

## La relación entre el compromiso con la comunidad y la motivación

### The relationship between the commitment with the community and workforce motivation

María Margarita Chiang Vega <sup>1</sup>, Tatiana Cartes Alarcón y Romina Sánchez Gavilán <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Doctora en Recursos Humanos. Universidad del Bío-Bío. Concepción, Chile. mchiang@ubiobio.cl

<sup>2</sup> Ingeniero Comercial. Universidad del Bío-Bío. Concepción, Chile

**Resumen.** Esta investigación busca conocer la relación entre el *compromiso con la comunidad* y la *motivación* de los trabajadores. El universo fue de 169 trabajadores obteniéndose un 56% de respuesta. El instrumento aplicado contiene 56 preguntas; 5 descriptivas del trabajador, 32 *compromiso con la comunidad* y 20 *motivación*. La fiabilidad de ambas escalas fue buena (Alfa de Cronbach 0,7). Las medias, para compromiso y motivación, los departamentos con mayor jerarquía dentro de la empresa, gerencia y recursos humanos presentaron mayor conocimiento de las actividades de la empresa, y del impacto de estas en la comunidad; además están conformes con su puesto de trabajo y con la labor que realizan dentro de la organización. En contraste a estos resultados están los departamentos de ventas y venta hogar, quienes presentan las medias más bajas, reflejando menor conocimiento de las actividades de la empresa en la comunidad y baja motivación. Los resultados del análisis de correlaciones entre las variables *compromiso con la comunidad* y *motivación*, arrojaron una relación estadísticamente significativa muy alta y positiva.

**Palabras clave:** Compromiso con la comunidad, motivación de los trabajadores.

**Abstract.** This research seeks to understand the relationship between community engagement and motivation of workers. The universe was 169 workers to obtain a 56% response. The applied instrument contains 56 questions, 5 descriptive of workers, 32 community engagement and motivation 20. The reliability of both scales was good (Alpha de Cronbach 0,7.) Means, for commitment and motivation, more departments within the company hierarchy, management and human resources had greater knowledge of the activities of the company, and the impact of these in the community, they are also satisfied with their job and with the work being done within the organization. In contrast to these results are the sales and home selling, those with the lowest averages, reflecting less knowledge of the company's activities in the community and low motivation. The results of the analysis of correlations between variables community engagement and motivation yielded a statistically significant high and positive.

**Keywords:** community engagement, workforce motivation

Recibido: 18/7/2013; aceptado: 26/11/2013

Proyecto de investigación 115116 2/R Universidad del Bio-Bio, Concepción Chile.

## INTRODUCCIÓN

Uno de los grandes retos a los que se tienen que enfrentar las empresas del siglo XXI es el compromiso que establecen con la sociedad. Cada vez más empresas implantan políticas de *responsabilidad social empresarial*, esencialmente el *compromiso con la comunidad*, conduciendo sus estrategias en el impacto que todas sus actividades generan en ella. Comprometerse con la comunidad significa, ser una empresa transparente, con buen gobierno corporativo, produciendo con calidad sus productos, intentando conectar cada vez más con la sociedad en la que vive.

Además de mejorar la reputación y la competitividad de una empresa, implementar políticas de responsabilidad social, especialmente de *compromiso con la comunidad* permite fomentar la motivación de los empleados. Se considera así que la retribución económica no es la principal herramienta de motivación para captar y retener el talento de las personas, lo más importante es hacer sentir a los trabajadores que forman parte del proyecto empresarial.

Los trabajadores que se sienten integrados en un proyecto empresarial, que son conscientes de que no solamente reciben de su empresa una remuneración mensual, sino también unas condiciones de vida favorables, como por ejemplo el tema de la conciliación de su vida laboral con su vida familiar, están mucho más integrados y motivados.

De esta manera y como planteamiento de este estudio se busca conocer la relación entre el *compromiso con la comunidad* de las empresas y *motivación* de sus trabajadores en una empresa privada.

### COMPROMISO CON LA COMUNIDAD

#### Concepto de Comunidad

El concepto de comunidad que es usado en esta investigación son los que entregan los dos siguientes autores. Arias (2003), menciona que la comunidad es un grupo de personas que viven en un área geográficamente específica y cuyos

miembros comparten actividades e intereses comunes, donde pueden o no cooperar formal e informalmente para la solución de los problemas colectivos. Socarras (2004), define la comunidad como algo que va más allá de una localización geográfica, es un conglomerado humano con un cierto sentido de pertenencia, es historia común de intereses compartidos, realidad espiritual y físicas, costumbres, hábitos, normas, símbolos y códigos.

#### La empresa y la comunidad

Fernández (2003), señala que en los últimos tiempos, los temas relacionados con la participación de la empresa con la comunidad han comenzado a ser tomados en cuenta. Muchas empresas colaboran con la comunidad a través de trabajos asistenciales (ayuda a instituciones educativas, sanitarias, ONGs, etc.).

