



Interamerican Journal of Psychology

ISSN: 0034-9690

rip@ufrgs.br

Sociedad Interamericana de Psicología

Organismo Internacional

Pérez Santiago, José Armando; Amador López, Cecilia
Desarrollo de una escala para medir la motivación laboral del empleado puertorriqueño
Interamerican Journal of Psychology, vol. 39, núm. 3, 2005, pp. 421-430
Sociedad Interamericana de Psicología
Austin, Organismo Internacional

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28439312>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Desarrollo de una Escala para Medir la Motivación Laboral del Empleado Puertorriqueño

**José Armando Pérez Saldaña
Cecilia Amador**

Universidad Carlos Albizu, San Juan, Puerto Rico

Compendio

Esta investigación se llevó a cabo con el propósito de desarrollar una escala para medir la motivación laboral del empleado puertorriqueño. Un total de 639 empleados/as participaron en este estudio psicométrico. La muestra perteneció al género femenino (72%), con un promedio de edad de 36.37 años y una desviación estándar de 9.31. El 69.1% de los participantes informó no ocupar un puesto gerencial o de supervisión. Los resultados reflejaron una solución de cuatro factores como la más apropiada para explicar la variancia en las puntuaciones. Estos factores fueron denominados *pareo esfuerzo-recompensa*, *autonomía en el desempeño de las tareas*, *reconocimiento por parte de otros* y *calidad de la relación con los/as compañeros/as de trabajo*. Un total de 47 reactivos cumplió con los criterios de discriminación y cargas factoriales apropiadas en uno de los cuatro factores. El índice de confiabilidad obtenido para la versión de 47 reactivos de la escala fue .93.

Palabras clave: Motivación; actitud del empleado; psicometría

Development of a Scale for the Measurement of the Puerto Rican Employee Work Motivation

Abstract

The purpose of this study was the developing of a scale to measure the job motivation of the puertorrican employees. A total of 639 employees participated in this psychometric study. The majority belongs to the feminine gender (72%), with an average of 36.37 years of age and a standard deviation of 9.31. The 69.1% of the participants informed not to occupy a management or supervision position. The results reflected a solution of four factors as the most appropriate to explain the variance in the scorings. These factors were denominated *pareo esfuerzo-recompensa*, *autonomía en el desempeño de las tareas*, *reconocimiento por parte de otros* y *calidad de la relación con los/as compañeros/as de trabajo*. A total of 47 items complied with the criteria of discrimination and presented appropriate factor loadings in one of the four factors. The reliability index obtained for the version of 47 items of the scale was .93.

Keywords: Motivation; employee attitudes; psychometrics.

La motivación laboral y el desempeño conforman uno de los ejes centrales en la investigación dentro del comportamiento organizacional (Knippenberg, 2000). Los recientes desarrollos económicos, tecnológicos, y sociales han cambiado fundamentalmente la naturaleza de los trabajos (Edwards, Scully, & Brtek, 2000) y como consecuencia ha provocado un renovado interés en el estudio del significado del trabajo, los contextos sociales e interpersonales del ambiente laboral y cómo estos ambientes dinámicos y los procesos que allí se escenifican tienen un efecto en el comportamiento de los empleados. La falta de motivación en el trabajo, su efecto

dirección, intensidad, y duración del comportamiento de conducta. En otras palabras, la motivación laboral de los empleados están motivados a alcanzarlo, cuánto se esforzarán al llegar a alcanzarlo, cuánto persistirán hasta alcanzar el objetivo, cuánto considerarán y reconocer que estos procesos ocurren en un ambiente aislado, sino en contextos sociales, los cuales estas fuerzas están en una trama de relaciones y determinación recíproca (Rosa, 1999).

Aunque la motivación es muchas veces un constructo singular, hasta la reflexión

En el intento para poder explicar estas diferencias motivacionales se han propuesto múltiples teorías, siendo una de las corrientes más influyentes el análisis de las necesidades de los individuos (Haslam, Powell, & Turner, 2000). Para efectos de este trabajo y dada la pertinencia conceptual que tuvo para el desarrollo de la escala de motivación laboral aquí presentada, concentraremos nuestra discusión en los supuestos principales de la teoría de auto-determinación desarrollada por Ryan y Deci (2000a, 2000b). Esta se enfoca en identificar las condiciones que deben darse en el contexto social de los trabajos para facilitar los procesos naturales orientados hacia la satisfacción de nuestras necesidades psicológicas fundamentales, la auto-motivación y el desarrollo psicológico saludable.

