organizacional, al proporcionar un marco para las interacciones y expectativas laborales, puede afectar directamente la motivación y el desempeño de los empleados (Schein E. , 1984, pág. 174).

El texto resalta la importancia de la cultura organizacional en la motivación laboral al proporcionar un contexto significativo para la

interpretación de las experiencias y el comportamiento de los empleados dentro de una organización. La cultura, compuesta por valores compartidos, creencias y normas, actúa como un marco que influye en las expectativas y la forma en que se percibe el entorno laboral.

Las investigaciones realizadas por Cameron y Quinn (2006) han revelado que las culturas organizacionales caracterizadas por la rigidez, la resistencia al cambio y la falta de apoyo afectan negativamente la motivación de los trabajadores, creando un ambiente propenso al desgaste y la desmotivación. Estudios han demostrado que una cultura organizacional disfuncional o tóxica puede tener un impacto adverso en la motivación de los empleados, lo que puede manifestarse en desmotivación, desgaste, y un ambiente laboral negativo. La dirección tóxica o las culturas disfuncionales pueden contribuir a la rotación de personal, crear un ambiente de trabajo negativo, afectando el desempeño. Se debe reconocer que una cultura organizacional sólida y saludable es fundamental para el compromiso y el desempeño de los empleados. La desmotivación, la falta de incentivos y el desgaste son indicadores de una cultura organizacional débil, afectando negativamente la productividad (Quinn, 2006, pág. 24).

El texto resalta la importancia crucial de una cultura organizacional saludable en la motivación y el bienestar de los empleados. Las investigaciones de Cameron y Quinn revelan que las culturas caracterizadas por la rigidez, la resistencia al cambio y la falta de apoyo pueden tener un impacto significativamente negativo en la motivación de los trabajadores, lo que puede llevar a desmotivación, desgaste y un ambiente laboral negativo.

El liderazgo transformacional basado en la cultura organizacional, según Bass (1985), se centra en inspirar y motivar a los seguidores para alcanzar niveles más altos de rendimiento y desarrollo personal. Los líderes transformacionales tienen la capacidad

de comunicar una visión inspiradora, fomentar la confianza y el empoderamiento, y alentar la innovación y el crecimiento. En una cultura organizacional liderada por este estilo de liderazgo, los empleados tienden a sentirse más comprometidos y motivados para contribuir al éxito de la organización (Bass, 1985, p. 67).

Incluir el concepto de liderazgo transformacional basado en la cultura organizacional de Bass es fundamental para comprender el impacto de los líderes en el compromiso y la motivación de los empleados. Este enfoque resalta la importancia de inspirar y motivar a los seguidores para alcanzar niveles más altos de desempeño y desarrollo personal. Los líderes transformacionales transmiten una visión inspiradora, fomentan la confianza y el empoderamiento, y estimulan la innovación y el crecimiento. En una cultura organizacional liderada por este estilo de liderazgo, los empleados suelen sentirse más comprometidos y motivados para contribuir al éxito de la organización.

En conclusión, la relación entre la cultura empresarial y la motivación en el trabajo es un tema de investigación que resalta la importancia fundamental de un entorno laboral saludable y colaborativo. Los estudios muestran que las culturas organizacionales rígidas o disfuncionales pueden socavar la motivación de los trabajadores, provocando desgaste y falta de motivación. Esto subraya la necesidad de un liderazgo transformador que promueva la confianza, el empoderamiento y la innovación dentro de una cultura organizacional sólida. Reconocer y abordar los aspectos negativos de la cultura empresarial es esencial para promover un ambiente laboral donde los empleados se sientan comprometidos y motivados para contribuir al éxito de la empresa.

Impactos positivos en los colaboradores

Diversidad cultural

La adaptabilidad y la apertura a la diversidad cultural también emergen como factores clave en la relación entre cultura organizacional y motivación. Hofstede (1980) propuso dimensiones culturales, como la individualidad frente a la colectividad, que influyen en la motivación laboral. Las organizaciones que reconocen y valoran la diversidad cultural pueden fomentar un sentido de inclusión, elevando así la motivación al reconocer las diferentes perspectivas y necesidades de sus empleados. La adaptabilidad y la apertura a la diversidad cultural no solo son valores importantes en sí mismos, sino que también pueden tener un impacto significativo en la motivación y el desempeño de los empleados. Como resultado, las organizaciones que priorizan la inclusión y la diversidad están mejor posicionadas para cultivar una fuerza laboral comprometida y productiva.

La gestión de la diversidad cultural en las empresas se ha convertido en un tema relevante, ya que una organización que utiliza correctamente la diversidad cultural fortalece su cultura empresarial, mejora su reputación y se convierte en un empleador atractivo. La diversidad cultural en el lugar de trabajo contribuye a crear ventajas competitivas, y si se gestiona de manera eficiente, puede crear una cultura de alto rendimiento que en realidad es vital para el desarrollo de negocios internacionales. La adaptación cultural y la gestión de la diversidad en el entorno laboral son esenciales para fomentar un clima de diversidad positivo en la organización, lo que puede influir en la motivación y el compromiso de los empleados. La inclusión de la diversidad cultural en la cultura organizacional es fundamental para el desarrollo profesional y la creación de un ambiente laboral colaborativo y enriquecedor (Hofstede, 2007, pág. 3).

Gestionar eficazmente la diversidad cultural no solo implica la inclusión de personas de diferentes orígenes, sino también la creación de un ambiente donde se valoren y respeten las diferencias individuales. Cuando se gestiona correctamente, la diversidad cultural puede generar una cultura empresarial de alto rendimiento, promoviendo la creatividad, la innovación y la adaptabilidad.

La diversidad y la cultura organizacional positiva contribuye a la retención del talento en una organización. Schneider, Wheeler y Cox (1992) sostienen que una cultura que fomente la diversidad, el equilibrio entre la vida laboral y personal, la equidad y el crecimiento profesional, afecta de manera sustancial la retención de empleados cualificados y con talento. La percepción de que la organización valora y respalda a sus empleados influye en la elección de permanecer en la empresa a largo plazo. La retención del talento es un aspecto crítico para el éxito sostenible de las organizaciones. Hay estrategias que incluyen el liderazgo efectivo, oportunidades de desarrollo profesional, diversidad cultural efectiva, una cultura organizacional positiva y compensaciones competitivas que son esenciales para atraer y retener a empleados altamente calificados y comprometidos (Schneider, Wheeler, & Cox, 1992).

La retención del talento en las organizaciones es crucial, ya que subraya el papel esencial de la diversidad y una cultura organizacional positiva en este proceso. Su enfoque destaca cómo una cultura que promueva la diversidad, el equilibrio entre la vida laboral y personal, la equidad y el crecimiento profesional puede tener un impacto significativo en la retención de empleados cualificados y talentosos. La percepción de que la organización valora y respalda a sus empleados es vital para su decisión de permanecer a largo plazo.

La gestión de la diversidad cultural en el entorno laboral se ha vuelto esencial para fortalecer la cultura organizacional y potenciar el desempeño empresarial. Valorar y reconocer la diversidad no solo puede

generar un ambiente inclusivo, sino también generar ventajas competitivas y mejorar la retención del talento. La habilidad de una empresa para adaptarse y gestionar eficazmente la diversidad cultural tiene un impacto significativo en la motivación y el compromiso de su personal, lo que a su vez repercute en el éxito a largo plazo de la organización. Implementar estrategias que promuevan la diversidad cultural, el equilibrio entre la vida laboral y personal, y el desarrollo profesional puede ser esencial para atraer y mantener a empleados talentosos y comprometidos.

Enfoques contemporáneos en la motivación organizacional

Teoría de la autodeterminación: Autonomía, Competencia y Relación

La Teoría de la Autodeterminación (TAD) representa un enfoque contemporáneo dentro del ámbito de la motivación organizacional, resaltando la relevancia de abordar las necesidades psicológicas fundamentales de autonomía, competencia y relación. Su desarrollo, a cargo de Deci y Ryan (1985), ha consolidado esta teoría como un marco conceptual influyente para comprender cómo las organizaciones pueden cultivar un entorno propicio que impulse la motivación intrínseca y el compromiso de los empleados hacia sus labores (Deci & Ryan, 1985).

La aplicación de la TAD en el entorno laboral implica que las organizaciones deben buscar formas de promover la autonomía, proporcionar oportunidades para el desarrollo de habilidades y fortalecer las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. Al hacerlo, pueden cultivar un entorno propicio que impulse la motivación intrínseca de los empleados, lo que a su vez puede llevar a un mayor compromiso, satisfacción laboral y rendimiento organizacional.