Cada vez, es mayor el número de empresas que demuestran su compromiso con la sociedad a través de las actividades que realizan con y por la comunidad. Si bien, estas actividades suelen ser consideradas como muestras de las *responsabilidad social* de la empresa, rara vez se definen los alcances reales del concepto. Así, en informes empresariales se detallan actividades esencialmente asistenciales (colaboración con instituciones educacionales, hospitales, etc.) que son presentadas como partes de programas de *responsabilidad social*. Por tanto el análisis en que las distintas empresas interactúan con sus comunidades difiere de una organización a otra.

Una empresa que logra mantener una imagen institucional positiva, le resulta más fácil que la comunidad acepte su quehacer y obtiene otros beneficios adicionales, que en muchos casos le permita desarrollar sus actividades con mayor libertad de acción, para lograr y mantener esta imagen, recurre a todas las herramientas que hoy tiene a su alcance (estudios de imagen, de mercado, de opinión pública, etc.).

#### MOTIVACIÓN

#### Concepto de Motivación

El concepto de *motivación* en que se basa

esta investigación son los que entregan los dos siguientes autores. Según Robbins (2004), *motivar* es el proceso que da cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. Para Illanes (1999), *motivar* significa persuadir o inducir, esto es, convencer a otros para que hagan lo que queremos que hagan. La motivación se vincula con el comportamiento de las personas y es un elemento vital de la administración. La motivación, en esencia, consiste en hacer que cada cual cumpla con su trabajo con entusiasmo, porque desea hacerlo, también varía según las personas dependiendo de factores tales como: la personalidad, las preferencias, los deseos y necesidades, la ambición, la educación, la edad y otras variables particulares de los individuos.

#### **Factores motivacionales**

Hablar de factores motivacionales, se refiere por ejemplo a los incentivos, a los ascensos y promociones, a las medidas de seguridad adoptadas por la empresa, a los mejoramientos de sueldos, al pago de horas extraordinarias, a la creación de sindicatos, de guarderías, a los beneficios por maternidad, a la capacitación, a las medidas de distracción del trabajador, todos elementos que harán que el trabajador se desempeñe con mayor eficacia, con mayor tranquilidad, con mayor eficiencia en su puesto de trabajo. La empresa u organización que invierta en la implementación de estos factores, tendrá trabajadores contentos, motivados y con buen rendimiento. Indudablemente resulta difícil desarrollar todos los factores o elementos motivacionales que puedan darse en la práctica, los más significativos son: *Sueldo, Ambiente laboral, Ergonomía, Incentivos, Capacitación, Ascenso o promociones, Desarrollo personal y Seguridad laboral.*

#### **Teorías de motivación en que se basa el estudio**

*Teoría de los dos factores*, también llamada teoría de motivación e higiene, de Frederick Herzberg (1950). Herzberg, convencido de que la

relación de un individuo con su trabajo es básica y de que su actitud hacia éste bien puede determinar el éxito o fracaso, investigó sobre ¿Qué quiere la gente en su trabajo? así concluyó que la respuesta dada por las personas cuando se sentían bien con su trabajo eran significativamente distintas que cuando se sentían mal, luego ciertas características se relacionan constantemente con la satisfacción laboral y otras con la insatisfacción laboral. Los factores intrínsecos, vinculados con la satisfacción y los factores extrínsecos, con la insatisfacción.

Herzberg denominó factores de higiene a las condiciones del trabajo, como calidad de la supervisión, salario, políticas de la compañía, condiciones físicas del trabajo, relaciones con los demás y seguridad laboral, si se quiere motivar a las personas en su puesto, el autor recomendó acentuar los factores relacionados con el trabajo en sí o con sus resultados directos, como oportunidades de ascender, oportunidades de crecer como persona, reconocimiento, responsabilidad y logros, que son las características que ofrecen una remuneración intrínseca para las personas.

#### *Teoría de las necesidades de McClelland.*

McClelland (1989), se enfoca en tres necesidades: de logro, de poder y de afiliación, que se definen como sigue:

- ✓ Necesidad de logro: El impulso por sobresalir, por tener realizaciones sobre un conjunto de normas, por luchar para tener éxito. Los grandes realizadores se distinguen de los demás por su deseo de hacer mejor las cosas. Buscan las situaciones en las que asuman la responsabilidad personal de hallar la solución de los problemas, en las que reciban retroalimentación rápida sobre su desempeño, de modo que puedan determinar fácilmente si mejoran o no y en las que se impongan metas de dificultad moderadas. Evitan las tareas que les parecen muy sencillas o muy arduas, prefieren las de dificultad mediana.
- ✓ Necesidad de poder: Necesidad de hacer que

los otros se conduzcan como no habrían hecho de otro modo. La necesidad de poder es el deseo de tener un impacto, de ejercer una influencia y controlar a los demás. Los individuos con una gran necesidad de poder luchan por influir en los demás, prefieren encontrarse en situaciones de competencia y posición y están más interesados en el prestigio y en ganar influencia sobre los demás que en el desempeño eficaz.