La teoría de la auto-determinación es un enfoque sobre la motivación que busca entender el funcionamiento óptimo de los seres humanos recalando que para lograr experimentar un bienestar psicológico se deben satisfacer tres necesidades fundamentales y universales: competencia, autonomía, y correspondencia (Ryan & Deci, 2000a, 2000b). La posibilidad de que los seres humanos puedan satisfacer estas necesidades depende de que las condiciones del contexto social faciliten este proceso, de manera tal que realcen los procesos naturales de la auto-motivación y el funcionamiento psicológico saludable (Guay, Senecal, Gauthier, & Fernet, 2003).

La necesidad de competencia implica que los individuos buscan ser efectivos en sus interacciones con el ambiente y necesitan experimentar percepciones acerca de sus competencias al llevar a cabo una actividad. De acuerdo a la teoría de auto-determinación, estas percepciones no realzarán su funcionamiento óptimo, a menos que estén acompañadas por un sentimiento de autonomía. La necesidad de autonomía implica que los individuos se esfuerzan por experimentar que poseen la alternativa de elección en la iniciación, mantenimiento y regulación del comportamiento humano. Por último, la necesidad de correspondencia o de relacionarnos con otras personas, requiere que exista un sentido de respeto mutuo, afecto y confianza para con los demás, lo que ofrece un marco de seguridad y estabilidad para poder satisfacer tanto la necesidad de competencia como la de autonomía. Cada una de estas necesidades juega un papel necesario en el desarrollo

fechas límites) en la motivación intrínseca y en cómo estos eventos influyan la percepción de competencia y auto-determinación que tenga la persona (Ryan, 2001). Ser auto-determinado significa tener un sentido de elección en iniciar y regular las acciones (Deci, Conell, & Ryan, 1989). La percepción de competencia y autonomía son condiciones para la motivación intrínseca de los individuos.

Sin embargo, no todas las tareas que se imponen a los seres humanos, nos resultan placenteras. La teoría de la motivación extrínseca asume que las personas se involucran en una actividad o tarea para que esta le sirva para obtener un fin o resultado deseado. Las personas que están impuestas en las personas como parte de la socialización tienen el potencial de limitar la autonomía (Meyer et al., 2004). Cuando una persona está siendo dirigido por un locus de causalidad externo, las personas no gozan del sentido de autonomía y la tarea realizada, lo que puede a su vez afectar la motivación misma y sus competencias. Aunque todo el comportamiento regulado externamente puede ser motivador (Meyer et al., 2004), de acuerdo a la teoría de auto-determinación este tipo de regulación puede tener consecuencias negativas, ya que las necesidades no serán satisfechas y el individuo no estarán siendo satisfechos. Esto disminuye la satisfacción en las tareas y reduce la persistencia de la conducta. La evidencia sugiere que perseguir una meta de un fuerte contenido intrínseco es más satisfactorio a las necesidades básicas y tiene un impacto con una salud mental más pobre y una autonomía más pobre (Vansteenkiste, Simons, Lens, Sheldon, & Deci, 2003).

Precisamente para salvaguardar el bienestar del individuo y tomando en consideración lo anteriormente discutido es que la teoría de auto-determinación presenta una segunda sub-teoría: la teoría de la motivación extrínseca (Ryan & Deci, 1985). Esta describe la motivación desde una perspectiva teórica y funcional y las clasifica dependiendo de la regulación percibida, trascendiendo la distinción entre la motivación intrínseca-motivación extrínseca y visualización de un continuo de locus causal (Meyer et al., 2004).

DESARROLLO DE UNA ESCALA PARA MEDIR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL EMPLEADO PÚBLICO

extrínseca es la regulación introyectada, en la cual a persona busca evadir castigos, sentimientos de culpa, o el miedo a perder su imagen propia, actuando bajo la presión de una medida externa en actividades que tienen un locus de causalidad externo y no están integradas al yo fenomenológico. La regulación por identificación es de carácter más autónomo y en esta la persona se ha identificado con y aceptado la regulación como suya. El locus de causalidad en esta regulación es de carácter interno, aunque no en su totalidad, porque la importancia del comportamiento no ha sido integrada al yo fenomenológico. Finalmente, la más autónoma de todas las regulaciones extrínsecas del comportamiento es la regulación integrada. Esto ocurre a través de la introspección y la asimilación de las nuevas regulaciones, haciendo éstas congruentes con los demás valores y necesidades que componen el yo y por consecuencia el comportamiento es experimentado cómo completamente autónomo (Ryan & Deci, 2000a).

