

FACTORES DE MOTIVACIÓN QUE INFLUYEN EN LA DESERCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN EN LA REGIÓN CARIBE.

VALERIE GISSELLE ECHEVERRIA MENDOZA

Trabajo de Investigación o Tesis Doctoral como requisito para optar el título de
Especialista en Desarrollo Humano y Organizacional

Tutores

ENOHEMIT OLIVERO VEGA

RESUMEN

A nivel mundial existe un movimiento el cual ha logrado que algunas organizaciones cambien su enfoque, de ver al empleado como un medio de obtención de resultados a darle una posición de protagonista de políticas a nivel de bienestar laboral obteniendo así la satisfacción de los empleados en las organizaciones. Con esta investigación se logró determinar las principales causas de deserción laboral de los empleados del área de producción en la región caribe, abordando especialmente la motivación como factor determinante de este suceso. En dicha investigación se pretendió analizar los factores motivacionales a nivel extrínseco e intrínseco. En donde se concluyó que la deserción laboral es algo voluntario del empleado, en la cual se evidencia que la congruencia de su desarrollo profesional con el proyecto de vida que se haya planteado, para poder alcanzar la autorrealización, influye a la hora de tomar la decisión de abandonar su puesto de trabajo. Aunque no se puede dejar a un lado su medio externo, es decir, las condiciones laborales que un empleado pueda tener a la hora de efectuar su labor.

Antecedentes: Hoy día uno de los elementos más importantes a nivel de las organizaciones son las personas, pues son los que ejecutan las actividades que permiten el sostenimiento de la productividad. Para ello es importante lograr un alto sentido de pertenencia y evitar la deserción laboral, según las investigaciones realizadas en esta temática, trabajar en la motivación de quienes forman el talento humano, es primordial para evitar este problema. Estudios en Latinoamérica han concluido que, en una muestra tomada en una empresa de Perú, más del 50% de los empleados considera que una motivación intrínseca inadecuada trae como consecuencia un alto índice de rotación laboral. Ramírez (2018).

Evidenciando esto, la importancia de realizar un análisis exhaustivo, sobre como la .motivación que atañe a las personas como agentes activos, ejecuta actividades de su interés y pone empeño en el desarrollo de habilidades que garanticen un buen desempeño a nivel laboral que permita la disminución de la deserción laboral.

Por su parte, a nivel nacional encontramos que el estudio de Cuadro y Bustamante (2017) en la ciudad de Cartagena (Colombia) determinó que en una compañía de índole nacional, factores de la motivación tanto intrínseca como extrínseca en el trabajo como la dedicación a la tarea, el salario y afiliación pueden generar disminución en la deserción laboral, mientras que otros como la promoción, expectativa y aceptación de autoridad pueden generar desmotivación. La percepción que los individuos tengan de estos factores, acompañado de un ambiente laboral inadecuado y un estilo negativo de liderazgo son determinantes para un buen rendimiento de los empleados en su puesto de trabajo y finalmente para generar en los mismos un mayor compromiso que repercute en la disminución de una rotación de personal negativa.

Moreno, López y Marín (2015) citado por Aguilar, Luna, Barrera & otros (2019), en un estudio que se realizó en el país de México, se encontró que este país tiene una media de deserción laboral voluntaria de un 8.9% lo que corresponde cerca de 10 mil millones de personas que decidieron desertar de su empleo en el año 2013.

Por otro lado, en América latina, Europa y Estados Unidos no se quedan atrás, Aguilar, Luna, Barrera & otros (2019) afirman que con respecto a América Latina el porcentaje de deserción laboral voluntaria es de 3.4% mientras que en Europa es de un 4.6% sin dejar a un lado el porcentaje de deserción de Estados Unidos con un 6.2%.

Aunque se ha estudiado ampliamente la relación de la motivación con el clima laboral y a su vez se ha determinado la influencia que esto tiene en la deserción laboral, es de vital importancia analizar como el tipo de motivación intrínseca y/o extrínseca determinan la decisión de renunciar en los empleados del área de producción en la región caribe.