- ✓ Necesidad de afiliación: Necesidad de tener relaciones amistosas y cercanas. Los individuos con grandes afanes de afiliación se esfuerzan por hacer amigos, prefieren las situaciones de cooperación que las de competencia y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca.

## ESTUDIO EMPÍRICO

### Objetivo

Analizar la relación entre el compromiso con la comunidad de las empresas y motivación de sus trabajadores en una empresa privada.

### Metodología

El tipo de investigación es descriptiva, transversal y correlacional, mide de manera independiente a las variables de *compromiso con la comunidad* y *motivación*, estudia las variables en un momento dado y busca conocer la relación que existe entre ambos conceptos. A continuación se presenta en la Tabla N°1, la distribución de las preguntas del instrumento de medida.

**Tabla 1: Distribución preguntas instrumento de medida (elaboración propia)**

Parte	Nº Preguntas	Información Rescatada	Tipo de respuesta
I	1-5	Información General del encuestado.	Descriptiva
II.	1-32	Cuestionario de Compromiso con la Comunidad	Escala Likert de 1 a 5. Muy en desacuerdo hasta Muy de acuerdo.
III.	1-20	Cuestionario Motivación	Escala Likert de 1 a 5. Muy en desacuerdo hasta Muy de acuerdo

El instrumento de medida utilizado en este estudio es una encuesta de carácter anónimo, en la que se refleja la percepción que tienen los trabajadores con respecto al nivel de *compromiso con la comunidad* que tiene la empresa y del nivel de la *motivación* que presentan sus trabajadores.

La encuesta está compuesta por 56 preguntas cerradas, consta de 3 partes, la primera parte abarca 5 preguntas de carácter descriptivo del trabajador, una segunda parte referida a *compromiso con la comunidad* con 32 preguntas divididas en 4 factores y por último una parte referida a *motivación* con 20 preguntas.

Para el análisis estadístico se utilizó el paquete estadístico SPSS, en donde primeramente se realizó la factorización de las preguntas del instrumento, con el objetivo de agrupar las más relacionadas, posteriormente se efectuó un análisis de fiabilidad, para finalmente construir las distintas matrices de correlación que abarca las variables de este estudio.

El universo total es de 266 trabajadores, de los cuales 97 se encontraban con licencia, descanso o permisos. De esta forma el universo de estudio se reduce a 169 trabajadores. La encuesta se aplicó a 125 trabajadores que representan el

75%, considerando este porcentaje como la muestra de estudio. Una vez aplicado el instrumento, se recuperaron 93 encuestas de las 125, lo que equivale al 55 % del total de la muestra.

**Resultados**

A través de la información lograda tras la aplicación del instrumento de medida es posible obtener los resultados que se presentan a continuación:

**Tabla 2: Factorización compromiso con la comunidad (elaboración propia)**

<b>Factor</b>	<b>N</b>	<b>Preguntas</b>
<b>Gestión del impacto de las actividades de la empresa en la comunidad</b>	1	Conoce en profundidad el impacto de sus actividades en la vida de la comunidad donde opera
	2	Registra quejas y reclamos provenientes de la comunidad.
	3	Tiene reuniones sistemáticas para informar a líderes locales sobre las medidas tomadas en relación a quejas y reclamos.
	4	Involucra a la comunidad en la toma de decisiones frente a quejas y reclamos.
	5	Mantiene comités o grupos de trabajo, en co-participación con líderes locales, para el análisis de sus procesos productivos y monitoreo de impactos
	6	Genera alianzas con los líderes locales para el análisis de las actividades de la empresa que impactan en la comunidad
	7	Toma acciones preventivas anticipándose a posibles impactos que sus actividades puedan tener sobre la comunidad.
<b>Relaciones con organizaciones comunitarias presentes en su entorno</b>	8	Conoce profundamente las actividades de las organizaciones comunitarias en los lugares que opera
	9	Se involucra con las actividades de las organizaciones comunitarias de la comuna de Concepción
	10	Responde puntualmente a pedidos de apoyo de organizaciones comunitarias
	11	Invierte en proyectos específicos de organizaciones comunitarias
	12	Apoya entidades a través de donaciones y financiamiento de proyectos
	13	Desarrolla proyectos propios que benefician la comunidad local.
	14	Realiza campañas educativas y/o de interés público en la comunidad, por ejemplo, contra la droga