Esta integración gradual de las regulaciones externas a las cuales se expone la persona para satisfacer las necesidades de su yo fenomenológico tiene su antecedente en la teoría del auto-concepto. La teoría del auto-concepto se basa en la premisa de que los seres humanos tienen una necesidad fundamental de mantener y realzar el *yo fenomenal* (Snyder & Williams, 1982). Estos autores proponen que los seres humanos dirigimos nuestro comportamiento por la necesidad de comprender nuestro yo. En una perspectiva similar Frick (1982) propone que las personas orientadas hacia el crecimiento están guiadas por un *yo ideal*, que consiste en la imagen de integración o totalidad y el concepto de movimiento hacia la auto-perfección.

Siguiendo estas elaboraciones, Deci y Ryan (2000) proponen en la teoría de la auto-determinación que dada su naturaleza orgánica el concepto de yo comienza con la actividad intrínseca y el proceso de integración del organismo, es decir, la tendencia innata de los seres humanos de involucrarse en actividades para refinar sus representaciones internas de sí mismos en el mundo. La tendencia inherente hacia la actividad, el proceso integrativo, las necesidades fundamentales, son todos

regulación interna, y por ende logre ser determinado, este tiene que haber sido (Deci & Ryan, 2000).

En una reciente integración de los auto-concepto a la motivación laboral Scholl (1999) proveen una detallada estructura y contenido del auto-concepto, cómo se desarrolla, y cómo afecta el comportamiento en las organizaciones. Barbutto, Frick y Scholl (1999) conceptualizaron las fuentes de motivación en una tipología propuesta por Leonard y Frick (1999) y las clasificaron en cinco dimensiones: motivación intrínseca, motivación instrumental, motivación concepto externo, motivación del auto-concepto y motivación de internalización de valores.

La motivación de procesos intrínsecos ocurre en momentos en que las personas están motivadas por un cierto tipo de trabajo o comportamiento que este le produce en sí mismo. La motivación instrumental es la fuente de motivación de aquellos que trabajan por su trabajo les llevará a un resultado específico (p.ej. salarios tangibles). Cuando la fuente de motivación es predominantemente por auto-concepto, las personas actúan de determinada manera para satisfacer a los demás y recibir retroalimentación sobre su auto-concepto o la visión que éstos tienen de ellos. Por otra parte, la motivación de auto-determinación que lleva a las personas a comportarse bien es la búsqueda de refuerzos para sus estándares internos o la búsqueda de impulsos a alcanzar mayores niveles de logro. En último, la motivación de internalización de valores que lleva a los individuos a sólo adoptar conductas congruentes a su sistema de valores y metas hacia la cual se dirigen antes de tener éxito (Leonard et al., 1999). Como se observó, la motivación consistente con la conceptualización de los procesos motivacionales dentro de un continuo de auto-determinación que va de elementos locus de causalidad extrínseco a unos definidos por su propia naturaleza por consiguiente dirigidos esencialmente por conductas regidas por un concepto de yo.

esperar que los estudios sobre la motivación en general encontraran aplicaciones prácticas en el empleo, pero son muy pocas las investigaciones aplicadas a seres humanos que han sido realizadas hasta el día de hoy.

Dentro del contexto de trabajo puertorriqueño, las investigaciones realizadas sobre la motivación han hecho énfasis en destacar el perfil motivacional de los empleados de diversos sectores económicos, evidenciando en particular diferencias por género sexual y edad en algunos indicadores motivacionales (González, Martínez, & Pérez, 2002; Martínez Lugo & García Passalacqua, 1999; Martínez Lugo & McKenzie, 1997; Vélez & Martínez, 1995). En todas estas investigaciones, ante la ausencia de instrumentos desarrollados para la población puertorriqueña, se ha utilizado para la medición de este constructo el Cuestionario de Motivación Laboral desarrollado por Toro (1992) en Colombia.

