

# **UTN**

# **Facultad Regional**

# **de Santa Cruz**

---

**Tecnicatura Universitaria en**  
**Administración**

Alumna: Godoy Alicia Ester

Año :2023

- **1.1.- Tema**

Factores que incidieron en la motivación de las empleadas de la cosmética La serena en el último trimestre del año 2022 (teoría de las expectativas Víctor Vroom)

- **2.2.- Resumen**

El tema se relaciona con la carrera ya que tiene una vinculación directa en la administración siendo para mí un factor muy importante, los factores que inciden en la motivación ya que a través de la misma, el individuo o grupo de trabajo se interesan más alcanzando objetivos propios o grupal y por ende los de la empresa. Los administradores generan estrategias para motivar al personal, dirigen y emplean canales de comunicación más eficaces y soluciones de conflictos. De esta manera el tema de investigación tiene una vinculación directa con la administración en los factores que inciden en la motivación de las empleadas. Según la teoría de las expectativas de Víctor vroom se centra en la relación entre la motivación, el esfuerzo y el desempeño. Es probable que en el último trimestre del año existan diversos factores que afecten la motivación de las empleadas como el aumento del trabajo, la presión de los objetivos, el reconocimiento, la remuneración, la satisfacción con el trabajo, y el desarrollo profesional. Todos los factores están relacionados con la administración ya que este campo de estudio se centra en la gestión de la organización y en la toma de decisiones para mejorar el rendimiento y alcanzar objetivos.

**Abstract**

**The subject is related to the career since it has a direct link in the administration, being for me a very important factor, the factors that affect motivation since through it, the individual or work group is more interested in achieving objectives own or group and therefore those of the company. Managers generate strategies to motivate staff, lead and use more effective communication channels and conflict resolution. In this way, the research topic has a direct link with the administration in the factors that affect the**

**motivation of the employees. According to Victor Vroom's expectancy theory, it focuses on the relationship between motivation, effort and performance. It is likely that in the last quarter of the year there are various factors that affect the motivation of employees such as the increase in work, the pressure of objectives, recognition, remuneration, job satisfaction, and professional development. All factors are related to administration as this field of study focuses on organization management and decision making to improve performance and achieve goals.**

### **Agradecimientos**

Quiero aprovechar este momento para expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Tecnológica Nacional (UTN) de Río Gallegos y al Licenciado Pablo Ibarra Puentes por su invaluable apoyo y orientación durante el proceso de elaboración de mi tesina de administración de empresas virtual. La UTN de Río Gallegos ha sido una institución educativa excepcional, brindándome una formación integral y de calidad a través de su modalidad virtual. Agradezco a todos los profesores y personal de la universidad por su compromiso con la educación y por proporcionarme las herramientas necesarias para desarrollar mis habilidades y conocimientos, incluso a distancia. En particular, quiero destacar y agradecer al tutor Pablo Ibarra por su dedicación y compromiso en mi proceso de investigación y redacción de la tesina. A pesar de la distancia física, su apoyo y orientación fueron fundamentales para mi crecimiento académico y profesional. Siempre estuvo dispuesto a brindarme su orientación, consejos y retroalimentación constructiva, lo cual fue de gran ayuda para mejorar mi trabajo. Además, quiero agradecer a mi familia por su apoyo incondicional durante todo este proceso virtual. Su amor, paciencia y aliento han sido fundamentales para mantenerme motivado y enfocado en alcanzar mis metas académicas, a pesar de las dificultades que pueden surgir en un entorno virtual. Por último, quiero agradecer a mis compañeros de universidad por su compañerismo y apoyo mutuo a lo largo de nuestra carrera virtual. A pesar de no haber compartido un espacio físico, juntos hemos

enfrentado desafíos y celebrado logros, y su amistad ha sido un pilar importante en mi experiencia universitaria.