<b>Estrategias y criterios para realizar inversiones sociales</b>	25	Emplea especialistas, o utiliza consultores, en la planificación y evaluación de sus actividades en el área social
	24	Aporta en políticas sociales de mejoramiento ciudadano
	23	Contribuye para el fortalecimiento de políticas públicas de acción social
	22	Estimula la formación de alianzas con otras empresas en actividades sociales
	19	Evalúa el impacto social de sus inversiones y proyectos sociales con feedback o participación de los beneficiados
	21	Estimula la formación de redes de acción social.
<b>Control de acción en inversiones de carácter social</b>	16	Realiza una previa evaluación de los proyectos a financiar
	18	Después de seleccionar el proyecto beneficiado, realiza actividades de seguimiento y/o control
	15	Considera el valor solicitado, la credibilidad y reputación del beneficiario
	17	Ha formalizado sus procesos de control y seguimiento de estas inversiones
	20	Evalúa el impacto social que produce el proyecto beneficiado
<b>Apoyo al trabajo voluntario del personal</b>	26	Conoce las iniciativas de trabajo voluntario de su personal.
	27	Valoriza las actividades voluntarias desarrolladas por sus empleados a través de acciones como carta personal del gerente, comunicación a través de informativos o se destaque en eventos de la empresa
	28	Mantiene un servicio de apoyo al voluntariado, informando sobre las oportunidades disponibles en la comunidad y facilitando aspectos logísticos y financieros.
	29	Posee mecanismos para estimular a su personal a hacer donaciones.
	30	Motiva al personal a realizar donaciones (por ejemplo: Campaña Teletón)
	31	Usa las oportunidades de trabajo voluntario para desarrollar capacidades útiles a la carrera profesional de sus empleados.
	32	Utiliza las capacidades desarrolladas en el trabajo voluntario para beneficio de la carrera profesional de sus empleados

La tabla N°2, la factorización de la encuesta de *compromiso con la comunidad* presenta 4 factores:

1. Gestión del impacto de las actividades de la empresa en la comunidad
2. Relaciones con organizaciones comunitarias presentes en su entorno
3. Estrategias y criterios para realizar inversiones sociales

#### 4. Apoyo al trabajo voluntario del personal

El factor 4, Estrategias y criterios de acción en inversiones sociales, fue necesario volver a factorizar, obteniendo 2 factores:

- ✓ Estrategias y criterios para realizar inversiones sociales
- ✓ Control de acción en inversiones de carácter social

**Tabla 3: Factorización motivación (elaboración propia)**

Factor	N°	Pregunta
Incentivos que proporciona la empresa al trabajador	07	Mi sueldo es suficiente para atender a los que dependen de mi
	08	Mi trabajo me proporciona estabilidad y seguridad
	13	Recibo un trato justo en mi trabajo
	06	La empresa reconoce el desempeño de mi función de forma adecuada respecto al reconocimiento que se le tiene a otros trabajadores
	01	Mi trabajo me proporciona beneficios económicos necesarios para satisfacer mis necesidades básicas
	14	Mi jefe promueve y aporta en las relación laboral que mantiene conmigo
	04	La empresa proporciona prestaciones sociales adecuadas a sus trabajadores (Transporte, Colación, bonos por horas extraordinarias)
Percepción del trabajador respecto a la labor que realiza dentro de la empresa	02	El trabajo que tengo es la mejor opción a la que puedo optar
	05	He pensado en buscar otro trabajo distinto al actual
	11	El trabajo que realizo es interesante
	16	Considero que estoy en el puesto adecuado con respecto a mis capacidades y conocimientos
Condiciones laborales de la empresa	03	Puedo hacer uso de los descansos legales cuando corresponde
	17	Recibo mi salario, aguinaldo y mis vacaciones de acuerdo a la ley.
	12	Me siento con ánimos y energía para realizar adecuadamente mi trabajo
	15	Mis compañeros colaboran y me ayudan a desarrollar de mejor manera mi trabajo
Desarrollo y capacidad de progreso de los trabajadores	20	La empresa realiza actividades sociales, culturales y deportivas con el fin de motivarnos en el trabajo.
	18	En el último año he participado en alguna capacitación.
	10	Se me reconoce con algún incentivo el trabajo bien hecho (por ejemplo: comisiones, bonos etc.)
	19	Estoy orgulloso de decir que pertenezco a esta empresa.
	09	Esta empresa genera oportunidades de crecimiento económico y profesional a sus trabajadores

#### Fiabilidad

Se aplicó a cada factor de los dos conceptos el indicador “Alfa de Cronbach”, el cual permite comprobar si cada ítem mide lo mismo y si las

respuestas tienden a covariar, es decir si los sujetos responden de manera coherente y clara. Valores cercanos a 0.70 de los coeficientes de fiabilidad son considerados como aceptables.