Objetivos: Objetivo general

Determinar los factores motivacionales que influyen en la deserción laboral de los empleados del área de producción en la región caribe

1.2.2 Objetivos específicos

- Establecer los factores de la motivación intrínseca a nivel laboral de los empleados del área de producción en la región caribe

- Identificar los factores de la motivación extrínseca a nivel laboral de los de los empleados del área de producción en la región caribe
- Conocer la relación los factores motivacionales que influyen en mayor medida en la deserción laboral de los empleados del área de producción de la región caribe

Materiales y Métodos: El presente trabajo está basado en un análisis documental, definido con una metodología cualitativa e interpretativa, utilizando varias referencias bibliográficas disponibles sobre los temas tocados en dicha investigación. Para el tipo de investigación es posible encontrar diversas formas de agruparlos, algunos expertos lo hacen considerando ya sea el problema de estudio, estrategias u objetivos, entre otros. Partiendo del problema de investigación y la finalidad que pretende: determinar los factores motivacionales que influyen en la deserción laboral de los empleados del área de producción en la región caribe, el estudio es de carácter descriptivo, documental.

Resultados: Con base al primer objetivo específico sobre los factores de la motivación intrínseca a nivel laboral de los empleados del área de producción en la región caribe se pudo identificar que Cuando se habla de motivación intrínseca se refiere a esa motivación que proviene del propio trabajador, algo interno y algo completamente individual. El trabajador puede estar motivado por el disfrute de realizar o cumplir esa labor, del desarrollo personal que le produce realizar ese trabajo, del aprender cosas nuevas, de disfrutar del día a día y compartiendo con sus compañeros de oficina. El disfrute personal por cumplir o realizar el trabajo es lo que se denomina motivación intrínseca. Es importante tener en cuenta que si un empleado no se siente completamente motivado no va a querer continuar en alguna organización

La motivación intrínseca es ese impulso interno que tienen los empleados para poder cumplir o no algo propuesto por la organización. Ese impulso va de la mano con las ganas de el mismo de querer cumplir metas, si un empleado siente que una empresa no va acorde a su plan de vida simplemente no va a querer continuar en una organización.

Arias, Portilla, & Villa (2008), mencionan que sin metas no tiene sentido el trabajo, si bien es cierto que cada persona es dueño de su propio destino y siendo la motivación intrínseca una motivación personal interna, las empresas tienen gran responsabilidad en que los empleados se sientan motivados y tengan claro su crecimiento y desarrollo personal.

Por otro lado se pudo encontrar que los factores de la motivación extrínseca a nivel laboral de los de los empleados del área de producción en la región caribe se tiene claridad que es el tipo de motivación que viene de entes externos que influyen en el trabajador y que directamente van a afectar su motivación. Uno de los mas importantes elementos externos que influye en la motivación de los empleados es el salario. Arnold J, Randall R et al (2012), afirman que algunos trabajadores perciben que aquello que ganaron es el reflejo de su valor personal, en donde el esta trabajando o en la sociedad como tal. Es por esto que si el empleado

siente que tiene un buen pago tendrá una motivación extrínseca más alta, pero si siente que esta siendo mal pago su motivación se va a reducir, por ende, su productividad también.

Es importante tener en cuenta que La motivación extrínseca se debe renovar continuamente ya que si un empleado se acostumbra a ella deja de ser un elemento motivante, si un trabajador tiene un salario determinado al cabo de un año o dos años ese trabajador va a necesitar una motivación extrínseca cada vez mayor para mantener esos elementos de motivación vinculado a elementos externos. Pero cuando hablamos de motivación intrínseca no es necesario que el empleador este insistiendo desde fuera es decir desde lo externo porque el trabajador disfruta realizar la actividad, le apasiona y lo hace por el mismo sintiendo así que su trabajo bien realizado es una fuente de realización personal.

Por lo anterior se puede concluir del tercer objetivo Conocer la relación los factores motivacionales que influyen en mayor medida en la deserción laboral de los empleados del área de producción de la región caribe se encontró como resultado que influye en mayor medida en la deserción laboral la motivación intrínseca, no sin dejar a un lado la motivación extrínseca. Lo ideal en las empresas es que los empleadores tiendan a buscar empleados que tengan la motivación intrínseca, buscando ese gusto por el aprendizaje, por alcanzar las metas tanto personales como institucionales y la empresa tiene una alta responsabilidad en fomentar la motivación intrínseca.