- **2.1.- Definición del problema**

¿Cuáles son los factores que incidieron en la motivación de las empleadas de Cosmética “La serena” en el último trimestre de 2022? (desde la teoría de las expectativas de Víctor Vroom)

- **2.2.- Breve descripción**

La motivación de los empleados se refiere al conjunto de factores que hacen que los empleados realicen sus tareas con entusiasmo y dedicación y logren las metas establecidas por la empresa. En ese contexto: El último trimestre de 2022 es un momento clave para la industria cosmética, ya que se acercan las fechas navideñas, que son las más importantes para las ventas de productos de belleza e higiene. Por lo tanto, es muy importante que los empleados estén motivados para brindar un servicio de calidad y lograr mejores resultados. Según los antecedentes: varios estudios han demostrado que la motivación de los empleados es un requisito previo para el éxito de la empresa. Un equipo motivado suele ser más productivo, creativo y comprometido. Existen diversas teorías para motivar a los empleados, desde la jerarquía de necesidades de Maslow hasta la teoría de las expectativas de Vroom. El objetivo del estudio es analizar los factores que influyen en la motivación de los trabajadores de la cosmética en el último trimestre del año anterior.

- **3.1.- Objetivo general**

Identificar los factores que incidieron en la motivación de las empleadas de cosmética “La serena” en el último trimestre de 2022. **(Desde la teoría de las expectativas de Víctor Vroom)**

- **3.2.- Objetivos específicos**

- Identificar cuáles son los factores que inciden en la motivación de las empleadas de cosmética “La serena” en el último trimestre de 2022.
- Demostrar cómo influyen las expectativas en la motivación de las empleadas

- Establecer que factor motivacional tiene mayor incidencia en el desempeño laboral de las empleadas (expectativa, instrumentalidad y valencia.)

- **3.3.- Hipótesis**

Los factores que inciden en la motivación son la expectativa, instrumentalidad y valencia.

Los factores son:

La expectativa es la creencia de que el esfuerzo llevará al desempeño deseado.

La instrumentalidad es la creencia de que el desempeño está relacionado con las recompensas deseadas

La valencia es el valor o la importancia que se concede a una recompensa específica. Cada persona tiene preferencias (Valencias) por determinados resultados finales.

La hipótesis es descriptiva, según la teoría de Víctor Vroom establece que la motivación de un individuo para realizar una tarea es el resultado de la expectativa de lograr un resultado deseado y el valor que se asigna a ese resultado. La teoría de la expectativa de Vroom dice que la motivación de un individuo para actuar en una determinada tarea se puede predecir mediante tres variables: la expectativa de que el esfuerzo dará lugar al rendimiento, la expectativa de que el rendimiento dará lugar a un resultado deseado, y el valor que el individuo le da a ese resultado deseado.

Matriz de consistencia con el Plan de obtención de datos

Tema	Problema	Objetivo General	Hipótesis	Variable/s	Definición Concepto	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Factores que incidieron en la motivación de los empleados de la cosmética La serena en el último trimestre del año 2022 (Víctor Vroom)	¿Cuáles son los factores que incidieron en la motivación de las empleadas de Cosmética “La serena” en el último trimestre de 2022? (desde la teoría de las expectativas de Víctor Vroom )	Identificar los factores que incidieron en la motivación de las empleadas de cosmética “La serena” en el último trimestre de 2022. (desde la teoría de las expectativas de Víctor Vroom )	Los factores que inciden en la motivación son la expectativa, instrumentalidad y valencia.	Motivación	La motivación está determinada por las expectativas individuales es decir las expectativas que la persona tiene a cerca del resultado su propio comportamiento. Grado de disposición de las empleadas para dedicar esfuerzo y perseverancia al trabajo.	Se realizará una encuesta para medir los indicadores	Expectativa Instrumentalidad Valencia	Esfuerzo Rendimiento Desempeño.  Valor de la recompensa  Objetivos personales
<b>PLAN DE OBTENCIÓN DE DATOS</b>								
<b>Población</b>			5 empleadas de cosmética “La serena” Rio Gallegos. Provincia De Santa Cruz					
<b>Fuentes</b>			Empleadas (vendedoras) de cosmética “La Serena” Se utilizara un cuestionario estructurado para obtener información sobre las dimensiones de expectativas, instrumentalidad y valencia así como los indicadores especificados					
<b>Localización de las fuentes</b>			Cosmética La Serena, Rio gallegos, Provincia Santa Cruz					
<b>Instrumento de recolección de datos Características</b>			Se llevará a cabo una encuesta mediante un cuestionario con preguntas cerradas relacionadas con las dimensiones y los indicadores.					