Esta teoría ha generado diferentes enfoques en la administración de recursos humanos. La instauración de estructuras organizativas que

estimulen la autonomía en la toma de decisiones, la concepción de tareas que sean tanto significativas como desafiantes, y la fomentación de un entorno colaborativo, todos estos elementos colaboran en la satisfacción de las necesidades psicológicas fundamentales, promoviendo así la motivación intrínseca de los trabajadores. Aunque la Teoría de la Autodeterminación es fundamental, no está exenta de desafíos. Algunos detractores, como Gagné y Deci (2005), han destacado la importancia de tener en cuenta factores contextuales y culturales al emplear este enfoque. La manera en que se perciben y comprenden la autonomía, competencia y relación puede variar considerablemente entre individuos y culturas, resaltando así la necesidad de ajustar las estrategias motivacionales para adecuarse a la diversidad presente en los entornos laborales (Gagné & Deci, 2005, págs. 331-362).

El estudio mencionado resalta cómo el sentimiento de ser apoyado por los colegas y superiores en el trabajo puede generar un sentido de pertenencia, seguridad y confianza en el ambiente laboral. Este apoyo social no solo puede ayudar a mitigar el estrés y la ansiedad, sino que también puede promover un mayor compromiso con la organización y un mayor disfrute en el desempeño de las tareas laborales.

Investigaciones han demostrado que la calidad de las relaciones laborales está asociada con diversos resultados positivos para los empleados. Por ejemplo, un estudio realizado por O'Donnell y Bernauer (2017) encontró que los empleados que perciben un alto nivel de apoyo social en el trabajo tienden a experimentar niveles más altos de satisfacción laboral, compromiso organizacional y bienestar psicológico (O'Donnell, 2017, pp. 293-307).

El estudio realizado por O'Donnell y Bernauer, proporciona una base sólida para comprender cómo el apoyo social en el trabajo afecta a

los empleados. Este estudio resalta que los empleados que perciben un alto nivel de apoyo social tienden a experimentar mayor satisfacción laboral, compromiso organizacional y bienestar psicológico.

Además, las relaciones laborales pueden afectar la motivación de los empleados al influir en su percepción de justicia organizacional. La Teoría de la Justicia Organizacional (Greenberg, 1987) sugiere que los empleados evalúan la equidad y el tratamiento justo en el trabajo en función de tres dimensiones: distributiva, procedimental e interaccional. Cuando los empleados perciben que son tratados con justicia y respeto en sus relaciones laborales, están más motivados para contribuir al éxito organizacional (Greenberg, 1987, pp. 9-22).

Esta teoría proporciona una perspectiva valiosa sobre cómo la percepción de equidad en el trabajo afecta la motivación de los empleados. Resalta que los empleados evalúan la equidad y el trato justo en tres dimensiones: distributiva, procedimental e interaccional. Cuando los empleados sienten que se les trata con equidad y respeto en sus relaciones laborales, están más motivados para contribuir al éxito de la organización.

En conclusión, la teoría de la autodeterminación es un enfoque contemporáneo en la motivación organizacional que destaca la importancia de satisfacer las necesidades psicológicas fundamentales de autonomía, competencia y relación. Su desarrollo ha consolidado este marco conceptual como influyente para entender cómo las organizaciones pueden fomentar la motivación intrínseca y el compromiso de los empleados. Sin embargo, la aplicación de la TAD enfrenta desafíos importantes, como la consideración de factores contextuales y culturales. La percepción y comprensión de la autonomía, competencia y relación pueden variar entre individuos y culturas, lo que subraya la necesidad de ajustar las estrategias motivacionales para adaptarse a la diversidad en los entornos laborales.

Teoría de Expectativa de Vroom: Expectativas e Instrumentalidad

La Teoría de la Expectativa de Vroom, presentada por Víctor Vroom en el año 1964, constituye un enfoque significativo dentro del estudio de la motivación en el ámbito laboral. Este modelo teórico se focaliza en tres elementos esenciales: expectativas, instrumentalidad y valencia, los cuales interactúan de manera conjunta para impactar la motivación que los individuos realizan en relación con sus compromisos laborales (Vroom V. H., 1964).

La Teoría de la Expectativa de Vroom proporciona un marco útil para comprender cómo los individuos son motivados en el trabajo, al destacar la importancia de las expectativas, la instrumentalidad y la valencia en el proceso motivacional. Este enfoque sigue siendo relevante en el ámbito laboral actual, ayudando a las organizaciones a diseñar sistemas de recompensas y reconocimientos que fomenten la motivación y el compromiso de los empleados.

Las empresas tienen la capacidad de emplear esta teoría para desarrollar sistemas de recompensas que estén en concordancia con las expectativas, instrumentalidad y valencia de sus trabajadores. Asimismo, la comunicación transparente acerca de las expectativas de desempeño y las recompensas vinculadas puede generar mejoras sustanciales tanto en la motivación como en el rendimiento de los empleados. A pesar de su perdurable importancia, la Teoría de la Expectativa de Vroom ha sido objeto de desafíos y cuestionamientos. Algunos investigadores contemporáneos, como Grant y Parker (2009), han indicado que esta teoría podría no abordar exhaustivamente la complejidad de los factores motivacionales en los entornos laborales modernos, donde elementos como el propósito y el significado en el trabajo también desempeñan un papel esencial (Grant & Parker, 2009, págs. 317-375).

La reflexión sobre la aplicabilidad y las limitaciones de la teoría de la expectativa de Vroom en los entornos laborales actuales destaca la importancia de comprender la complejidad de los factores motivacionales en el trabajo. Si bien esta teoría ofrece un marco valioso para diseñar sistemas de recompensas que se alineen con las expectativas y percepciones de los empleados, también es crucial reconocer que no aborda completamente todas las dimensiones de la motivación en el trabajo.

Uno de los aspectos que merece atención en futuras investigaciones es la integración de la teoría de expectativa de Vroom con enfoques contemporáneos de la motivación laboral. Por ejemplo, la teoría de autodeterminación, propuesta por Deci y Ryan en 1985, destaca la importancia de satisfacer las necesidades psicológicas básicas de autonomía, competencia y relación en el lugar de trabajo. Futuras investigaciones podrían explorar cómo los principios de la teoría de expectativa de Vroom se relacionan con estas necesidades psicológicas y cómo pueden ser complementarios para comprender la motivación laboral de manera más holística (Vroom V. H., 1964, p. 20).

Fusionar la teoría de expectativa de Vroom con enfoques actuales de motivación laboral, como la teoría de autodeterminación de Deci y Ryan, abre nuevas perspectivas para investigaciones futuras en el área. Esta combinación permite indagar cómo los principios de la teoría de Vroom se vinculan con las necesidades psicológicas fundamentales de autonomía, competencia y relación en el entorno laboral. Este enfoque podría generar una comprensión más exhaustiva y completa de la motivación en el trabajo.

La Teoría de la Expectativa, desarrollada en los años 1960, ha sido un importante enfoque en el estudio de la motivación en el trabajo. Este modelo se enfoca en elementos como expectativas, instrumentalidad y valencia, que interactúan para influir en la motivación de los individuos hacia sus responsabilidades laborales. Las empresas

pueden utilizar esta teoría para diseñar sistemas de recompensas que estén en línea con las expectativas y percepciones de los empleados. La comunicación clara sobre las expectativas de desempeño y las recompensas asociadas puede mejorar tanto la motivación como el rendimiento de los trabajadores. No obstante, esta teoría ha sido objeto de críticas y cuestionamientos. Algunos investigadores contemporáneos sugieren que puede que no aborde completamente la complejidad de los factores motivacionales en los entornos laborales modernos, donde el propósito y el significado en el trabajo también juegan un papel importante.

Definición de términos básicos

Autonomía: Es la capacidad de las personas como titulares de derechos para definir normas de comportamiento tanto para sí mismas como en sus interacciones con otros, respetando los límites establecidos por la ley. (RAE, 2023)

Clima laboral: Se refiere al contexto psicológico, organizacional y humano en el cual se desarrollan las interacciones laborales, dando forma a un entorno específico que tiene el potencial de motivar a los empleados o influir en su rendimiento. (Gómez, 2023)

Compromiso laboral: Es un estado experimentado por el empleado que se vincula con factores como la identificación con la empresa, la alineación de objetivos individuales con los de la organización y los lazos que lo mantienen conectado a la misma. (Artal, 2023)

Cultura laboral: Busca cultivar hábitos laborales, prácticas productivas y valores en el entorno laboral para promover la conciencia de derechos y deberes. El objetivo es lograr una colaboración armoniosa que mejore las habilidades, aumente la productividad y competitividad en las empresas,

elevando así los niveles de vida y fomentando el desarrollo integral de los trabajadores y sus familias. (Díaz, 2014)

Desempeño laboral: Se refiere a la ejecución que un empleado muestra al llevar a cabo las tareas asignadas, evaluándose su idoneidad para el puesto. Este concepto abarca la eficacia, la calidad y la eficiencia en la realización de sus labores. (Velázquez, 2023)

Estructura organizacional: La organización estructural es el mecanismo a través del cual se organizan y supervisan los diversos elementos de una entidad con el fin de lograr sus metas establecidas. Este sistema puede abarcar reglas, roles y obligaciones. (Narvaez, 2023).