Conclusiones: Con el presente trabajo se puede concluir que los factores motivacionales que influyen en la deserción laboral de los empleados, del área de producción en la región caribe, son los factores intrínsecos y extrínsecos.

Sin embargo, al realizar la investigación documental en los trabajadores del sector industrial del área de producción de la región caribe, se encontró que los factores intrínsecos, tales como el desarrollo profesional de acuerdo a la vocación y a su proyecto de vida laboral; el disfrute de realizar la labor asignada y la percepción de estar realizando una labor que lo va a ayudar a sentirse autorealizado a nivel profesional. son los que más influyen en la motivación.

En cuanto a la motivación extrínseca, los factores identificados que más influyen en los empleados del sector de producción en la región caribe colombiana son: condiciones laborales adecuadas que incluye la percepción de recibir un pago justo, de acuerdo a la carga laboral que tiene un empleado, horarios flexibles en donde se tenga en cuenta no sólo la eficiencia, sino las metas logradas para el logro de los objetivos de la organización para la cual labora. Además, el hecho que la organización respete los tiempos para el disfrute familiar e integraciones que se pueden ofrecer, así como el reconocimiento público, en donde su esfuerzo sea reconocido, es muy importante para el empleado del sector productivo de la región caribe colombiana.

Otro factor motivacional extrínseco que influye mucho en el desempeño de los trabajadores del estudio, es el estilo de liderazgo. El modo de ser costeno, abierto y con tendencia a establecer amistades con facilidad, se ve mayormente motivado si sus jefes, no sólo se caractericen por su labor formal asignado por la jerarquía que le otorga un organigrama específico, sino por el liderazgo que se consigue con el ejemplo y que le permite establecer cierto grado de confianza.

Se puede concluir que la deserción laboral es algo voluntario del empleado, en la cual se evidencia que la congruencia de su desarrollo profesional con el proyecto de vida que se haya planteado, para poder alcanzar la autorrealización, influye a la hora de tomar la decisión

de abandonar su puesto de trabajo. Aunque no se puede dejar a un lado su medio externo, es decir, las condiciones laborales que un empleado pueda tener a la hora de efectuar su labor.

Palabras clave: Motivación, deserción laboral, motivación intrínseca , motivación extrínseca

ABSTRACT

At a global level there is a movement which has made some organizations change their approach, from seeing the employee as a means of obtaining results to giving him a position of protagonist of policies at the level of labor well-being, thus obtaining the satisfaction of employees in the organizations. With this research, it was possible to determine the main causes of labor desertion of employees in the production area in the Caribbean region, especially addressing motivation as a determining factor of this event. This research aimed to analyze the motivational factors at the extrinsic and intrinsic level. Where it was concluded that job desertion is something voluntary of the employee, in which it is evident that the congruence of his professional development with the life project that has been proposed, in order to achieve self-realization, influences when making the decision to leave your job. Although their external environment cannot be set aside, that is, the working conditions that an employee may have when carrying out their work.

Background: Today one of the most important elements at the level of organizations are people, since they are the ones who carry out the activities that allow the maintenance of productivity. For this, it is important to achieve a high sense of belonging and avoid job desertion, according to the research carried out on this subject, working on the motivation of those who make up human talent is essential to avoid this problem. Studies in Latin America have concluded that, in a sample taken in a company in Peru, more than 50% of the employees consider that an inadequate intrinsic motivation results in a high rate of job turnover. Ramírez (2018). Evidencing this, the importance of carrying out an exhaustive analysis, on how the motivation that concerns people as active agents, executes activities of their interest and puts effort in the development of skills that guarantee good performance at the work level that allows the decrease of job desertion.

On the national level, we find that the study by Cuadro and Bustamante (2017) in the city of Cartagena (Colombia) determined that in a national company, factors of both intrinsic and extrinsic motivation at work such as dedication to The task, salary and affiliation can generate a decrease in job desertion, while others such as promotion, expectation and acceptance of authority can generate demotivation. The perception that individuals have of these factors, accompanied by an inappropriate work environment and a negative leadership style are decisive for a good performance of employees in their job and finally to generate in them a greater commitment that affects the decreased negative staff turnover.

Moreno, López and Marín (2015) cited by Aguilar, Luna, Barrera & others (2019), in a study that was carried out in the country of Mexico, it was found that this country has a mean voluntary dropout rate of 8.9% lo that corresponds to about 10 billion people who decided to quit their job in 2013.