## **Marco Teórico**

### Antecedentes

En esta tesina, la investigación proporciona una explicación general de la teoría para estudiar la motivación laboral, a partir de la aplicación de la teoría de las expectativas de Vroom (1964). La motivación ha sido considerada muy interesante e importante para muchos investigadores desde la antigüedad. Los primeros intentos de explicar la naturaleza de la motivación humana fueron pensadores griegos, seguidos por una generación de teorías clásicas en el siglo XX. Según Stephen P. Robbins, la motivación es lo que impulsa a las personas a alcanzar sus objetivos. En su investigación, nombró una teoría sobre la motivación que se remonta a los años cincuenta que es la Teoría de la expectativa de Víctor Vroom: esta teoría establece que la motivación depende de la expectativa de que el esfuerzo producirá un resultado deseado y de la valoración que se le da a ese resultado.

Robbins y Chiavenato toman la teoría de las expectativas de Víctor Vroom como modelo motivacional. Creen que su modelo proporciona una base sólida para la aplicación práctica y enfatiza la importancia de las percepciones de los individuos sobre su capacidad para lograr objetivos y el equilibrio esfuerzo-recompensa. Estos autores consideran que lo más importante es entender las motivaciones personales y diseñar estrategias para incrementarlas y también, la productividad y responsabilidad con la empresa. Por eso creen que la teoría es un excelente complemento a la investigación de la motivación en la empresa. Vroom construyó su teoría sobre las expectativas (o esperanzas), centrándose en el proceso de motivación laboral. Como se mencionó anteriormente, las variables básicas de VIE, comúnmente conocida como VIE, son valencia, instrumentalidad y expectativa, y el autor las combina en dos ecuaciones matemáticas con la intención de predecir la elección, el esfuerzo y la persistencia entre alternativas.

Según los términos de esta teoría, las personas eligen involucrarse en un comportamiento dado en función de: (1) la probabilidad subjetiva, la expectativa, de que su esfuerzo conduzca a una consecuencia, o resultado de primer nivel, (2) multiplicado por la valencia, por el atractivo o grado en que se valora este resultado.

En Trabajo y motivación (Work and motivación) (1964), Vroom partió de la perspectiva de que los individuos operan sobre la base de su esperanza percibida en la acción y predijo que, entre otros resultados, al determinar la efectividad o el desempeño en el trabajo, la elección entre niveles de esfuerzo depende de la integración de tres dimensiones con sus respectivos indicadores y son los siguientes:

- Expectativas: esfuerzo, rendimiento, desempeño
- Instrumentalidad: Valor de recompensa
- Valencia: Objetivos personales

La expectativa o creencia de un individuo sobre la relación que existe entre su nivel de esfuerzo y desempeño, es decir, que sus esfuerzos conducirán a un resultado de desempeño determinado, sería un resultado de primer nivel.

La instrumentalidad o valor que se otorga a ese desempeño para el logro de lo que realmente se persigue con el esfuerzo (por ejemplo, salario, ascenso, etc.), siendo, por tanto, este rendimiento percibido por el individuo como un medio para obtener ciertos resultados de segundo nivel; Cuando los empleados perciben una alta instrumentalidad, es decir, que sus esfuerzos serán recompensados de manera justa, están más motivados para trabajar duro y lograr un buen desempeño.

La valencia es el valor o la importancia que se concede a una recompensa especificada. Cada persona tiene preferencias (valencias) por determinados resultados finales.

Una valencia positiva denota el anhelo de lograr un resultado específico final, mientras que una valencia negativa implica el deseo de evitar un resultado determinado final. (Chiavenato)

La valencia, o el atractivo anticipado, el valor que para el sujeto poseen en conjunto todos los resultados que se pretenden obtener (o evitar) con dicho esfuerzo (Chiavenato & Guzmán Brito, 2009).

Según Vroom existen tres factores que determinan la motivación para producir en la empresa.