Motivación extrínseca: Es aquella que está fuera del control de una persona ya que es algo que recibe de manera externa, ya sean recompensas negativas o positivas. (Peiró, 2020)

Motivación intrínseca: Es la motivación para realizar un comportamiento que nace de la propia persona y no del exterior. (Asana, 2023)

Psicología organizacional: Es aquella que analiza el comportamiento de las personas en el entorno laboral, enfocándose en evaluar las dinámicas individuales, grupales y organizacionales. Además, utiliza esta investigación para proponer soluciones que optimicen el bienestar y el rendimiento tanto de la organización como de sus empleados. (Narvaez, QuestionPro, 2023)

Satisfacción laboral: La satisfacción laboral se define como el nivel de conformidad que experimenta una persona en relación con su entorno laboral. Este concepto abarca aspectos como la compensación, la naturaleza del trabajo, las relaciones interpersonales, la seguridad, entre otros. (Porto & Gardey, 2023).

CAPÍTULO IV: HIPOTESIS Y VARIABLES

4.1. Formulación de hipótesis principales y derivadas

4.1.1. Hipótesis principal

Los niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023 son altos.

4.1.1. Hipótesis derivadas

Los niveles de empowerment en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023, son altos.

Los niveles de competitividad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023, son altos.

Los niveles de identidad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023, son altos.

4.2. Operacionalización de variables

Motivación laboral

Definición conceptual: Según la definición de Santrock (s.f), la motivación laboral se refiere al "conjunto de razones por las que las personas se

comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido". (Santrock J, 2002, p. 432)

Estas necesidades humanas están organizadas en una jerarquía, donde algunas tienen prioridad y es posible avanzar hacia necesidades de un nivel superior una vez que las otras han sido satisfechas. La motivación tiene un papel sumamente importante en diversas esferas de la vida, incluyendo la educativa y la laboral, porque guía las acciones y se convierte en un componente esencial que determina tanto lo que una persona lleva a cabo como los objetivos hacia los cuales se dirige.

Operacionalmente, la motivación laboral se mide en base a 3 dimensiones:

- **Dimensión 1:** Empowerment
- **Dimensión 2:** Competitividad
- **Dimensión 3:** Identidad

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Diseño metodológico

Tipo

El estudio desarrollado corresponde al tipo aplicado. Se trata esencialmente de solucionar los problemas que causan la desmotivación en los colaboradores de las aerolíneas internacionales y poder prevenirla a futuro. Buena parte de la tecnología que se desarrolla es producto de la ciencia aplicada, donde la propuesta de mejora consiste en la implementación de planes de mejora continua, donde los jefes se reunirán con los colaboradores mensualmente con el objetivo de optimizar el crecimiento individual en los colaboradores. Según lo comentado, se puede concluir que el tipo de investigación fue aplicada porque se da una propuesta de mejora al problema que es la desmotivación laboral. De acuerdo con Vara-Horna (2012)

“No lo olvides, la investigación empresarial casi siempre es aplicada, porque busca solucionar un problema concreto, práctico, de la realidad cotidiana de las empresas. Este es el tipo de investigación que realizarás en tu práctica profesional cotidiana. En la medida que seas original y estudies a fondo el tema, podrás hacer contribuciones teóricas importantes; pero eso se logra con el estudio continuo” (pág. 202).

Enfoque

El enfoque que se aplicó fue cuantitativo, dado que se realizaron encuestas de satisfacción a los colaboradores de las aerolíneas y se basa en la medición numérica, en el uso de la estadística, para determinar con precisión patrones de comportamiento de una población en esta investigación los colaboradores de las aerolíneas internacionales. Además, buscamos solucionar los problemas que causan la desmotivación en los colaboradores de las aerolíneas internacionales. Es propio de la metodología cuantitativa utilizar la estadística para el análisis de los datos. De acuerdo con las Técnicas de Investigación científica por Arias Gonzales (2020)

“La encuesta es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones. La encuesta puede tener resultados cuantitativos o cualitativos y se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado; donde mayormente se obtienen datos numéricos.” (pág.18)

Diseño

La investigación que se realizó fue de alcance descriptivo, Este, relata las características, rasgos de la situación y el fenómeno objeto del estudio. Se afirma que es descriptivo ya que describe cualidades, características de un fenómeno o grupo de personas. Su función principal es profundizar y describir conceptos o situaciones. Por lo general, se realiza a través de encuestas, ya que son idóneos para medir las preferencias y características.

Nivel: Simple

La investigación es de corte transversal, por ello, en este diseño lo que se busca es recolectar toda la información mediante una encuesta de

satisfacción de los clientes internos, para poder determinar las causas de su desmotivación laboral en un solo momento. De acuerdo con la teoría de Kerlinger (2002) “las actividades realizadas en una investigación no experimental sirven para observar fenómenos en su contexto natural para posteriormente poder analizarlos” (pág. 333).

Así también Hernández (2010) indica que:

“Es transversal porque la toma de datos se ha recolectado en un solo momento del tiempo. Los diseños transeccionales tienen como objetivo preguntar cuáles son las modalidades, y categorías en un universo determinado, ya que son netamente descriptivos que recogen información en un instante determinado” (pág. 152).

5.1. Diseño muestral

5.1.1. Población

La población demográfica está conformada por 300 colaboradores al presente año, 2024. Las características de los trabajadores de aerolíneas internacionales son diversas y dependen del área o departamento donde se desenvuelven. Los puestos de trabajo incluyen, tripulación de vuelo, personal de cabina, técnicos de mantenimiento y personal de tierra. La edad puede variar, pero suele haber una combinación de trabajadores jóvenes y experimentados.

Su tipo de mentalidad suele ser aventurera y están abiertos a diversas culturas debido a la naturaleza global de su trabajo. La capacidad de adaptación y la tolerancia a la incertidumbre son comunes, ya que enfrentan horarios cambiantes y entornos diversos. La educación y habilidades técnicas son importantes, especialmente en los roles especializados. Además, la multiculturalidad es común, ya que las aerolíneas internacionales a menudo

contratan empleados de diferentes puntos del Perú, para así abordar la diversidad de clientes.

5.1.1. Muestra

Para realizar un muestreo probabilístico aleatorio simple de los trabajadores de aerolíneas internacionales, se implementará una estrategia que garantice la representatividad de la muestra. Se realizará un marco muestral que incluya todas las aerolíneas internacionales operativas durante el periodo de este estudio. A través de un proceso aleatorio, empleando la fórmula de poblaciones finitas se seleccionarán aleatoriamente aerolíneas de este marco, para posteriormente, proceder con la elección de trabajadores dentro de cada aerolínea mediante muestras de muestreo probabilístico. Este enfoque asegurará que la muestra refleje de manera precisa la diversidad de trabajadores en las aerolíneas internacionales, permitiendo así generalizaciones válidas y confiables en el análisis de la problemática.

Muestra: Muestreo probabilístico aleatorio simple.

$$N = \frac{300 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{(300-1) \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}$$
$$= \frac{288.12}{1.7079} = 169.69$$

La muestra estará conformada por 170 trabajadores de dicha población.

5.1. Técnica de recolección de datos

Para esta investigación se empleó la metodología de la encuesta, utilizando cuestionarios diseñados para analizar los aspectos específicos buscados dentro de la población en relación con la variable investigada.

5.1. Técnica de procesamiento de la información

La técnica de análisis de datos utilizada en esta investigación es el análisis descriptivo; al llegar al número de 10 encuestados, hemos recopilado y procesado la data en la una hoja de Excel. Una vez elaborada la limpieza de los datos, hemos procedido a importar los mismos al programa SPSS para su análisis y agrupación de las preguntas según sus respectivas dimensiones. Una vez concluida esta fase, expresamos los resultados en gráficos de barras según su porcentaje y nivel: Alto, Medio o Bajo. Como segundo resultado del análisis tenemos las tablas de frecuencia, donde expresamos detalladamente los porcentajes válidos y porcentajes acumulados.