Dicho instrumento evalúa 15 factores motivacionales, divididos en tres dimensiones principales, a través de 75 reactivos. Tiene como objetivo recoger una idea general sobre aquellos aspectos del trabajo que son de interés para el trabajador y sobre las acciones que estos están dispuestos a realizar para conseguirlos. Las dimensiones identificadas por el autor son motivaciones internas, medios preferidos para recibir retribuciones y condiciones motivacionales externas. Cada factor posee cinco reactivos, los cuales deben ser ordenados de acuerdo a las preferencias de la persona que contesta el instrumento. Los índices de confiabilidad informados en las investigaciones en Puerto Rico fluctúan de .64 a .85.

Ante la evidente escasez de instrumentos que evalúen el fenómeno de la motivación laboral en Puerto Rico e Hispanoamérica, el propósito de esta investigación fue el desarrollo de una escala que mida la motivación laboral desde la perspectiva del empleado puertorriqueño. De hecho, en el escenario actual de la psicología industrial organizacional en Puerto Rico esta investigación se enmarca dentro de los variados esfuerzos que realizamos varios colegas en lo que Cirino Gerena (2000) considera uno de los desarrollos recientes de nuestra práctica investigativa y profesional: el avance de la medición psicológica. Esto último implica la

experiencia previa de los investigadores en el uso de instrumentos en Puerto Rico, los cuales han encontrado utilidad al administrar el Cuestionario de Motivación Laboral (Toro, 1992) debido al uso de una escala ordinal. Debido al largo período de tiempo que toma en completarse el cuestionario. Por tanto, los objetivos de la investigación fueron los siguientes: 1) diseñar una escala de motivación laboral del empleado puertorriqueño; 2) validar empíricamente la capacidad de discriminación de la escala; 3) analizar la consistencia interna de los ítems que constituyen la escala; 4) explorar la aplicabilidad de la escala; y, 5) redactar la versión final de la escala y a los resultados obtenidos en los objetivos de la investigación.

Método

Participantes

Un total de 639 empleados/as participaron en la investigación. La muestra de empleados fue seleccionada por disponibilidad. La mayoría pertenece a empresas privadas (72%), informándose bachillerato como el nivel educativo más frecuente (49.1%). El 49.7% de los participantes son solteros/as, con un promedio de 36.37 años y una desviación estándar de 9.31. La mayoría de los participantes son de una organización del sector de servicios, con algunas consideradas grandes empresas (15.3% y 14.7% respectivamente), informándose entre 31 años y 45 años de trabajo como el intervalo más frecuente. El 49.7% de los participantes informó no ocupar un puesto de supervisión. Por último el promedio de años de experiencia en la organización trabajando fue de 14.60 años y una desviación estándar de 8.27.

Instrumentos

Para cumplir con el propósito y objetivos de esta investigación se utilizaron dos instrumentos: el Cuestionario de Datos Demográficos y la versión preliminar del Cuestionario de Motivación Laboral desarrollada por Pérez y Torres. A continuación describimos ambos instrumentos.

La Hoja de Datos Demográficos estuvo diseñada para

DESARROLLO DE UNA ESCALA PARA MEDIR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL EMPLEADO PUERTO RICO

su aplicación específica en el ambiente laboral (Leonard, et al., 1999). Cada reactivo posee una escala de respuesta de cinco puntos, cuyos límites lo constituyen las respuestas *siempre me motiva* a *nunca me motiva*. Todos los reactivos fueron redactados utilizando aseveraciones positivas y ninguno de ellos requiere una corrección invertida. A mayor la puntuación obtenida en el reactivo, mayor el nivel de motivación laboral que implica la actividad o aseveración descrita en el mismo. Ejemplos de reactivos que constituyeron esta versión preliminar fueron los siguientes: 1) sentir que ayudé a lograr una meta organizacional; 2) participar en la toma de decisiones relacionadas a mis tareas; y, 3) estar siempre ocupado(a) en mi trabajo para que los otros empleados y mi supervisor tengan una buena imagen de mí.

Procedimiento

Para reclutar a los participantes de esta investigación se contactaron representantes de un total de 12 organizaciones a través de carta o por vía telefónica. De éstos, nueve accedieron a participar en este estudio. Los investigadores coordinaron visitas a cada una de estas organizaciones, en las cuales orientaron al personal gerencial sobre los propósitos del estudio. Una vez obtenida la autorización formal, los investigadores procedieron a la administración de los instrumentos.