**Tabla 4: Fiabilidad de compromiso con la comunidad (elaboración propia)**

<b>Factores</b>	<b>N° de ítems</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Alfa de Cronbach (Si se elimina un ítem)</b>
<b>Gestión del impacto de las actividades de la empresa en la comunidad</b>	7 ítems	0,805	Si elimina ítem 2 sube a 0,865. Se decide no eliminar.
<b>Relaciones con organizaciones comunitarias presentes en su entorno</b>	7 ítems	0,902	No hay
<b>Estrategias y criterios para realizar inversiones sociales</b>	6 ítems	0,932	No hay.
<b>Control de acción en inversiones de carácter social.</b>	5 ítems	0,905	No hay
<b>Apoyo al trabajo voluntario del personal</b>	7 ítems	0,917	No hay

La Tabla Nº4 muestra que todos los valores de compromiso con la comunidad son aceptables. de alfa de Cronbach para cada factor de la escala

**Tabla 5: Fiabilidad de motivación (elaboración propia)**

<b>Factores</b>	<b>N° de ítems</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Alfa de Cronbach (Si se elimina un ítem)</b>
<b>Incentivos que proporciona la empresa al trabajador</b>	6 ítems	0,847	No hay
<b>Percepción del trabajador respecto a la labor que realiza dentro de la empresa</b>	4 ítems	0,076	<b>Si elimina ítem número 5 sube a 0,830</b> <b>Se decide eliminar</b>
<b>Condiciones laborales de la empresa y relación con los compañeros</b>	4 ítems	0,778	Si elimina ítem 15 sube a 0,781. Se decide no eliminar
<b>Desarrollo y capacidad de progreso de los trabajadores</b>	5 ítems	0,835	No hay



La tabla N°5 muestra que todos los valores de alfa de Cronbach para cada factor de la escala de motivación son aceptables.

**Tabla 6: Medias compromiso con la comunidad (elaboración propia)**

N	Departamento	Gestión del impacto de las actividades de la empresa en la comunidad	Relaciones con organizaciones comunitarias presentes en su entorno	Estrategias y criterios de acción en inversiones sociales	Control de acción en inversiones de carácter social	Apoyo al trabajo voluntario del personal
1	Gerencia	4,43	4,43	4,50	4,20	4,57
2	Recursos Humanos	4,43	5,00	5,00	4,9	5,00
3	Venta Hogar	2,62	3,76	2,64	3,04	3,59
4	Material de Construcción	3,54	3,85	3,84	3,89	4,12
5	Operaciones	3,17	3,46	3,12	3,43	3,73
6	Prevención	3,86	3,43	3	3,7	3,96
7	Cajas	3,49	3,7	3,42	3,89	3,99
8	Reposición	3,35	3,32	3,42	3,43	3,62
9	Ventas	2,75	2,97	3,14	3,32	3,69

En la tabla N°6 presenta las medias de los cinco factores evaluados del *compromiso con la comunidad*, se detallan de la siguiente manera:

El factor *gestión del impacto de las actividades de la empresa en la comunidad* presenta las medias más altas en los departamentos de gerencia y recursos humanos. clasificando el factor en “de acuerdo” lo que significa que los trabajadores tienen un alto conocimiento respecto a lo que generan las actividades de la empresa en la comunidad. En contraste a estos departamentos se encuentra el de venta hogar y de ventas, clasificando el factor

en “ni en desacuerdo ni en acuerdo”, lo que muestra el bajo conocimiento por parte de los trabajadores de estos departamentos respecto de las actividades de la empresa en la comunidad.

El factor *relaciones con organizaciones comunitarias presentes en su entorno* presenta las medias más altas en el departamento de recursos humanos, los trabajadores de este departamento clasificaron el factor en “muy en acuerdo” lo que significa que se tiene muy alto conocimiento sobre la relación de la empresa con las organizaciones comunitarias, por otra parte el departamento de ventas registra las medias más bajas clasificando al

factor en “ni en desacuerdo ni en acuerdo”, lo que representa un escaso conocimiento de los trabajadores en relación a los vínculos que mantiene la empresa con las organizaciones comunitarias.

El factor *estrategias y criterios de acción en inversiones sociales* presenta las medias más altas en el departamento de recursos humanos, clasificando el factor en “muy en acuerdo”, esto demuestra que los trabajadores de este departamento tienen una alta información sobre la formación de redes de acción social, así como el impacto y la participación de los beneficiados en las inversiones sociales que realiza la empresa. El departamento de venta hogar tiene las medias más bajas, clasifica al factor en “ni en desacuerdo ni en acuerdo”, lo que representa que los trabajadores no tienen toda la información respecto de los criterios de acción de la empresa en inversiones sociales.

El factor *control de acción en inversiones de carácter social* presenta las medias más altas en el departamento de recursos humanos, clasificándolo en “muy en acuerdo”, esto demuestra que los

trabajadores de este departamento tienen un alto conocimiento acerca de la evaluación, control y seguimiento de los proyectos beneficiados por la empresa. De forma opuesta las medias más bajas las presenta el departamento de venta hogar, estos trabajadores clasifican al factor en “ni en desacuerdo ni en acuerdo”, lo que representa el bajo conocimiento que tienen acerca del control que hace la empresa en sus inversiones sociales.