5.1. Resultados

5.1.1. Análisis descriptivo

Gráfico 1: Alfa de Cronbach

➔ Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	170	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	170	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,954	12

Un alfa de Cronbach de 0.954 señala una consistencia interna elevada entre los elementos de la escala o cuestionario. Esto implica que los elementos están fuertemente interrelacionados, lo que refleja una confiabilidad sólida en la medición del fenómeno analizado. En resumen, un valor tan alto indica que la escala es confiable para evaluar el constructo en estudio.

Tabla 1

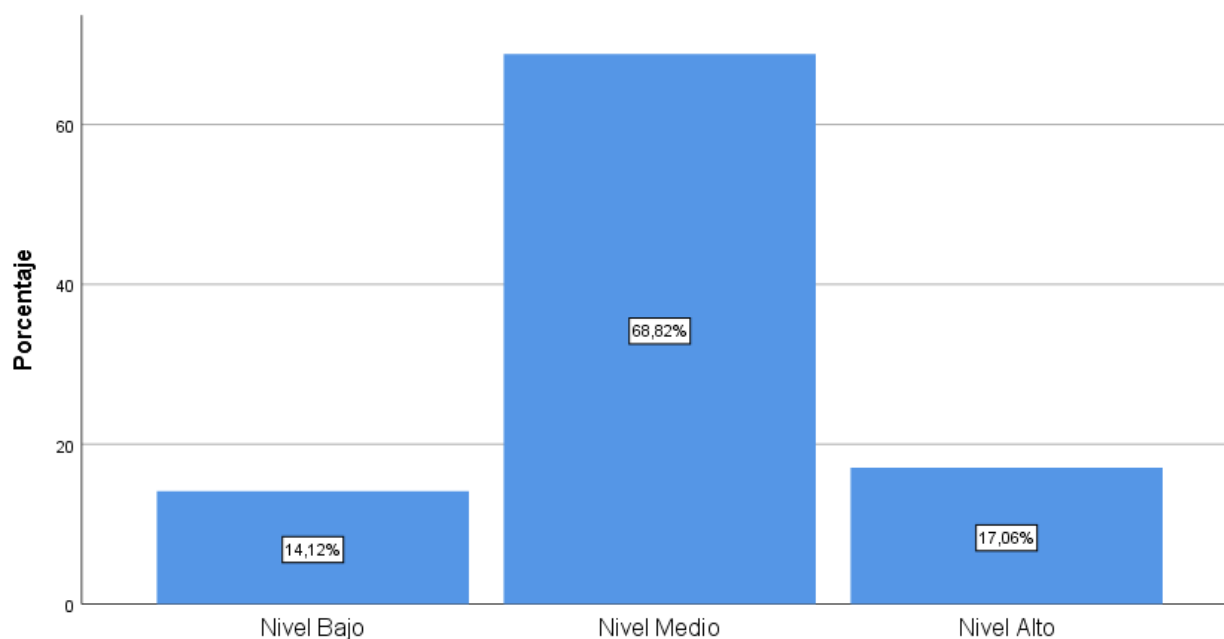
Tabla de frecuencias de la dimensión Empowerment

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Bajo	24	14,1
Nivel Medio	117	68,8
Nivel Alto	29	17,1
	170	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2

Gráfico de barras de la dimensión Empowerment



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la dimensión “empowerment”, se observa que la mayoría, un 68.82%, indican tener un nivel medio de empowerment. Mientras que un 20% sienten un nivel alto de empowerment. Estos resultados pueden sugerir la necesidad de estrategias para aumentar el nivel de empowerment entre los trabajadores, pues a menudo se correlaciona con una mayor satisfacción laboral, compromiso y productividad, creando un impacto positivo en la calidad del servicio al cliente y los resultados operativos de las aerolíneas.

Tabla 2

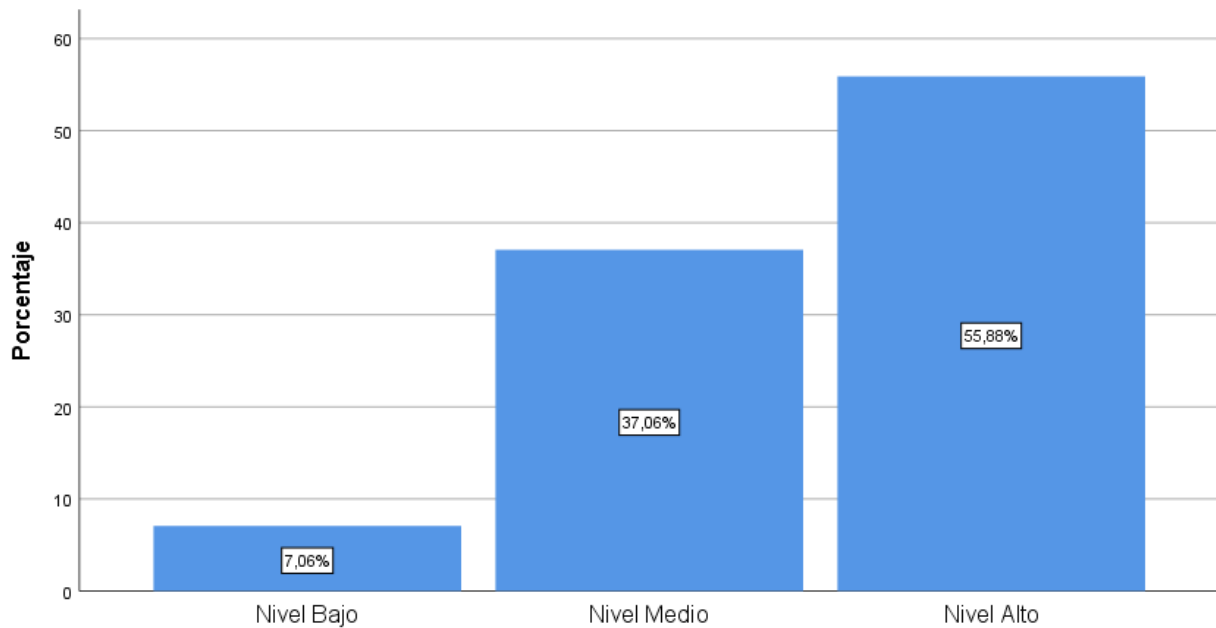
Tabla de frecuencias de la dimensión Competitividad

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Bajo	12	7,1
Nivel Medio	63	37,1
Nivel Alto	95	55,9
Total	170	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3

Gráfico de barras de la dimensión Competitividad



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la dimensión “competitividad”, se observa una distribución considerable entre los distintos niveles de competencia entre los participantes. La mayoría, un 55.88%, demuestra un alto nivel de competitividad, lo que sugiere que una parte considerable de la muestra tiene un enfoque o comportamiento altamente competitivo. Sin embargo, cabe recalcar que un 7.06% muestra un nivel bajo de competitividad, lo que indica la presencia de una minoría con una competencia relativamente escasa en comparación con el resto de la muestra.

Tabla 3

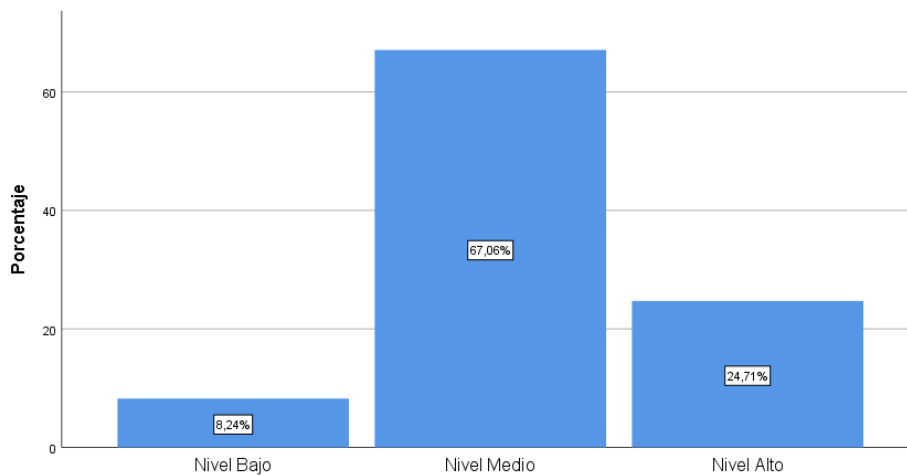
Tabla de frecuencias de la dimensión Identidad

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Bajo	14	8,2
Nivel Medio	114	67,1
Nivel Alto	42	24,7
Total	170	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4

Gráfico de barras de la dimensión Identidad



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico mostrado sobre las preguntas relacionadas a la “identidad” de los colaboradores con las distintas empresas en las que trabajan; nos arroja un porcentaje del 67.06% en el nivel medio, lo que nos demuestra una gran afinidad de los colaboradores por las empresas a las cuales pertenecen. También cabe mencionar un 8.24% en el nivel bajo y un 24.71% en el nivel alto.