A cada participante se le explicó a través de una Hoja de Consentimiento el propósito de la investigación y el carácter voluntario de su participación. En esta misma hoja se detallaron las garantías de confidencialidad, beneficios y riesgos de la investigación y su derecho a abandonar el estudio en cualquier momento. Todas las dudas que surgieron referentes a este documento fueron aclaradas verbalmente por los investigadores. Luego de los investigadores cerciorarse de que la persona comprendía cabalmente la información y accedía a participar se le entregaba un sobre con los instrumentos anteriormente descritos. Una vez completados los instrumentos se entregaban sellados en el mismo sobre, identificándose los mismos con un código asignado por los investigadores.

medición del constructo de interés (De Vellis, 2000). De los 122 reactivos, 100 fueron seleccionados por el criterio de inclusión.

Validez de Construcción Lógica

Para determinar la validez de construcción del instrumento, se llevó a cabo un análisis de validez de construcción. Se llevó a cabo con los 100 reactivos de discriminación iguales o mayores de .30. Para la extracción de factores se utilizó el método de componentes principales combinando los valores *Eigen* mayores de 1.00. Se realizó una revisión de la distribución de pendientes para la identificación de los mismos. Como método de extracción de factores se utilizó la técnica de componentes principales.

Los resultados mostraron una estructura factorial de 13 factores con valores *Eigen* de uno o más. Se realizó la distribución de pendiente (*Scree Test*) y se identificaron claramente cuatro factores en los datos. Los cuatro factores explican el 37% de la varianza de los originales, explicando el factor principal el 28%, el segundo factor el 9%, el tercer factor el 4%, y el cuarto factor el 4% de la varianza. Se utilizó el método el que nos ofrece una manera de interpretar estos datos, concluimos que la mejor estructura factorial de cuatro factores es la que se presentó.

Identificados los factores se procedió a la extracción de los factores de cada reactivo en relación a los factores. 47 de los 100 reactivos presentaron valores superiores a .30 únicamente en uno o dos factores. Todos estos reactivos habían presentado una discriminación de .30 o más, según el análisis de discriminación anteriormente realizado. Estos son los reactivos seleccionados por los psicómetras para la selección de los reactivos para constituir una escala para la medición de la motivación laboral, ya que apoyan evidencia de validez de construcción lógica del instrumento (De Vellis, 1991). El análisis de validez de construcción presenta estos resultados.

Análisis de Confiabilidad

Tabla 1

Reactivos cuyas Cargas Factoriales fueron Superiores a .30 junto a los Factores Correspondientes

Reactivo	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
1	.437			
2	.383			
3	.647			
4	.648			
5	.466			
6	.781			
7	.499			
8	.802			
9	.538			
10	.717			
11	.435			
12	.394			
13	.378			
14	.803			
15		.335		
16		.493		
17		.320		
18		.328		
19		.353		
20		.518		
21		.432		
22		.554		
23		.411		
24		.768		
25		.616		
26		.376		
27			.612	
28			.793	
29			.785	
30			.381	
31			.679	
32			.635	
33			.352	
34			.532	
35				.550

DESARROLLO DE UNA ESCALA PARA MEDIR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL EMPLEADO PÚBLICO

Por último, se realizó un análisis correlacional de los cuatro factores identificados, utilizando el coeficiente Producto-Momento Pearson. Los resultados se muestran en la Tabla 2.

Como se puede apreciar, todos los coeficientes de correlación obtenidos fueron estadísticamente significativos. La magnitud de los coeficientes fue de baja a moderada.

Fundamentado en los resultados anteriormente discutidos, se construyó la versión final de la Escala de Motivación Laboral. La misma cuenta con un total de 47 reactivos, subdivididos en cuatro subescalas. El orden de los reactivos en esta versión final fue asignado aleatoriamente, de manera tal que los mismos no están organizados de acuerdo al factor al cual se encuentran asociados. Dados los coeficientes correlacionales moderados y estadísticamente significativos obtenidos entre las diversas subescalas del instrumento, la suma de las puntuaciones en cada una de ellas se considera un índice general de motivación laboral. Las puntuaciones posibles a obtenerse fluctúan de 47 a 235. A mayor la puntuación, mayor la motivación laboral experimentada. Tomando en consideración la base conceptual utilizada para su construcción y el análisis de contenido de los reactivos que constituyen cada factor, a continuación presentamos las definiciones de cada una de las subescalas.