El factor *apoyo al trabajo voluntario del personal* presenta sus medias más altas en el departamento de recursos humanos, este departamento clasifica el factor como “muy en acuerdo” lo que demuestra que los trabajadores reconocen que la empresa posee mecanismos que estimulen al personal, y que motiva al personal a realizar trabajos voluntarios; mientras que el departamento de venta hogar, presenta las medias más bajas para este factor, y lo clasifica como “en acuerdo”, aún así los trabajadores poseen conocimiento de las actividades voluntarias del personal que son apoyadas por la empresa.

**Tabla 7: Medias motivación (elaboración propia)**

<b>N°</b>	<b>Departamento</b>	<b>Incentivos que proporciona la empresa al trabajador</b>	<b>Condiciones laborales de la empresa</b>	<b>Percepción de la labor que realiza en el puesto de trabajo</b>	<b>Desarrollo y capacidad de progreso de los trabajadores</b>
1	Gerencia	4,2	4,5	4,5	4,2
2	Recursos Humanos	4,34	4,25	4,5	5
3	Venta Hogar	3,31	3,42	3,39	3,56
4	Material de Construcción	3,71	3,8	3,82	4,06
5	Operaciones	3,7	3,97	3,85	3,61
6	Prevención	4,05	4,44	4,38	4,55
7	Cajas	3,85	4,04	4,04	4,25
8	Reposición	3,43	3,56	3,94	3,63
9	Ventas	3,44	3,77	3,7	3,52

La tabla N°7 de *motivación*, presenta las medias de los cuatro factores evaluados y se detallan de la siguiente manera:

El factor *incentivos que proporciona la empresa al trabajador* el departamento de recursos humanos presenta las medias más altas y clasifica al factor como “en acuerdo”, los trabajadores reconocen los beneficios que la empresa otorga y consideran que el trabajo les proporciona estabilidad y seguridad; Por otra parte el departamento de venta hogar tiene las medias más bajas, clasificando al factor en “ni en desacuerdo ni en acuerdo”, los trabajadores de este departamento se sienten menos motivados respecto de los incentivos que la empresa otorga a su personal.

El factor *condiciones laborales de la empresa* presenta las medias más altas en el departamento de gerencia, este departamento clasifica al factor como “muy en acuerdo”, lo que representa que los trabajadores se sienten conformes respecto de las condiciones legales que proporciona la empresa. Por otra parte el departamento con las medias más bajas corresponde al de venta hogar, que clasifica al factor como “ni en desacuerdo ni en acuerdo”, demostrando un menor nivel de conformidad respecto a las condiciones laborales ofrecidas por la empresa.

El factor *percepción de la labor que realiza en el puesto de trabajo* el departamento de gerencia y de recursos humanos presentan las medias más altas, clasificándolo como “muy en acuerdo”, Los

trabajadores de estos departamentos se sienten motivados con el trabajo que realizan dentro de la empresa, mientras que el departamento de venta hogar presenta las medias más bajas para el factor, y lo clasifica en “ni en desacuerdo ni en acuerdo”, representando poca conformidad de acuerdo a la labor que desempeñan, y motivándose por tener otra ocupación dentro de la empresa.

El factor *desarrollo y capacidad de progreso de los trabajadores* presenta las medias más altas en el departamento de recursos humanos, los trabajadores de este departamento clasifican al factor en “muy en acuerdo”, es decir, consideran que la empresa genera programas de capacitación y oportunidades de crecimiento profesional con el fin de motivar en el trabajo; Por otra parte el departamento de ventas presenta las medias más bajas y clasifica al factor como “en acuerdo”, demostrando que estos trabajadores se sienten motivados por los programas de capacitación y crecimiento, pero en un nivel más bajo respecto de los demás departamentos.

### **Correlaciones**

Las correlaciones se analizarán mediante matrices de correlaciones usando el coeficiente de Rho de Spearman, el que indica la intensidad de la correlación. Lo que se pretende lograr es identificar correlaciones estadísticamente significativas de las variables en estudio.

**Tabla 8: Correlaciones entre compromiso con la comunidad y motivación (elaboración propia)**

<b>Factor</b>	<b>Incentivos que proporciona la empresa al trabajador</b>	<b>Percepción del trabajador respecto a la labor que realiza dentro de la empresa</b>	<b>Condiciones laborales de la empresa</b>	<b>Desarrollo y capacidad de progreso de los trabajadores</b>
<b>Gestión del impacto de las actividades de la empresa en la comunidad</b>	0,850**	0,704**	0,869**	0,773**
	0,000	0,000	0,000	0,000
<b>Relaciones con organizaciones comunitarias presentes en su entorno</b>	0,634**	0,492**	0,512**	0,585**
	0,000	0,009	0,006	0,001
<b>Estrategias y criterios para realizar inversiones sociales</b>	0,666**	0,525**	0,698**	0,527**
	0,000	0,005	0,000	0,005
<b>Control de acción en inversiones de carácter social.</b>	0,835**	0,726**	0,810**	0,745**
	0,000	0,000	0,000	0,000
<b>Apoyo al trabajo voluntario del personal</b>	0,700**	0,532**	0,638**	0,733**
	0,000	0,004	0,000	0,000
Rho de Spearman				
** La correlación es significativa a nivel 0,01 (bilateral)				

En la tabla N°8 se observa que:

El factor que mide *gestión del impacto de las actividades de la empresa en la comunidad* presenta la relación estadísticamente más alta con el factor *condiciones laborales de la empresa*, la relación es directamente proporcional con un elevado nivel de correlación equivalente a 0,869. Mientras que la relación estadística más baja la presenta con el factor *percepción del trabajador respecto a la labor que realiza dentro de la empresa*, la relación es directamente proporcional con un alto nivel de correlación equivalente a 0,704.