Tabla 4

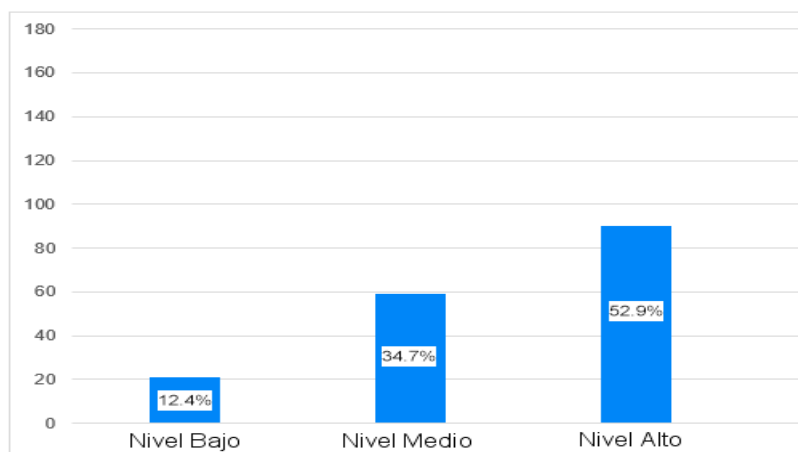
Resultado de la variable Motivación laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	21	12.4
Nivel medio	59	34.7
Nivel alto	90	52.9
Total	170	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5

Gráfico de barras de la variable motivación laboral



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la variable “motivación laboral”, se observa una ligera diferencia entre los distintos niveles de motivación entre los participantes. Un análisis de estas cifras revela que la mayoría del personal, aproximadamente el 52.9%, muestra un nivel de motivación alto, lo cual puede ser ventajoso para la eficiencia y el clima laboral. También observamos que un 12.4% de

los encuestados tiene una motivación media-baja, lo que podría tener un impacto adverso en el rendimiento y la moral de los equipos de trabajo. Es fundamental abordar las causas subyacentes de esta falta de motivación para fomentar un entorno laboral más positivo y productivo para todos los colaboradores.

Tabla 5

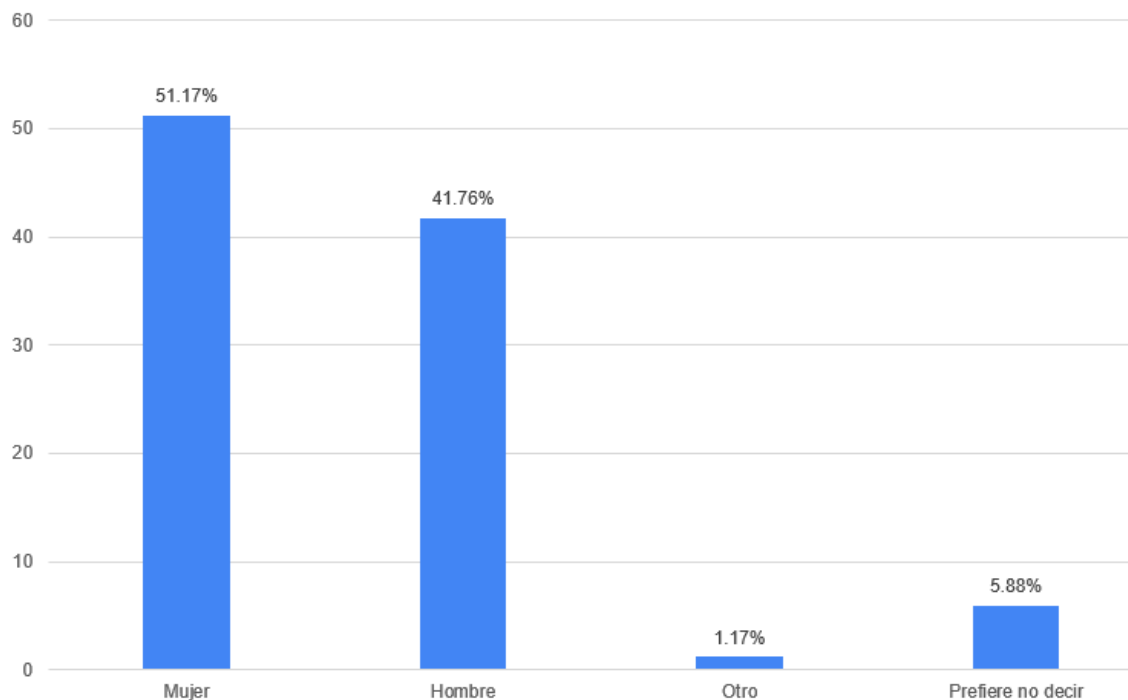
Resultado del Género

	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	87	51.17
Hombre	71	41.76
Otro	10	1.17
Prefiere no decir	2	5.88
Total	170	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6

Gráfico de barras del Género



Fuente: Elaboración propia

La distribución del género en la muestra estudiada muestra una predominancia por las mujeres, que representan el 51.17% del total. Los hombres representan un 41.76% constituyendo el segundo grupo más grande, y en su minoría otro género 1.17% y con un 5.88% prefirieron no especificar su género. Esta distribución revela no solo la composición del género del grupo estudiado, sino también proporciona insights valiosos para la toma de decisiones y acciones enfocadas en diferentes géneros.

5.1.1. Análisis ligados a las hipótesis

H1: El nivel de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez es alto. Según lo planteado en la hipótesis, se puede considerar a través de los resultados, la validez de lo afirmado. Un 53% de los encuestados demuestran tener un nivel de motivación alto, lo que puede ser ventajoso para la eficiencia y el clima laboral.

H2: El nivel de empowerment en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez es medio. El 68.82% indica tener un nivel medio de empowerment. Según lo planteado en la hipótesis, se puede considerar a través de los resultados, la validez de lo afirmado. Esto sugiere la necesidad de implementar estrategias para aumentar el nivel de empowerment entre los trabajadores, pues a menudo se correlaciona con una mayor satisfacción laboral.

H3: El nivel de identidad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez es medio. Según lo planteado en la hipótesis, se puede considerar a través de los resultados, la validez de lo afirmado. Un porcentaje del 67.06% nos demuestra una gran afinidad de los colaboradores por las empresas a las cuales pertenecen.

H4: El nivel de competitividad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez es alto. Según lo planteado en la hipótesis, se puede considerar a través de los resultados, la validez de lo afirmado. Un 55.88% de los encuestados demuestran tener niveles de competitividad altos, lo cual es ventajoso para las aerolíneas donde se desenvuelven.

CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN

6.1. Alcance esperado

La propuesta de innovación se enfoca en la implementación de planes de mejora continua para los colaboradores de las aerolíneas internacionales en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023. Este programa consiste en reuniones mensuales entre jefes y empleados para optimizar el crecimiento individual. Los objetivos incluyen la identificación de áreas de mejora, el establecimiento de metas personalizadas y el seguimiento continuo del progreso. Se espera mejorar el desempeño, aumentar la motivación y satisfacción laboral y fortalecer el clima organizacional. La evaluación constante del impacto y la retroalimentación de los colaboradores serán fundamentales para ajustar y mejorar el proceso de manera continua.

6.1. Descripción de la propuesta de innovación

Este programa consiste en reuniones mensuales entre jefes y empleados para evaluar el desempeño individual, identificar áreas de desarrollo y establecer metas personalizadas. Se ofrecerán programas de capacitación específicos para mejorar habilidades y promover el aprendizaje continuo. El objetivo no es solo aumentar la eficiencia y productividad, sino también fortalecer el compromiso y la motivación de los colaboradores, impulsando así el éxito organizacional y mejorando el ambiente laboral general.

6.2. Diagnóstico situacional

Factores organizacionales:

Existe una inadecuada gestión de recursos humanos, con conflictos entre áreas, personal desmotivado, falta de capacitación y alta rotación de personal, lo que influye negativamente en el desempeño de los colaboradores.

Factores ambientales:

El crecimiento del tráfico aéreo y la ampliación del aeropuerto generan oportunidades de desarrollo profesional, pero también retos en términos de adaptación a nuevas tecnologías y procesos.

Factores socioeconómicos:

La situación económica del país y la industria aeronáutica afectan la estabilidad laboral y los beneficios de los colaboradores, impactando en su motivación.

Factores culturales:

La diversidad de la fuerza laboral y las cambiantes expectativas de los colaboradores, como un mejor balance vida-trabajo, requieren que las aerolíneas adapten su cultura organizacional.