Pareo Esfuerzo-Recompensa

Los reactivos que constituyen esta subescala van dirigidos a medir la preferencia motivacional del empleado/a de ser recompensado de manera apropiada de acuerdo a su percepción sobre el esfuerzo que realiza al cumplir con sus labores, evidenciadas en un buen desempeño. Esto incluye recibir una compensación adecuada, según la percepción del empleado/a, de acuerdo al esfuerzo que invierte en el trabajo, reconocimiento de su esfuerzo y ascenso en la jerarquía organizacional producto de este esfuerzo como factores motivacionales principales. Las puntuaciones posibles a obtenerse en esta subescala fluctúan de 14 a 70 puntos. A mayor la puntuación obtenida en la subescala, mayor preferencia motivacional mostrada hacia este factor. Esta subescala contiene un total de 14 reactivos. Ejemplos de los reactivos que constituyen esta subescala son los siguientes: 1) que mi

Autonomía en el Desempeño de las Tareas

Los reactivos que constituyen esta subescala van dirigidos a medir la preferencia motivacional del empleado/a de estar al marco discrecional que le brinda la oportunidad de usar sus conocimientos, habilidades y destrezas para cumplir con las tareas. Lo anterior incluye la oportunidad de dar recomendaciones en el trabajo, participar en las evaluaciones de desempeño, flexibilidad en la supervisión, entre otros aspectos. Las puntuaciones posibles a obtenerse en esta subescala fluctúan de 14 a 70 puntos. A mayor la puntuación obtenida en esta subescala, mayor la preferencia motivacional mostrada hacia este factor. Esta subescala contiene un total de 12 reactivos. Ejemplos de los que contiene esta subescala son los siguientes: 1) tener la oportunidad para brindar mi opinión sobre el trabajo; y, 2) participar activamente en el desempeño.

Reconocimiento por Parte de Otros

Los reactivos que constituyen esta subescala van dirigidos a medir la preferencia motivacional del empleado/a de recibir el reconocimiento que entiende recibe de su supervisor/a y sus compañeros/as de trabajo. Esto incluye medios en los cuales prefiere recibir el reconocimiento (certificados, placas, recibir el mérito, entre otros) y la importancia relativa que le dan a tener a sus supervisores y otros compañeros de trabajo (evitar que piensen que soy ineficiente, no penalizado por el supervisor, entre otros). Las puntuaciones posibles a obtenerse en esta subescala fluctúan de 14 a 70 puntos. A mayor la puntuación obtenida en esta subescala, mayor la preferencia motivacional mostrada hacia este factor. Esta subescala contiene un total de ocho reactivos. Ejemplos de los mismos se presentan a continuación: 1) que me den tiempo a mi trabajo para que mis compañeros puedan ver que soy bueno(a) en lo que hago; y, 2) que me den reconocimiento en mi trabajo para que los otros empleados tengan una buena imagen de mí.

Calidad de la Relación con los/as Colegas de Trabajo

Los reactivos que constituyen esta subescala van dirigidos a medir la preferencia motivacional del empleado/a de tener una buena relación con los/as colegas de trabajo. Esto incluye la oportunidad de trabajar en equipo, recibir apoyo de los/as colegas, entre otros. Las puntuaciones posibles a obtenerse en esta subescala fluctúan de 14 a 70 puntos. A mayor la puntuación obtenida en esta subescala, mayor la preferencia motivacional mostrada hacia este factor. Esta subescala contiene un total de ocho reactivos. Ejemplos de los mismos se presentan a continuación: 1) que me den tiempo a mi trabajo para que mis compañeros puedan ver que soy bueno(a) en lo que hago; y, 2) que me den reconocimiento en mi trabajo para que los otros empleados tengan una buena imagen de mí.

prevalecientes en su área de trabajo en ese momento y sus consecuencias organizacionales. Esto incluye la manifestación de aspectos de confianza, apoyo, cooperación y actitudes de los/as compañeros/as de trabajo, según percibidos por el/la empleado/a. Las puntuaciones posibles a obtenerse en esta subescala fluctúan de 13 a 65 puntos. A mayor la puntuación obtenida en esta subescala, mayor preferencia motivacional mostrada hacia este factor. Esta subescala contiene un total de 13 reactivos. A continuación presentamos ejemplos de los reactivos que constituyen esta subescala: 1) tener buenas relaciones con mis compañeros de trabajo; y, 2) que mis compañeros(as) de trabajo consulten sus opiniones conmigo acerca de las tareas.