On the other hand, in Latin America, Europe and the United States are not far behind, Aguilar, Luna, Barrera & others (2019) affirm that with respect to Latin America the percentage of voluntary labor desertion is 3.4% while in Europe it is 4.6% without leaving aside the dropout rate of the United States with 6.2%.

Although the relationship between motivation and the work environment has been widely studied and the influence this has on job desertion has been determined, it is vitally important to analyze how the type of intrinsic and / or extrinsic motivation determines the decision to quit. in the employees of the production area in the Caribbean region.

Objective:

Objectives: General objective

Determine the motivational factors that influence the job desertion of employees in the production area in the Caribbean region

1.2.2 Specific objectives

- Establish the factors of intrinsic motivation at the work level of employees in the production area in the Caribbean region.
- Identify the factors of extrinsic motivation at the work level of those of the employees of the production area in the Caribbean region
- Know the relationship between the motivational factors that have a greater influence on the job desertion of employees in the production area of the Caribbean region.

Materials and Methods: This work is based on a documentary analysis, defined with a qualitative and interpretive methodology, using various bibliographic references available on the topics covered in said research. For the type of research it is possible to find different ways of grouping them, some experts do so considering either the study problem, strategies or objectives, among others. Starting from the research problem and the purpose it intends: to determine the motivational factors that influence the labor desertion of employees in the production area in the Caribbean region, the study is descriptive, documentary.

Results: Based on the first specific objective on the factors of intrinsic motivation at the work level of employees in the production area in the Caribbean region, it was possible to identify that When it comes to intrinsic motivation, it refers to that motivation that comes from the worker himself, something internal and something completely individual. The worker may be motivated by the enjoyment of doing or fulfilling that job, the personal development that doing that job produces, learning new things, enjoying the day-to-day and sharing with his office colleagues. The personal enjoyment of accomplishing or doing the job is what is called intrinsic motivation. It is important to bear in mind that if an employee does not feel fully motivated, they will not want to continue in any organization

Intrinsic motivation is that internal drive that employees have to be able to fulfill or not something proposed by the organization. That impulse goes hand in hand with the desire of the same to want to meet goals, if an employee feels that a company does not go according to his life plan, he simply will not want to continue in an organization.

Arias, Portilla, & Villa (2008), mention that without goals work does not make sense, although it is true that each person is the owner of their own destiny and being the motivation

Conclusions: With the present work it can be concluded that the motivational factors that influence the job desertion of employees, from the production area in the Caribbean region, are intrinsic and extrinsic factors.

However, when conducting documentary research on workers in the industrial sector of the production area of the Caribbean region, it was found that intrinsic factors, such as professional development according to vocation and their work life project; the enjoyment of doing the assigned work and the perception of being doing a job that will help you feel self-fulfilling at a professional level. They are the ones that most influence motivation.

Regarding extrinsic motivation, the factors identified that most influence employees in the production sector in the Colombian Caribbean region are: adequate working conditions that include the perception of receiving a fair payment, according to the workload that an employee has, flexible hours where not only efficiency is taken into account, but also the goals achieved to achieve the objectives of the organization for which it works. In addition, the fact that the organization respects the times for family enjoyment and integrations that can be offered, as well as public recognition, where their effort is recognized, is very important for the employee of the productive sector of the Colombian Caribbean region.

Another extrinsic motivational factor that greatly influences the performance of study workers is leadership style. The way of being coastal, open and with a tendency to establish friendships easily, is mostly motivated if their bosses are not only characterized by their formal work assigned by the hierarchy that a specific organization gives them, but by the leadership that is achieved by example and that allows you to establish a degree of confidence.

It can be concluded that job desertion is something voluntary of the employee, in which it is evidenced that the congruence of their professional development with the life project that has been proposed, in order to achieve self-realization, influences when making the decision to quit your job. Although their external environment cannot be set aside, that is, the working conditions that an employee may have when carrying out their work.

KeyWords: Motivation, job desertion, intrinsic motivation, extrinsic motivation

REFERENCIAS (colocar a cada artículo el DOI o la URL en caso de no tener DOI)

Aguilar, M., luna, J., barrera, E., & tovar, A. (2019). *tendencias de la investigación universitaria* (1.^a ed., Vol. 2). Una visión desde Latinoamérica.