- Objetivos individuales: la fuerza del deseo de alcanzar el objetivo. Algunos objetivos individuales son el dinero, la aceptación social y el reconocimiento. Una persona puede tratar de alcanzar simultáneamente varios objetivos.(Chiavenato Cap. 9)



- La relación percibida entre la alta productividad y la consecución de los objetivos individuales es un tema de gran importancia. Si una persona tiene como objetivo obtener un salario más alto, es posible que se sienta altamente motivada para producir más. No obstante, si su necesidad de ser aceptada por otros miembros del grupo es más importante, es probable que produzca por debajo del nivel que el grupo ha establecido como norma informal. En este caso, producir más podría generar el rechazo del grupo.
- Otro aspecto relevante es la percepción de la capacidad personal de influir en el propio nivel de productividad. Si una persona cree que su esfuerzo tendrá un impacto significativo en el resultado, es probable que ponga más empeño en su trabajo. (Chiavenato, Capítulo 9)

En la teoría de Vroom, el juicio de expectativa de una persona se multiplica por un compuesto de los juicios combinados de valencia e instrumentalidad para derivar una fuerza motivacional general para un curso de acción. Si cualquiera de los tres juicios es cero, entonces no se cree que exista motivación (Diefendorff & Chandler, 2011).

De acuerdo con la teoría de Vroom, el nivel de rendimiento laboral es el resultado más relevante para comprender la motivación laboral. Si un trabajador evalúa que existen más consecuencias positivas que negativas asociadas a un alto nivel de desempeño, se esforzará por alcanzarlo. La implicación práctica evidente es que los bajos niveles de motivación también son consecuencia de las decisiones de los empleados para desempeñarse en esos niveles, y que estas decisiones, a su vez, son el resultado de sus creencias sobre las valencias, las instrumentalidades y las expectativas asociadas (Pinder, 1987).

Para que la teoría de Vroom adquiera dinamismo, es necesario considerar dos aspectos fundamentales. En primer lugar, se debe tener en cuenta que a medida que el rendimiento de una persona resulte en una recompensa, la probabilidad percibida de que el esfuerzo realizado conduzca a dicha recompensa aumentará. En segundo lugar, es importante destacar que cuando se experimenta satisfacción después de recibir una recompensa, esto tiende a influir en el valor futuro (valencia) de dicha recompensa (Miner, 2005).

Estas primeras consecuencias están directamente vinculadas al comportamiento. No obstante, la elección de una organización para unirse, un nivel de rendimiento determinado o el ejercicio de una profesión pueden

carecer de valor en sí mismos; son valiosos para el individuo en términos de su papel instrumental en la obtención de resultados de segundo nivel positivos, como aumentos salariales, promoción o estatus social, que satisfacen necesidades materiales (alimentación, vestimenta, entretenimiento) o psicológicas (satisfacción del ego), o para evitar otras consecuencias negativas (despido, desempleo, etc.), que no son los resultados directos de una acción en particular. Esta instrumentalidad de los resultados de primer nivel, como el coeficiente de correlación en la formulación de Vroom, oscila entre +1,0 y -1,0; por lo tanto, la instrumentalidad de un resultado de primer nivel que se considera que siempre debe conducir a una consecuencia de segundo nivel esperada tendrá un valor de +1,0, o, si se cree que nunca conduce al resultado de segundo nivel deseado, tendrá un valor de -1,0.

El autor más destacado de esta teoría es Vroom (1964). En ella se sostiene que los individuos son seres pensantes que poseen creencias y albergan esperanzas y expectativas con respecto a los sucesos futuros de sus vidas. En este caso, la conducta es el resultado de elecciones y las alternativas se basan en creencias y actitudes. Según esta teoría, las personas altamente motivadas son aquellas que no solo establecen metas valiosas para sí mismas, sino que también consideran subjetivamente que existen altas probabilidades de alcanzarlas. Esto implica que, para analizar la motivación desde esta teoría, se debe determinar el valor que la persona asigna a la recompensa y la expectativa de lograrla.