Discusión

Los resultados obtenidos en esta investigación evidencian que la Escala de Motivación Laboral posee propiedades psicométricas apropiadas para la medición de este constructo en el escenario laboral puertorriqueño. Por otro lado, vistas desde la concepción de motivación intrínseca y extrínseca, tres de las dimensiones encontradas (pareo esfuerzo-recompensa, autonomía en el desempeño de las tareas y reconocimiento por parte de otros) pueden considerarse de naturaleza intrínseca y una de ellas de naturaleza extrínseca (calidad de la relación con los compañeros/as de trabajo). Sin embargo y de acuerdo a la evidencia que hemos presentado, cada una de estas dimensiones se encuentran intimamente relacionadas, respondiendo de esta manera a la perspectiva taxonómica de continuidad causal en la cual se fundamentan.

De esta manera observamos que la dimensión denominada pareo esfuerzo-recompensa es una forma representativa de la necesidad básica de competencia, donde esta relación le sirve a los individuos para evaluar su efectividad al llevar a cabo ciertas actividades. Aquí adquiere mayor importancia el experimentar el dominio de ciertas destrezas a través de un reforzamiento ambiental, cognitivo o afectivo considerado personalmente apropiado, pero más importante aún, la percepción de que esta

elección en la iniciación, mantenimiento de su comportamiento (Guay et al., 2003). La oportunidad de brindar recomendaciones y participación activa en las evaluaciones, flexibilidad en los procesos de supervisión de aspectos. El apoyo a la autonomía requiere que entienda y reconozca las perspectivas de los demás, proveyendo información de relevancia en su elección, ofreciendo oportunidades para su elección de iniciativa (Deci et al., 2001). Todos estos factores se consideran en los reactivos del instrumento en esta dimensión.

Los reactivos que constituyen la dimensión de reconocimiento por parte de otros van más allá de lo que hemos mencionado, a medir la preferencia del empleado/a de acuerdo al reconocimiento que recibe su labor por parte de su supervisor/as de trabajo. De acuerdo a los argumentos de la teoría de evaluación cognitiva (Ryan & Deci, 2000b) estos reconocimientos son parte de contextuales que de una manera u otra influyen en la competencia y auto-determinación. Si bien los reconocimientos tangibles y no tangibles miden la competencia percibida, éstos tendrán un efecto en la motivación intrínseca, siempre y cuando estén mediados por el factor de auto-determinación percibida (Deci, 2001). Estos elementos se recogen en la sub-escala y a su vez complementa los datos obtenidos en las sub-escalas discutidas anteriormente.

Por último, la dimensión denominada calidad de la relación con los/as compañeros/as de trabajo mide la necesidad de pertenencia que Ryan y Deci (2000) consideran como una de las tres necesidades fundamentales. La necesidad de relacionarnos con otras personas requiere que exista un sentido de respeto mutuo, empatía y apoyo para con los demás. Esto ofrece un marco de estabilidad que promueve la satisfacción en la competencia y autonomía (Deci & Ryan, 2003). Por lo tanto, la medición de este

DESARROLLO DE UNA ESCALA PARA MEDIR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL EMPLEADO PUERTORRIQUEÑO

Cabe destacar que los coeficientes Alfa obtenidos para esta escala a nivel general y para cada una de sus subescalas fueron altos (de .88 a .94). Si comparamos estos resultados con los obtenidos en las investigaciones en Puerto Rico que han utilizado el Cuestionario de Motivación Laboral de Toro (1992), los cuales fluctúan de .64 a .85 (Vélez & Martínez, 1995), es evidente la superioridad psicométrica de la escala desarrollada en este estudio en cuanto al aspecto de confiabilidad de refiere. Este dato es relevante al momento de decidir qué instrumento utilizar para medir el constructo de motivación laboral en la población de empleados puertorriqueños.

Limitaciones y Recomendaciones

Como toda investigación, varias son las limitaciones de este estudio que podemos mencionar. En primer lugar, la muestra utilizada no puede considerarse representativa del universo de empleados en Puerto Rico. La gran mayoría de los participantes provienen de organizaciones del sector económico de servicios, lo cual no considera las manifestaciones motivacionales de empleados de otros sectores. Por otro lado, los análisis utilizados no incluyeron el uso de modelos fundamentados en la teoría de respuesta al ítem y modelos de ecuaciones estructurales, lo cual hubiese permitido identificar posibles variaciones en los resultados como producto de las técnicas utilizadas.