ARIAS,PORTILLA, & VILLA (2008). El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual. *Scientia Et Technica*, XIV(40),117-119.[fecha de Consulta 9 de Noviembre de 2021]. ISSN: 0122-1701. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920454022>

Arnold, J & Randall,R,et al. (2012). *Psicología del trabajo, comportamiento humano en el ámbito laboral*. Editorial Person (Edición 5 ., Vol 1)

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control [Auto-eficacia: El ejercicio de control]*. New York: W. H. Freeman.

BAVARESCO, A. (2006). *Metodología de la Investigación. México. Editorial Thomson*.

- Berardi, A. (2015) “*Motivacion Laboral Y Engagement*” Universidad Fasta. Argentina.
http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015_CP_006.pdf?s
- Betancourt, A., Tunjano, E., Pinzon, J & Gómez, M. (2018). [identificación de las motivaciones que influyen la renuncia temprana de trabajadores en outsourcing s.a \(especialización en gestión humana de las organizaciones\). universidad piloto de Colombia, Bogotá. Recuperado de: http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/4837/00005006.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/4837/00005006.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona: CISSPRAXIS.
- Boekaerts, M. (1997). *Personality and the psychology of learning*. European Journal of Personality, 10, 377-404. –
- Bouffard, T., Boisvert, J., Vezeau, C. y Larouche, C. (1995). *The impact of goal orientation on self-regulation and performance among college students*. British Journal of Educational Psychology, 65, 317-329.
- Cameron, J. y Pierce, W.D. (1996). *The debate about rewards and intrinsic motivation: Protests and accusations do not alter the results*. Review of Educational Research, 66, 39- 52.
- [Campos, R y Lao, M. \(2018\). Propuesta de mejora en el proceso de gestión humana basado en gestión del conocimiento para la mejora en la productividad en una empresa de la industria de plástico, tesis de pregrado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú.](#)
- Caruanambo, B y Muñoz, B. (2019) La motivación extrínseca en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de transportes turismo días s.a. profesional. Universidad privada Antonio Guillermo Urrelo.
- C. CAMACHO, K. HURTADO, E. NAVARRO, J. HURTADO, S. NIEVES *Factors that affect in the collection of the Predial Tax Unified in the Barranquilla city*, Prospect, Vol 15, N° 1, 64-73, 2017.
- Cuadro, J. y Bustamante, C. (2017) *Factores Que Afectan La Motivación Laboral De Los Trabajadores De Agrojemur Sas En La Ciudad De Cartagena De Indias* . [Tesis de Pregrado, Universidad de Cartagena]. Repositorio Unicartagena <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/5507/1.01.%20TESIS%20-%20AGROJEMUR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cruz, N., Cantero, C y Pérez, V (2009). Influencia de la motivación intrínseca y extrínseca sobre la transmisión de conocimiento. El caso de una organización sin fines de lucro. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (66),187-211.[fecha de Consulta 13 de Abril de 2021]. ISSN: 0213-8093. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17413043009>
- COLMENARES, M. (2004). *Metodología de la Investigación. Material no publicado de apoyo para la cátedra seminario de investigación I*. Venezuela.
- Estrada, R. (2017). El costo de la rotación de personal. *Deloitte*. Ecuador.
<https://www.andeanecuador.com.ec/content/dam/assets/dc/Documents/human-capital/Costo%20de%20Rotaci%C3%B3n%20Personal.pdf>

flores, R (2006). Factores que influyen en la rotación de personal en una organización (tesis de grado). instituto tecnológico y de estudios superiores de monterrey, san Luis de potosí. Recuperado de: <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/P37T14.pdf>

Gualavisi, M., & Oliveri, M. (2016). ANTIGÜEDAD EN EL EMPLEO Y ROTACIÓN LABORAL EN AMÉRICA LATINA. *Banco Interamericano de Desarrollo*, 1(1), 1–59. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/59459562/Antiguedad-en-el-empleo-y-rotacion-laboral-en-America-Latina20190530-22879>

Guevara. (2018). *Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa* (N.º 1). Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>

GRANT, R. M., FERNÁNDEZ, Z., GÓMEZ, J. D. L., & NAVARRO, J. R. (2006). *Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*. Thomson Cívitas.