El modelo que respalda la presente teoría se encuentra conformado por los siguientes elementos: los anhelos individuales hacia recompensas específicas, el desempeño de las actividades y la percepción de las recompensas obtenidas, así como la convicción de que un comportamiento determinado permitirá alcanzar ciertas recompensas, lo cual orientará el esfuerzo para culminar las tareas.

(Archivo de tesis "Estudio sobre la motivación laboral: una aplicación de la Teoría de la expectativa de Vroom.")

- **6.1.- Desarrollo metodológico**

La investigación que se lleva a cabo tiene un enfoque descriptivo/cuantitativo, en el cual se busca identificar cuáles son los factores que inciden en la motivación de las empleadas en el último trimestre del año. Haciendo una revisión profunda de la literatura esto me permite conocer los estudios previos sobre el tema en cuestión.

Para el diseño de investigación metodológica se realiza mediante una encuesta con preguntas cerradas y se determina la muestra de empleados a investigar. Luego se realiza la recolección de datos, seguido se analiza la información recolectada y se interpretan los resultados obtenidos. Esto implica identificar cuáles son los factores que inciden en la motivación de las empleadas en el último trimestre del año y cuál es el que tiene mayor relevancia y explicar cómo estos factores impactan en el rendimiento laboral. Para culminar se redacta una conclusión sobre los resultados obtenidos.

- **6.2.- Instrumento de recolección de datos**

<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>PREGUNTA</b>
Teoría de la expectativa de Vroom: esta teoría establece que la motivación depende de la expectativa de que el <b>esfuerzo</b> producirá un resultado deseado y de la valoración que se le da a ese resultado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siente que si se esfuerza al máximo obtendrá buenos resultados</li> <li>• Siente que la empresa valora su esfuerzo</li> </ul>
La instrumentalidad, o valor que se otorga a ese <b>desempeño</b> para el logro de lo que realmente se	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usted cree que por tener un alto desempeño logrará la meta</li> </ul>

<p>persigue con el esfuerzo (por ejemplo, salario, ascenso, etc.), siendo, por tanto, este rendimiento percibido por el individuo como un medio para obtener ciertos resultados de segundo nivel;</p>	<p>deseada.</p>
<p><i>La Valencia</i> es el <b>valor</b> o la importancia que se concede a una <b>recompensa</b> especificada. Cada persona tiene preferencias (valencias) por determinados resultados finales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valora las recompensas que le ofrece la empresa por los resultados finales.</li> </ul>
<p><i>Objetivos individuales:</i> la fuerza del deseo de alcanzar el objetivo. Algunos <b>objetivos individuales</b> son el dinero, la aceptación social y el reconocimiento. Una persona puede tratar de alcanzar simultáneamente varios objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera que es importante alcanzar los objetivos para obtener reconocimiento, aceptación social y dinero.</li> </ul>

**Posibles respuestas:**

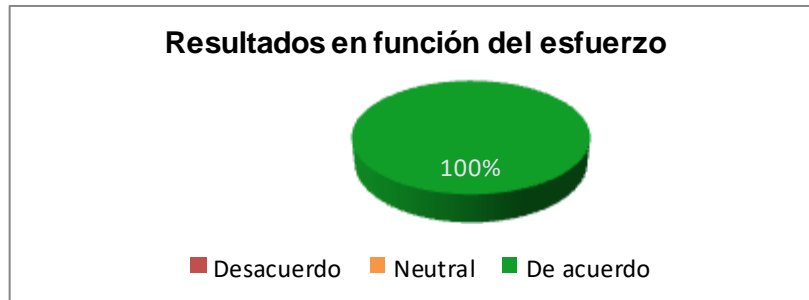
\*Desacuerdo      \* Neutral      \*De acuerdo

- 6.3.- Resultados de recolección de datos.

Análisis e interpretación

- ¿Siente que si se esfuerza al máximo obtendrá buenos resultados?