Para un mejor análisis interno y externo, se desarrollan las matrices FODA, PESTEL y el diagrama de Ishikawa, detallados a continuación:

Analisis PESTEL

Factores políticos:

La estabilidad política y las regulaciones gubernamentales que son muy inestables en el Perú, pueden afectar significativamente la motivación de los colaboradores en las aerolíneas. Cambios en las políticas de transporte aéreo, impuestos o requisitos laborales pueden generar incertidumbre e impactar negativamente en la satisfacción y compromiso del personal. Por otro lado, incentivos o programas de apoyo a la industria podrían mejorar las condiciones de trabajo y motivar a los empleados.

Factores económicos:

La situación económica del país y la industria aeronáutica influyen en la motivación laboral. Períodos de recesión o crisis pueden llevar a recortes de personal, congelamiento de salarios o reducción de beneficios, desmotivando a los colaboradores. Sin embargo, el crecimiento económico y el aumento del tráfico aéreo generan oportunidades de desarrollo profesional y mejoras salariales, lo que eleva la motivación.

Factores socioculturales:

Los cambios demográficos, estilos de vida y valores de la sociedad impactan en las expectativas y motivaciones de los colaboradores. Una fuerza laboral más joven y diversa puede demandar un mejor balance vida-trabajo, reconocimiento y oportunidades de crecimiento. Asimismo, una cultura organizacional que fomente la inclusión, el trabajo en equipo y el bienestar de los empleados contribuye a su motivación.

Factores tecnológicos:

La adopción de nuevas tecnologías en la industria aeronáutica, como sistemas de gestión, automatización de procesos y herramientas digitales, requiere que los colaboradores desarrollen nuevas habilidades. Se puede mencionar que, en la actualidad, Corpac S.A. no cuenta con la debida tecnología ni cumple con los niveles que se exige para la gestión de un Aeropuerto Internacional.

Factores ambientales:

La creciente preocupación por el impacto ambiental de la aviación puede influir en la motivación de los colaboradores. Las aerolíneas que implementan prácticas sostenibles y programas de responsabilidad social corporativa pueden generar un mayor sentido de propósito y orgullo en sus empleados.

Factores legales:

El cumplimiento de normas de seguridad, derechos laborales y regulaciones de la industria es fundamental para mantener la motivación de los colaboradores. Contar con políticas claras, procesos justos y oportunidades de reclamo contribuye a generar un ambiente laboral saludable y motivador.

Diagrama de Ishikawa:

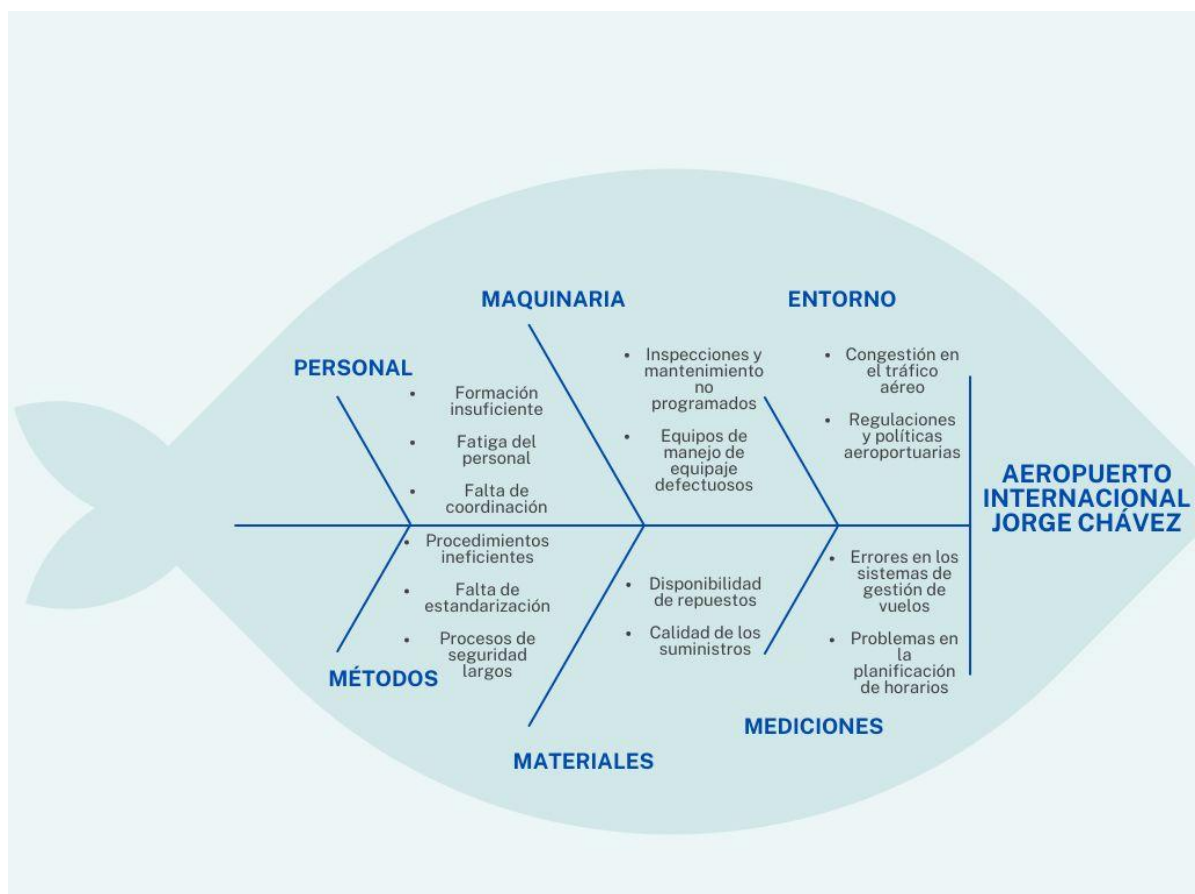


Diagrama de Ishikawa

Fuente: Elaboración propia

6.2. Procedimiento para la propuesta de mejora

6.1.1. Desarrollo del proyecto de innovación

El procedimiento para la propuesta de mejora continua se organiza en pasos estructurados para asegurar su efectividad y alineación con los objetivos establecidos.

1. Identificación de necesidades y metas:

Iniciar con una evaluación exhaustiva del desempeño actual y las necesidades individuales de los colaboradores mediante reuniones mensuales entre jefes y empleados.

Establecer claramente los objetivos de mejora basados en las áreas identificadas durante la evaluación inicial.

2. Planificación de reuniones mensuales:

Programar reuniones periódicas entre jefes y colaboradores para revisar el progreso, identificar áreas de desarrollo y establecer metas específicas.

Preparar agendas estructuradas que incluyan la revisión del desempeño anterior, la definición de metas a corto y largo plazo, y la asignación de responsabilidades claras.

3. Evaluación y retroalimentación constructiva:

Utilizar herramientas de evaluación y retroalimentación constructiva durante las reuniones para guiar las discusiones y el desarrollo personal de los colaboradores.

Asegurar que las evaluaciones sean equitativas, transparentes y alineadas con los estándares organizacionales y personales.

4. Diseño y ejecución de planes de desarrollo:

Basado en las discusiones y evaluaciones durante las reuniones mensuales, diseñar planes de desarrollo personalizados para cada colaborador.

Establecer pasos claros y alcanzables para mejorar habilidades específicas, adquirir conocimientos adicionales y alcanzar metas profesionales definidas.

5. Implementación de programas de capacitación:

Identificar y ofrecer programas de capacitación y desarrollo que aborden las necesidades individuales y organizacionales identificadas durante las evaluaciones.

Facilitar el acceso a recursos educativos y oportunidades de aprendizaje continuo para apoyar el crecimiento profesional de los colaboradores.

6. Seguimiento y ajustes continuos:

Realizar seguimientos regulares del progreso de los colaboradores y ajustar los planes de desarrollo según sea necesario.

Utilizar indicadores de desempeño y retroalimentación para evaluar el impacto de las iniciativas de mejora continua y realizar ajustes estratégicos conforme avanza el proceso.

7. Evaluación del impacto y reporte de resultados:

Al finalizar cada ciclo de mejora continua, evaluar el impacto de las iniciativas implementadas en el desempeño individual y organizacional. Preparar informes detallados que documenten los resultados alcanzados, lecciones aprendidas y recomendaciones para futuras mejoras.