Ilies, R. y Judge. T. (2003). On the Heritability of Job Satisfaction: The Mediating Role of Personality. *Journal of Applied Psychology*, vol. 88, No. 4, pp. 750-759.

Marín, K. O., Ruiz, A. A. y Henao, E. A. (2016). *La Motivación Como Un Factor Clave De Éxito En Las Organizaciones Modernas*. Colección Académica de Ciencias Sociales Universidad Pontificia Bolivariana, 3(2), 22-35. Recuperado de: <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/view/4484/4169>

Mariño, L. (2021, 22 de febrero). “Fue prioridad desde marzo dar la tranquilidad de que íbamos a garantizar el trabajo” *La República*
<https://www.larepublica.co/especiales/empresarios-del-ano-2020/fue-una-prioridad-desde-marzo-dar-la-tranquilidad-de-que-ibamos-a-garantizar-el-trabajo-3128888>

MARTINS, F., & PALELLA, S. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: Fedupel.

Mayorga, J., & Porras, J. (2015). PRODUCTIVIDAD DE LAS PYMES, SECTOR CAUCHO Y PLÁSTICO DE BOGOTÁ D.C. *Económicas CUC*, 36(2), 95–111. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5200165.pdf>

MÉNDEZ ÁLVAREZ, C. (2006). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Editorial Limusa.

- Jaramillo, C., López, P. A., Arias, L. M., y Gómez, M. V. (diciembre de 2017) Deserción laboral en el canal tiendas de las distribuidoras de Medellín. *Revista CIES*. 8(02), 21-38. Páginas 21-38 Recuperado de: <http://www.escolme.edu.co/revista/index.php/cies/article/view/120>
- Locke, E y Latham, G (2004) "What should we do about motivation theory?", *Academy of management review*, 29,388-403
- López, V., & Marín, M. (2008). Los riesgos de trabajo en una manufactura de productos plásticos. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 1(58), 12–21. <http://pdfs.wke.es/1/2/8/9/pd0000021289.pdf>
- Orbegoso, A. (2016). La motivación intrínseca según ryan & deci y algunas recomendaciones para maestros. *revista científica de educação da fah/unasp-ht*, 2(1), 75–93. <https://www.researchgate.net/profile/Arturo-Orbegoso/publication/311162177>.
- pimineta, J., carvajal, J., & calderon, J. (2016). "PSICOESPACIOS". *Análisis de los factores que inciden en la deserción laboral de pilotos y tecnólogos pertenecientes al área de aviación policial*, 10(16), 109–125. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2506107>
- Porret, M. (2015) *Gestión de Personas*. Madrid, España: Editorial Alfaomega.
- Ramírez, N.Y. (2018) *La motivación intrínseca y su relación con la deserción del personal en Jaiplast S. R. L. San Martín de Porres -2018*. [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio UVC https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24976/Ramirez_SNY.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Reeve, J. (2010) *Motivación y Emoción*. Mexico: Editorial MCGRAW-HILL
- RESTREPO, JC. (2008) *Hacienda Pública. Universidad Externado de Colombia*. Sexta edición ISBN 958-616-280-X, paginas 59-142.
- Richard, M. (2000). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social y el Bienestar. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SpanishAmPych.pdf
- Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo. (2011) Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud y sociedad* 2(2),219-234.

Solórsano, S. (2021, 18 de Febrero) Bienestar social, el foco de los nominados a empresario

del 2020 en la Zona Cafetera. *La República*

<https://www.larepublica.co/empresas/bienestar-social-el-foco-de-los-nominados-a-empresario-del-ano-2020-en-la-zona-cafetera-3127177>

Suma, S. y Lesha, J. (2014). Job Satisfaction and Organizational Commitment: The case of Shkodra Municipality. *European Scientific Journal*, June edition vol. 9, No. 17.

Thompson, Jr. y Strickland III. *Administración Estratégica. Textos y casos*. McGraw-Hill, 13ª Ed., México, c2004, p. 413.

Watson, D. y Keltner, A. (1993). General Factors of Affective Temperament and their Relation to Job Satisfaction over Time. *Organizational Behavior and human decision processes*: 54, 181-202