Expectativa-esfuerzo

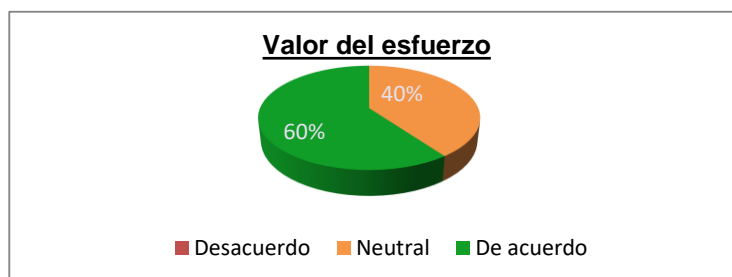


Las personas tienen altas expectativas de que sus esfuerzos conduzcan al éxito.

Los resultados de la encuesta respaldan la idea de que el esfuerzo es un factor clave para alcanzar buenos resultados en diferentes áreas de la vida.

Según Víctor Vroom la motivación depende de la expectativa de que el **esfuerzo** producirá un resultado deseado.

- ¿Siente que la empresa valora su esfuerzo?

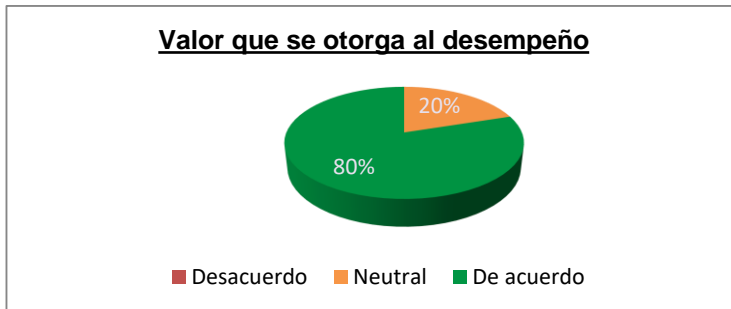


La mayoría de las personas sienten que su esfuerzo es valorado por la empresa.

La teoría dice que el valor del esfuerzo está determinado por la expectativa de que su esfuerzo será recompensado y la valencia o importancia que le dan a esas recompensas.

### Instrumentalidad

- ¿Usted cree que por tener un alto desempeño logrará la meta deseada?

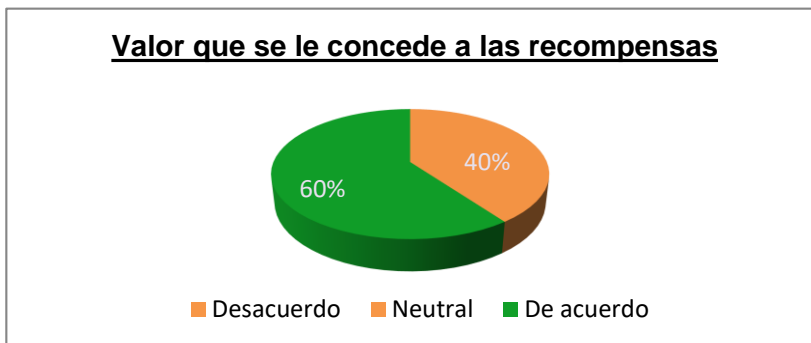


Las personas perciben que el alto desempeño es necesario para alcanzar la meta deseada. La mayoría están de acuerdo con esta afirmación, el alto desempeño es un factor clave para lograr lo que realmente se persigue con el esfuerzo. Existe una minoría neutral que no cree en esta afirmación lo que implica que puede haber otros factores que influyen en la meta deseada.

### Valencia.

#### Valor de la recompensa

- ¿Valora las recompensas que le ofrece la empresa por los resultados finales?



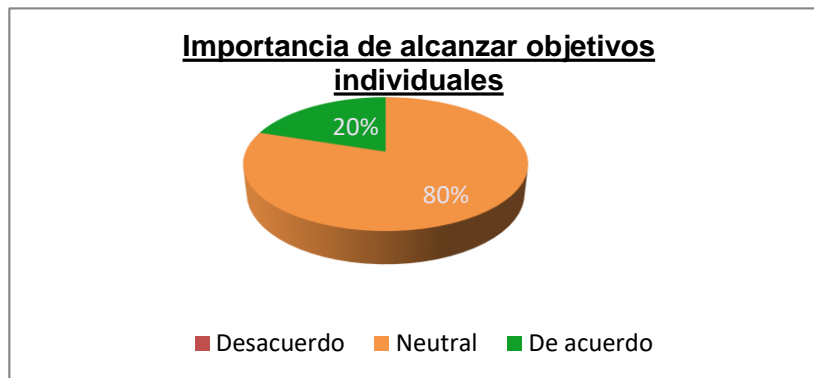
Existe una población que valora la recompensa para alcanzar resultados finales y a su vez una minoría considera limitada la probabilidad de que sus esfuerzos lleguen a esos resultados finales. Cierta parte de la población neutral no le da importancia a las recompensas sobre los resultados finales.