6.5. Presupuesto

Tabla 6

Presupuesto de capacitación interna

<u>Empresa Capacitadora</u>	<u>Cliente</u>
<p>BUK Asesoría y Capacitación</p> <p>Av. Javier Prado Este 492, Dpto 701 San Isidro. contacto@buk.pe 920 901 153 www.buk.pe</p> <p>Capacitadores: 4 Lugar de Capacitación: Wyndham Costa del Sol Aeropuerto Lima Capacidad de Salón de Eventos: 150 personas 1era Fecha de Capacitación: 11/11/2024 09:00hrs a 11:00hrs 2nda Fecha de Capacitación: 12/11/2024 09:00hrs a 11:00hrs</p>	<p>Aeropuerto Internacional Jorge Chavez Aeropuerto Callao</p> <p>Av. Elmer Faucett Callao mesadepartevirtuales@limaairport.com 517 3501 www.lima-airport.com</p> <p>Personal a capacitar: 300</p>

Relación de gastos por capacitación

<u>Descripción</u>	<u>Unidades</u>	<u>Coste por unidad</u>	<u>Importe</u>
Pago de Capacitadores	1	PEN 3,392.00	PEN 3,392.00
Alquiler de Salón de Eventos Wyndham Costa del Sol	2	PEN 2,500.00	PEN 5,000.00
Coffee Breaks	2	PEN 450.00	PEN 900.00
Botellas de agua individual	300	PEN 1.20	PEN 360.00
Lapiceros Faber Castell	300	PEN 0.80	PEN 240.00
Cuaderno de notas de 30 hojas	320	PEN 7.00	PEN 2,240.00
Souvenirs de agradecimiento	300	PEN 10.00	PEN 3,000.00
		TOTAL	PEN 15,132.00

Tabla de presupuestos

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Este estudio sobre los niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez revela que la motivación intrínseca es un factor crucial. La satisfacción personal y el sentido de logro que los empleados obtienen de su trabajo son fundamentales para mantener altos niveles de motivación. Los colaboradores que encuentran significado en su trabajo y sienten que está alineado con sus valores personales tienden a mostrar mayor compromiso y rendimiento laboral.

Además, la oportunidad de capacitación y desarrollo profesional resulta crucial. Los empleados que tienen acceso a programas de formación y oportunidades de crecimiento profesional tienden a estar más motivados y comprometidos. Las aerolíneas que invierten en el desarrollo de sus colaboradores no solo mejoran la motivación, sino que también fortalecen sus capacidades organizacionales. Finalmente, el estilo de liderazgo y la calidad de la gestión tienen un impacto significativo en la motivación laboral. Los líderes que adoptan un enfoque inclusivo, valoran la opinión de sus empleados y proporcionan una dirección clara y apoyo, contribuyen a niveles más altos de motivación y satisfacción laboral entre sus equipos.

En conclusión, la propuesta de mejora que aborda tanto la motivación intrínseca como extrínseca; es esencial para mejorar la motivación y el rendimiento de los colaboradores en las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez.

RECOMENDACIONES

Para elevar los niveles de motivación laboral en los empleados de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, se sugiere promover la motivación intrínseca de los trabajadores. Las aerolíneas deben asegurarse de que los empleados encuentren significado en sus labores y que estas se alineen con sus valores personales. Esto se puede lograr asignando tareas desafiantes y gratificantes, así como proporcionando retroalimentación positiva y constructiva de manera regular.

Asimismo, es fundamental mejorar las condiciones laborales puesto que mejorar las condiciones físicas del lugar de trabajo también puede tener un impacto positivo en la motivación y satisfacción de los empleados. El reconocimiento y las recompensas también son esenciales. Las aerolíneas deben implementar sistemas de reconocimiento que valoren y premien el buen desempeño de los empleados.

Es recomendable también invertir en la capacitación y desarrollo profesional de los empleados. Ofrecer programas de formación continua y oportunidades de crecimiento profesional ayudará a los colaboradores a adquirir nuevas habilidades y avanzar en sus carreras. Las aerolíneas que apoyan el desarrollo profesional de sus empleados no solo mejoran la motivación, sino que también fortalecen su capacidad organizacional y competitividad en el mercado.

Finalmente, se debe prestar atención al estilo de liderazgo y gestión. Los líderes deben adoptar un enfoque inclusivo y de apoyo, valorando la opinión de sus empleados y proporcionando una dirección clara y consistente. La formación en habilidades de liderazgo y gestión para los supervisores y gerentes puede ser beneficiosa. Un liderazgo efectivo puede crear un entorno de trabajo más motivador y satisfactorio para los empleados.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Adams, J. (1963). *Towards and understanding of inequity*. Journal of Abnormal and Social Psychology. Obtenido de <https://psycnet.apa.org/record/1964-04111-001>
- Artal, M. J. (13 de Setiembre de 2023). *Grupo Castilla*. Obtenido de <https://www.grupocastilla.es/compromiso-laboral/>
- Asana. (17 de Julio de 2023). Obtenido de <https://asana.com/es/resources/intrinsic-motivation>
- Bass, B. (1985). Leadership and performance beyond expectations. En B. Bass, *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Csikszentmihalyi, M. (1975). Beyond boredom and anxiety. En M. Csikszentmihalyi. Jossey-Bass.
- De Azkue. (22 de 11 de 2017). *Enciclopedia Humanidades*. Obtenido de Enciclopedia Humanidades: <https://humanidades.com/motivacion-laboral/>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human*. New York: Plenum. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/414031505/Teoria-de-la-Autodeterminacion-Deci-y-Ryan-resumen-docx>
- Díaz, E. (23 de Abril de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/cultura-laboral/>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). *Self-determination theory and work motivation*. *Journal of Organizational Behavior*. Obtenido de https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2005_GagneDeci_JOB_SDTtheory.pdf
- Gómez, D. (19 de Enero de 2023). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>

- Grande J. (5 de 08 de 2019). *El Peruano*. Obtenido de El Peruano: <https://elperuano.pe/noticia/87239-motivacion-laboral-entre-lo-que-dice-y-hace-el-lider>
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). *Redesigning work design theories: The rise of*. Academy of Management Annals. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/277440824_7_Reducing_Work_Design_Theories_The_Rise_of_Relational_and_Proactive_Perspectives
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. En J. Greenberg, *A taxonomy of organizational justice theories*. Academy of Management Review .
- Hernández, R. (2010). *Psicología de la educación* . Ediciones Trillas.
- Herzberg, F. (1959). *Herzberg's Two-factor Theory*. Melbourne, Australia: Life Science Journal. Obtenido de https://lifesciencesite.com/life140517/03_32120lsj140517_12_16.pdf
- Herzberg, F. (1959). The motivation at work. En F. Herzberg, *The motivation at work*. John Wiley & Sons.
- Hofstede, G. (2007). *Dimensiones Culturales*. Scielo. Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-15872007000100007
- Kerlinger, F. &. (1998). *Investigación del comportamiento*. Mc-Graw-Hill Companies .
- Maslow, A. (1943). *Motivación y personalidad*. Brooklyn, New York: Publisher Inc. Obtenido de <https://bataloso.com/wp-content/uploads/2021/09/Maslow-Abraham-Motivacion-Y-Personalidad.pdf>
- Mc Gregor, Y. (1960). *La teoría X y la teoría Y*. Detroit, Michigan: Longman Publishing Group. Obtenido de https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/08_Teoria_de_la_organizacion.pdf
- Merchán, A., & Vera, A. (2022). *Teorías de motivación y su relación en el ámbito laboral*. Generando productividad institucional. doi:<https://doi.org/10.34070>

- Narvaez, M. (2023). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/psicologia-organizacional/>
- Narvaez, M. (2023). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/estructura-organizacional/>
- O'Donnell, A. T. (2017). Assessing the effects of social support on the relationship between workplace stressors and job satisfaction. En A. T. O'Donnell, *Assessing the effects of social support on the relationship between workplace stressors and job satisfaction*. Journal of Business and Psychology.
- OIT. (11 de 10 de 2021). *Obdervatorio de la OIT*. Obtenido de Obdervatorio de la OIT: https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_767045.pdf
- Oppenheimer. (22 de 03 de 2018). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/opinion/columnistas/deficit-motivacional-america-latina-andres-oppenheimer-noticia-538786-noticia/>
- Peiró, R. (20 de Setiembre de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-extrinseca.html>
- Pink, D. (2009). *La sorprendente verdad sobre qué nos motiva*. Barcelona, España: Grupo Planeta. Obtenido de <https://es.pdfdrive.com/la-sorprendente-verdad-sobre-qu%C3%A9-nos-motiva-daniel-h-pink-e200857217.html>
- Porto, J. P., & Gardey, A. (3 de Agosto de 2023). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/satisfaccion-laboral/>
- Quinn, K. S. (2006). *Diagnosing and Changin Organizational Culture*. Los Angeles: Jossey-Bass. Obtenido de file:///C:/Users/ale_c/Downloads/DiagnosingandchangingorganizationalcultureBasedonthecompetingvaluesframework.pdf
- RAE. (2023). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/autonom%C3%ADa>
- Robbins, S. P. (2009). Comportamiento organizacional (13th ed.). En S. P. Robbins, *Comportamiento organizacional (13th ed.)*. Pearson Prentice Hall.