El factor que mide *relaciones con organizaciones comunitarias presentes en su entorno* presenta la relación estadísticamente más alta con el factor *“incentivos que proporciona la empresa al trabajador”*, existe una relación directamente

proporcional con un significativo nivel de correlación de 0,634. Mientras que presenta la relación estadística más baja de todo el instrumento respecto al factor *percepción del trabajador respecto a la labor que realiza dentro de la empresa*, aun así existe una relación directamente proporcional con una correlación de 0,492 que sigue siendo significativa.

El factor que mide *estrategias y criterios para realizar inversiones sociales* presenta la relación estadísticamente más alta respecto a la variable *condiciones laborales de la empresa*, existe una relación directamente proporcional con un significativo nivel de correlación de 0,698. Mientras que presenta la relación estadística más baja respecto al factor *percepción del trabajador respecto a la labor que realiza dentro de la empresa*, existe una relación directamente proporcional con un significativo nivel

correlación de 0,525.

El factor que mide *control de acción en inversiones de carácter social* presenta la relación estadísticamente más alta respecto al factor *incentivos que proporciona la empresa al trabajador*, existe una relación directamente proporcional con un elevado nivel correlación de 0,835. Mientras que presenta a relación estadística más baja frente al factor *percepción del trabajador respecto a la labor que realiza dentro de la empresa*, existe una relación directamente proporcional con un alto nivel correlación correspondiente a 0,726.

El factor que mide *apoyo al trabajo voluntario del personal* presenta la relación estadísticamente más alta respecto a la variable *desarrollo y capacidad de progreso de los trabajadores*, existe una relación directamente proporcional con un alto nivel correlación de 0,733. Mientras que presenta la relación estadística más baja frente al factor *percepción del trabajador respecto a la labor que realiza dentro de la empresa*, existe una relación directamente proporcional con un nivel significativo de correlación de 0,532.

## CONCLUSIONES

*Compromiso con la comunidad* es el rango de acciones que toma la empresa con el fin de mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que opera, generando iniciativas y apoyando causas con enfoque social. La empresa, a través de estas acciones, busca minimizar el impacto negativo de sus actividades, maximizándolas en recursos, tiempo, productos, etc. que dirige hacia las comunidades en las cuales está presente. La principal razón de este involucramiento resulta porque los inversionistas, consumidores, empleados y grupos de interés público están demandando a las empresas que su red de impacto en la sociedad sea positiva.

*Motivación* se vincula con el comportamiento de las personas y es un elemento vital de la administración. Su fin consiste en hacer que cada individuo cumpla con su trabajo porque desea hacerlo, por tanto es tarea del administrador crear

condiciones de trabajo que favorezcan la iniciativa y conservación de aquel deseo entusiasta, sabiendo que la *motivación* varía según las personas, porque no todas presentan la misma personalidad, preferencias, deseos y necesidades.

*Estudio Empírico.* Del análisis de las variables *compromiso con la comunidad* y *motivación*, y de la relación entre ellas, se desprenden las siguientes conclusiones:

- ✓ La fiabilidad del instrumento presentó un alto índice en todas las dimensiones, es decir, las preguntas de las variables en estudio son aceptables, el instrumento puede ser aplicado y los resultados analizados. La puntuación Alfa de Cronbach para ambas escalas está entre 0,77 y 0,93 esto implica que el instrumento es altamente fiable.
- ✓ En la variable *compromiso con la comunidad*, en todos los factores del instrumento, los trabajadores de los departamento de recursos humanos y gerencia, son los que presentan el más alto conocimiento de las actividades que la empresa realiza con la comunidad, conocen de manera profunda acerca del trato que mantiene la empresa con diversas organizaciones sociales, los proyectos en los que invierte la empresa, el seguimiento que hace de estos proyectos y el apoyo que la empresa genera en trabajos voluntarios de su personal. En contraste a estos departamentos se encuentran los departamentos de venta hogar y ventas, presentan el menor conocimiento que los trabajadores tienen acerca del compromiso con la comunidad que realiza la empresa. Estos resultados son coherentes respecto a los departamentos que representan, los trabajadores de recursos humanos y gerencia son quienes deben manejar mayor información acerca de las actividades que realiza la empresa, puesto que generalmente son ellos quienes tienen la labor de generar instancias de participación para sus trabajadores.
- ✓ En la variable *motivación*, los departamentos gerencia y recursos humanos, presentan la media más alta, este resultado refleja un alto agrado en torno al puesto y la labor que estos trabajadores