Según Víctor Voom

La *Valencia* es el **valor** o la importancia que se concede a una **recompensa** especificada. Cada persona tiene preferencias (valencias) por determinados resultados finales.

### Objetivos individuales

- ¿Considera que es importante alcanzar los objetivos para obtener reconocimiento, aceptación social y dinero?



La mayor parte de la población no considera la importancia de alcanzar objetivos individuales, no tiene una idea clara sobre la importancia de los objetivos individuales y una minoría considera que los objetivos individuales son importantes para tener aceptación social, reconocimiento y dinero.

Según Víctor vroom, los objetivos individuales pueden tener un impacto en la aceptación social, reconocimiento y dinero. Una persona puede tratar de alcanzar simultáneamente varios objetivos. Existe una diversidad de opiniones respecto a la importancia de alcanzar objetivos para obtener reconocimiento, aceptación social y dinero.

### Conclusión

En este trabajo de investigación se identificaron los factores que incidieron en la motivación de las empleadas de cosmética “La serena” en el último trimestre de 2022. (**desde la teoría de las expectativas de Víctor Vroom** ). Lo más importante de la identificación de los factores fue la **expectativa** porque según la encuesta nos da como resultado que las empleadas tienen **altas expectativas** de que esfuerzos conduzcan al éxito. Lo que más ayudó a identificar este factor fue que los resultados de la encuesta respaldan la idea de que el esfuerzo es un factor clave para alcanzar buenos resultados en el ámbito laboral. Además, **el valor del esfuerzo** también es considerado relevante, lo que indica que la mayoría reconoce

la importancia del esfuerzo en la motivación. Otro factor relevante fue la **Instrumentalidad** porque las personas perciben que **el alto desempeño** es necesario para alcanzar la meta deseada. La mayoría están de acuerdo con esta afirmación, el alto desempeño es un factor clave para lograr lo que realmente se persigue con el esfuerzo.

Lo más difícil en la identificación de los factores fue la **Valencia**, porque cada persona tiene preferencias (valencias) por determinados resultados finales, y también los **objetivos individuales** porque en la importancia de alcanzar los objetivos individuales existe una diversidad de opiniones respecto a la importancia de alcanzar objetivos para obtener reconocimiento, aceptación social y dinero. Aunque todos los factores de expectativas, instrumentalidad y valencia son considerados importantes para la motivación, los resultados de la encuesta sugieren que las expectativas son el factor más relevante. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la relevancia de los factores puede variar según las preferencias y necesidades individuales.

- Anexos

<b>Preguntas de encuesta</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siente que si se esfuerza al máximo obtendrá buenos resultados</li> <li>• Siente que la empresa valora su esfuerzo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usted cree que por tener un alto desempeño logrará la meta deseada.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valora las recompensas que le ofrece la empresa por los resultados finales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera que es importante alcanzar los objetivos para obtener reconocimiento, aceptación social y dinero.</li> </ul>



- Bibliografía (según normas APA)

#### Bibliografía

- Conceptos de Motivación Stephen P. Robbins “Comportamiento Organizacional” (Capítulo 6, página 197 y 198)
- Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. “Comportamiento Organizacional”, Decimoquinta edición, Pearson, México, 2013, (Capítulo 7, página 224 a 226)
- Idalberto Chiavenato “Comportamiento Organizacional” Parte II, Las personas en las Organizaciones. Micro perspectivas del CO, ( Capítulo 9, página 251, 253)
- (Archivo de tesis “Estudio sobre la motivación laboral: una aplicación de la Teoría de la expectativa de Vroom.”)