- Santrock J. (2002). La motivación . En M. Graw-Hill, *Psicología de la educación*. Mexico.
- Schein, E. (1984). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Jossey-Baer Inc., Publishers. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf
- Schein, E. (1985). Organizational culture and leadership. En E. Schein, *Organizational culture and leadership*. John Wiley & Sons.
- Schneider, B., Wheeler, J. K., & Cox, J. F. (1992). *A Passion for Service: Using Content Analysis to Explicate Service Climate Themes*. Journal of Applied Psychology. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.5.705>
- T News. (15 de 12 de 2022). T News. Obtenido de T News: <https://tnews.com.pe/trabajadores-de-corpac-paralizaran-labores-2/>
- Taylor, F. W. (1911). *Los principios de la administración científica* . New York: Harper & Brothers Publishers.
- Vara-Horna, A. (2012). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Lima. Obtenido de <https://ww16.aristidesvara.net/?sub1=20240124-1319-196c-8b0b-354ca2a8bdf0>
- Velázquez, A. (2023). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley. Obtenido de <https://www.potentialunearthed.co.uk/wp-content/uploads/2017/11/Vrooms-Expectancy-of-Needs-theory.pdf>
- Vroom, V. H. (1964). Work and Motivation. En V. H. Vroom, *Work and Motivation*. John Wiley & Sons.

ANEXOS

REPORTE DE TURNITIN

Similarity Report

PAPER NAME	AUTHOR
EP4 TALLER DE INVESTIGACION - GRUPO 2.docx	ROXANA ALEXANDRA ALBARRACIN APARICIO

WORD COUNT	CHARACTER COUNT
14509 Words	84891 Characters

PAGE COUNT	FILE SIZE
91 Pages	1.2MB

SUBMISSION DATE	REPORT DATE
Jul 1, 2024 9:29 PM GMT-5	Jul 1, 2024 9:30 PM GMT-5

● 18% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 18% Internet database Crossref database
- 4% Publications database
- Crossref Posted Content database
- 16% Submitted Works database
- Excluded from Similarity Report
 - Bibliographic material
 - Quoted material



Alessandra Grace Angulo Carretero (Autora)



Roxana Alexandra

Albarracin Aparicio (Asesora)



Alessandra Nicole Curuchaga Canessa (Autora)

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	Motivación laboral	Empowerment	Responsabilidad	DISEÑO	
¿Cuáles son los niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023?	Determinar los niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023	No aplica			Competitividad	Autoridad	No experimental transversal
						Retroalimentación	TIPO
				Toma de decisiones		Puro	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS		No aplica	Identidad	Planificación	NIVEL
						Gestión	Correlacional
						Reciprocidad	POBLACIÓN
¿Cuáles son los niveles de empowerment en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023?	Determinar los niveles de empowerment en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023					Comunicación	300 colaboradores
						Autonomía	MUESTRA
¿Cuáles son los niveles de competitividad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023?	Identificar los niveles de competitividad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023					Pertenencia	300 colaboradores
			TÉCNICA				
¿Cuáles son los niveles de identidad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023?	Precisar los niveles de identidad en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023				Cultura organizacional	Encuesta	
					INSTRUMENTO		
					Código de ética	Cuestionario	

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023						
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
Motivación laboral	Según la definición de Santrock (2002), la motivación laboral se refiere al "conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido". Estas necesidades humanas están organizadas en una jerarquía, donde algunas tienen prioridad y es posible avanzar hacia necesidades de un nivel superior una vez que las otras han sido satisfechas. La motivación tiene un papel sumamente importante en diversas esferas de la vida, incluyendo la educativa y la laboral, porque guía las acciones y se convierte en un componente esencial que determina tanto lo que una persona lleva a cabo como los objetivos hacia los cuales se dirige.	Se aplicará una encuesta como recolección de datos para medir los niveles de motivación laboral en los colaboradores de aerolíneas internacionales del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023. Las preguntas serán dirigidas exclusivamente a los colaboradores de aerolíneas internacionales del aeropuerto Internacional Jorge Chávez.	Empowerment	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilidad Autoridad Retroalimentación 	1 2 3	Muy insatisfecho (1) Insatisfecho (2) Neutral (3) Satisfecho (4) Muy satisfecho (5)
			Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> Toma de decisiones Planificación Gestión Reciprocidad Comunicación 	4 5 6 7	
			Identidad	<ul style="list-style-type: none"> Autonomía Pertenencia Cultura organizacional Código de ética 	8 9 10 11	

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Encuesta sobre la motivación laboral de los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez

Estimado/a participante:

Esta encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre la motivación laboral de los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y utilizadas únicamente para fines de investigación. Por favor, responda todas las preguntas con sinceridad. ¡Gracias por su participación!

Datos Demográficos:

- a. Edad: 18 a 29 años 30 a 59 años 60 años a más
- b. Género: Masculino Femenino Otro Prefiero no decir
- c. Nivel Educativo: Educación Secundaria Educación Superior
 Posgrado
- d. ¿Cuál es su puesto actual en la aerolínea?
 - Tripulante de cabina
 - Piloto
 - Agente de tierra
 - Supervisor de counter
 - Personal de oficina
 - Trabajadores longport
 - Técnico de Operaciones
 - Mecánicos

Empowerment:

- 1. ¿Consideras que la responsabilidad es un valor promovido en la aerolínea donde usted trabaja?
 - Sí
 - No
 - A veces
 - No estoy seguro/a

2. ¿Crees que los líderes y supervisores fomentan la responsabilidad entre los empleados?

- Sí
- No
- A veces
- No estoy seguro/a

3. ¿Cómo calificarías la calidad de la retroalimentación que recibes de tus superiores o compañeros de trabajo?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2 (Insatisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

Competitividad:

Por favor, evalúe cada uno de los siguientes aspectos en una escala del 1 al 5, donde 1 significa "Muy insatisfecho" y 5 significa "Muy satisfecho".

4. ¿Qué opinas sobre tu capacidad para tomar decisiones efectivas y resolver problemas en beneficio de la empresa?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2 (Insatisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

5. ¿Cómo calificarías el propósito de la empresa?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2 (Insatisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

6. ¿Consideras que la compañía implementa medidas para abordar el estrés laboral entre su personal?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2 (Insatisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

7. ¿Cómo evalúas la efectividad y transparencia de la comunicación en tu equipo laboral?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2 (Insatisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

8. ¿Cómo valoras la percepción que tienes del nivel de reconocimiento y aprecio que recibes de tus superiores y compañeros en el trabajo?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2 (Insatisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

Identidad:

9. ¿Qué tan conectado te sientes con la visión y misión que representa a la empresa?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2 (Insatisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

10. ¿Hasta qué punto valoras la autonomía para tomar decisiones vinculadas a tu labor sin una supervisión constante por parte de tus superiores?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2 (Insatisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

11. ¿Sientes que la empresa promueve y cumple con estándares éticos en todas sus actividades?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2 (Insatisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

12. ¿Te sientes parte integral del equipo y la comunidad laboral en tu lugar de trabajo?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2 (Insatisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

¡Gracias por su tiempo y participación! Sus respuestas son muy valiosas para nuestro estudio sobre la motivación laboral de los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez.

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Ricra Mayorca Juan Manuel
- 1.2 Grado Académico: Doctor en Educación
- 1.3 Institución donde labora: USMP-UPC
- 1.4 Cargo que desempeña: Docente de investigación-Asesor de tesis-Jurado de tesis
- 1.5 Denominación del Instrumento: Cuestionario
- 1.6 Autores del instrumento: Angulo Carretero, Alessandra Grace
Curuchaga Canessa, Alessandra Nicole
- 1.7 Título de la investigación: Niveles de motivación laboral en los colaboradores de las aerolíneas internacionales que operan en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, Callao 2023.

2. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
		1	2	3	4	5	
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X		
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X		
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X		
-	SUMATORIA PARCIAL				12	15	
-	SUMATORIA TOTAL	27					

3. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1 Valoración total cuantitativa: 27puntos---90%

3.2 Opinión:

FAVORABLE ___X_____

DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3 Observaciones:

_____ Ninguna _____



Juan Manuel Ricra Mayorca

DNI N°:41266866