realizan, reconocen que la empresa proporciona las condiciones laborales adecuadas para sus trabajadores y que además fomenta la colaboración entre los pares, estos departamentos presentan un alto conocimiento acerca de los planes de capacitación y oportunidades de crecimiento económico y profesional que proporciona la empresa, sintiendo que tienen la oportunidad de avanzar profesionalmente en la organización. En contraste a estos resultados se encuentran los departamentos de ventas y venta hogar, con el menor grado de *motivación*. Es esperable que se presente esta situación, ya que se asume que los trabajadores de recursos humanos y gerencia, por la labor que desempeñan tiene más rápido acceso a la información, y por ende un mayor conocimiento de las actividades y los planes de las actividades de desarrollo y crecimiento que ofrece la empresa.

- ✓ En las correlaciones entre las variables *compromiso con la comunidad* y *motivación*, los resultados arrojaron una relación estadísticamente significativa muy alta y positiva. Esta relación es importante, el personal se debe encontrar informado del impacto de todas las actividades que la empresa genere en la comunidad, ya sea en los vínculos que mantenga con organizaciones comunitarias, apoyando a estas entidades a través de donaciones o financiamiento de proyectos; inversiones sociales, estimulando la formación de redes de acción social; y apoyo al trabajo voluntario del personal, desarrollando las capacidades usadas en el trabajo voluntario, para beneficio de la carrera profesional de los propios trabajadores. Todas estas actividades tienen una clara repercusión en el grado de compromiso y participación que adquieran los trabajadores en dichas actividades, estas los hacen sentirse bien con el trabajo que realizan y que se sientan orgullosos de pertenecer a la empresa. De esta forma, se puede responder al objetivo de investigación, sobre la relación que existe entre el *compromiso con la comunidad* y

la *motivación* de los trabajadores.

- ✓ Sin embargo, de acuerdo al análisis de las medias, se pudo conocer que la mayor concentración del conocimiento de las actividades que esta realiza (*compromiso con la comunidad*), lo manejan solo niveles superiores, gerencia y recursos humanos, y en cambio los niveles inferiores u operativos tienen una falta de información o un desconocimiento de todas las actividades que realiza la empresa. Esto implica un mal manejo de la información por parte de la empresa, es necesario que la empresa logre llevar la información a cada departamento de la organización. Participar en actividades de la empresa con la comunidad es relevante en la motivación de los trabajadores, y se podría mejorar aún más si existiera mejor manejo informativo.

*Limitaciones de la investigación.* Se restringirían las siguientes:

- ✓ Para el análisis de la investigación se utilizó una sola empresa, es importante que se pudiera aplicar la encuesta a otras empresas del sector.
- ✓ El instrumento de medida utilizado en la investigación se aplicó en un único momento, se hace necesario aplicarlo nuevamente y comparar nuevos resultados
- ✓ Se desconoce si el instrumento de medida aplicado puede replicarse al sector público.

*Pasos futuros del trabajo.* Se sugieren los siguientes:

- ✓ Aplicar el instrumento a más empresas del sector para conocer sus resultados.
- ✓ Aplicar el instrumento de medida a la misma empresa nuevamente, y comparar los resultados obtenidos en la primera aplicación con los resultados nuevos.
- ✓ Aplicar el instrumento a empresas del sector público y así realizar una comparación entre ambos sectores.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- ACCIÓN EMPRESARIAL. (Diciembre, 2003). El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en Chile y el mundo, de <http://www.accionrse.cl/uploads/files/ABC.Pm.pdf>.
- ACCION RSE, Empresa por un desarrollo sustentable, revisado el 24 de junio de 2012, de <http://www.accionrse.cl/app01/home/comunidad.html>
- ARIAS H. (2003). Estudio de las comunidades. Comunicación y Comunidad. La Habana. Cuba
- FERNÁNDEZ D. (2003). Responsabilidad social de la empresa. Científico Técnico de la fundación Nexus. Buenos Aires, Argentina.
- ILLANES P. (1999). El sistema empresa Una Visión Integral de la Administración. Chile.
- MARTÍNEZ M. (2003). El papel que juega la motivación laboral en la administración de personal de CMPC Celulosa S.A, Tesis de Pregrado, Ingeniería Civil Industrial, Universidad del Bio Bio, Concepción, Chile.
- REDONDO H. (2002). Compromiso Social de las empresas con la ciudad. Deloitte empresa de Auditoría Internacional.
- ROBBINS S. (2004). Comportamiento Organizacional. México.
- SOCARRAS E. (2004). El concepto de comunidad desde el punto de vista Socio-Histórica. Cuba