Para futuras investigaciones recomendamos que haya una mayor representación de empleados de otros sectores económicos. Además, sugerimos aumentar la muestra de manera tal que permita llevar a cabo un estudio confirmatorio sobre las propiedades psicométricas obtenidas en esta investigación. Por otro lado, se debe explorar la validez divergente de este instrumento como manera de aportar más a sus propiedades psicométricas. El uso de modelos fundamentados en la teoría de respuesta al ítem y de ecuaciones estructurales sería una manera adicional de examinar la estabilidad de las propiedades psicométricas del instrumento aquí expuestas. Por último, sugerimos llevar a cabo estudios a través del tiempo para

organizaciones, al igual que para la investigación se realice sobre tan discutido tema.

Referencias

- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tiedens, L. (1996). The work motivation preference inventory: Assessing intrinsic and extrinsic work orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 418-430.
- Barbutto, J. E., Fritz, S. M., & Marx, D. (2000). The relationship between two measures of work motivation as predictors of organizational citizenship behaviors and counterproductive work tactics. *Journal of Social Psychology*, 140, 1-15.
- Cirino Gerena, G. (2000). Pasado, presente y futuro de la motivación industrial-organizacional en Puerto Rico. *Revista Interamericana de Psicología*, 34(2), 119-126.
- De Vellis, R. F. (1991). *Scale development: Principles and practice*. California: Sage.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000) The what, how, and why of work: Human needs and the self-determination theory of work motivation. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Deci, E. L., Conell, J. P., & Ryan, R. M. (1981). The effects of intrinsic work organization. *Journal of Applied Psychology*, 66, 1-9.
- Deci, E. L., Koestner, R., Ryan, R. M. (2000). The self-determination theory of intrinsic motivation in education: Research findings and theoretical implications. *Review of Educational Research*, 71, 1-48.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leong, K. P., & Kornazhera, B. P., (2001). Need satisfaction and self-determination in the work organizations of a for-profit and a non-profit organization: A cross-cultural study of self-determination theory. *Social Psychology Bulletin*, 27, 930-941.
- Edwards, J. R., Scully, J. A., & Brtek, M. (1998). The effects of work outcomes of work: A replication and extension of the work-design research. *Journal of Applied Psychology*, 83, 868.
- Frick, W. B. (1982). Conceptual foundations of the self-determination contribution to motivation theory. *Psychology*, 22, 33-52.
- González Colón, Z., Martínez Lugo, M., & Pineda, J. (2000). Estudio comparativo de perfil motivacional de empleados en una organización de manufactura. *Revista Interamericana de Psicología*, 34(2), 127-136.
- Guay, F., Senécal, C., Gauthier, L., & Fernet, C. (2000). Indecision: A self-determination theory perspective. *Counseling Psychology*, 50, 165-177.
- Haslam, S. A., Powell, C., & Turner, J. C. (2000). The self-determination theory of work motivation: Research findings and theoretical implications. *Applied Psychology: An International Review*, 49, 1-20.
- Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (2000). Individual differences in work motivation: Further explorations of the self-determination theory of work motivation. *Journal of Applied Psychology*, 85, 1-15.

- Martínez Lugo, M., & McKenzie, A. (1997). Comparación del perfil motivacional de una muestra de empleados jóvenes y empleados viejos de Puerto Rico. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 16, 127-134.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89, 991-1007.
- Rosa, D. C. (1998). *Estudio sobre la motivación en un grupo de empleados públicos de Puerto Rico*. Tesis de Doctorado no publicada, Instituto Psicológico de Puerto Rico, Recinto de San Juan, Porto Rico.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000a). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000b). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.
- Sheldon, K. M., Ryan, R. M., & Reis, H. T. (1996). What makes for a good day? Competence and autonomy in the day and in the person. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 1270-1279.
- Snyder, R. A., & Williams, R. R. (1982). Self-theory and work motivation. *Journal of Occupational Psychology*, 55, 267.
- Steers, R. M., Porter, L. W., & Bigley, G. A. (2000). *Work motivation*. New York: McGraw-Hill.
- Toro, F. (1992). *Cuestionario de motivación para el trabajo* (2nd ed.). Medellín: CINCEL.
- Vansteenkiste, M., Simons, J., Lens, W., Sheldon, K. M., & Deci, E. L. (2003). Motivating learning, performance and persistence: The effects of intrinsic goal contents and autonomy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 1061-1078.
- Vélez, L. M., & Martínez Lugo, M. (1995). El perfil motivacional de un grupo de empleados de Puerto Rico: Perfil motivacional de un grupo de empleados de Puerto Rico. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 14, 127-134.