



Afiliación y no afiliación sindical

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestro en Organización y Dirección de Personas por:

Romy Estefania Birot Rodriguez

Fiorella Gallardo Ocon

Carmen del Pilar Huaman Vivanco

Angelly Mayra Rosales Salazar

Programa de la Maestría de Organización y Dirección de Personas

Lima, 12 de abril de 2019

Esta tesis

Afiliación y no afiliación sindical.

Estudio y propuesta ha sido aprobada.

.....
José Enrique Louffat Olivares (Jurado)

.....
Luis Felipe Calderón Moncloa (Jurado)

.....
Kety Lourdes Jáuregui Machuca (Asesora)

Universidad ESAN

2019

A Arantxa, por ser desencadenar la motivación y energía. A Antoinette por su comprensión y ternura. A Ben, por retarme a ser una mejor versión.

Romy Birot Rodriguez

A mi esposo por su amor, paciencia y comprensión. A mis padres por su amor y confianza. A todos ustedes les dedico mi esfuerzo con mucho cariño.

Fiorella Gallardo Ocon

A Miguel y a nuestra Alba, por SER y estar.

Carmen del Pilar Huamán Vivanco.

A Mathias por ser la alegría y la esperanza de mis días. A mi familia por apoyarme en las buenas y malas.

Angelly Mayra Rosales Salazar

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Problema de Investigación	1
1.2 Antecedentes históricos	2
1.3 Preguntas de Investigación.....	4
1.3.1 <i>Pregunta general</i>	4
1.3.2 <i>Preguntas específicas</i>	4
1.4 Objetivos del estudio	4
1.4.1 <i>Objetivo general</i>	4
1.4.2 <i>Objetivos específicos</i>	4
1.5 Justificación	5
1.6 Delimitación: Alcances y Limitaciones	5
CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL.....	7
2.1 Sindicalismos en el Perú: evaluación desde los 70's a 90's.....	8
2.2 Sindicalismo en la Actualidad – Desde el año 2000.....	13
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO.....	17
3.1 Afiliación sindical.....	17
3.2 Motivación.....	17
3.2.1 <i>Teorías de procesos</i>	18
3.2.2 <i>Teorías de contenido</i>	20
3.3 Factores que interviene en la afiliación sindical.....	24
3.3.1 <i>Factores extrínsecos</i>	25
3.3.2 <i>Factores intrínsecos</i>	29
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA.....	36
4.1 Tipo y diseño de la investigación.....	36
4.2 Participantes.....	37
4.3 Guía de entrevista.....	38
4.4 Proceso de Recolección de datos.....	39
4.5 Análisis de información.....	40
CAPÍTULO V. RESULTADOS.....	41
5.1 Motivación Extrínseca	41
5.1.1 <i>Beneficios y seguridad laboral</i>	41
5.1.2 <i>Factores sociales externos</i>	43
5.2 Motivación Intrínseca	45
5.2.1 <i>Sentido de colaboración y unidad</i>	46
5.2.2 <i>Factor social interno</i>	47

CAPITULO VI: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES E IMPLICACIONES	
PRACTICAS.....	50
6.1 Discusión: Motivación extrínseca	51
6.1.1 <i>Beneficio y seguridad laboral</i>	51
6.1.2 <i>Factores sociales externos</i>	54
6.2 Discusión: Motivación intrínseca	55
6.2.1 <i>Sentido de colaboración y unidad</i>	56
6.2.2 <i>Factor social interno</i>	57
6.3 Conclusiones	60
6.4 Implicaciones prácticas.....	61
ANEXOS.....	63
1. GUÍAS DE ENTREVISTAS.....	63
2. CONSENTIMIENTO INFORMADO.....	65
3. TABLA DE CÓDIGOS Y DOCUMENTOS PRIMARIOS.....	66
4. TABLA DE CÓDIGOS Y CRITERIOS DE GENERACIÓN DE SIGNIFICADOS.....	70
5. TABLA DE CATEGORÍAS, DOCUMENTOS PRIMARIOS SEGÚN AFILIADOS Y NO AFILIADOS AL SINDICATO.....	73
6. TABLA DE CATEGORÍAS, DOCUMENTOS PRIMARIOS SEGÚN EDAD.....	75
7. TABLA DE CATEGORÍAS, DOCUMENTOS PRIMARIOS TIEMPO EN LA EMPRESA	77
8. LIBRO DE CÓDIGOS	79
BIBLIOGRAFÍA.....	81

AGRADECIMIENTO

La presente tesis no hubiera sido posible sin la colaboración de una de las empresas más importantes del Perú, quienes estuvieron dispuestos a compartir la problemática y dificultades que atraviesan respecto a las motivaciones que presentan sus trabajadores para la afiliación o no afiliación sindical. Su aporte desde un análisis de caso ha sido muy importante para contrastar la teoría con la realidad de su población, creemos que el presente estudio les permitirá entender a profundidad qué es lo que impulsa a sus trabajadores a tomar ciertas conductas de afiliación.

En segundo lugar, agradecemos a Kety Jáuregui, nuestra asesora, quien desde el principio creyó en el tema y en la riqueza de la misma y que a través de largas sesiones nos guio, motivó y dio fuerza a la presente investigación.

Por otro lado, agradecemos a todas aquellas personas que nos dieron su apoyo de diferentes formas para hacer que este proyecto se lleve a cabo.

Romy Estefanía Birot Rodríguez

Licenciada en Psicología con especialización en Gestión Estratégica del Factor Humano, Con más de 5 años de experiencia profesional en procesos de Atracción y Gestión del Talento, Capacitación, Desarrollo Organizacional, Comunicación Interna, Clima y Cultura para empresas del sector: Consultoría, Consumo Masivo, Estado, ONG, Salud, Automotriz y Turismo. Nivel intermedio de inglés y francés.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

ABBOTT PERU

Empresa del sector farmacéutico y líder nacional en su sector.

Specialist BHR

Noviembre 2017 – a la actualidad

- Business Partner de Operaciones y Calidad
- Implementación y alineamiento a Políticas Corporativas
- Responsable de las relaciones laborales
- Ejecución del ciclo de Talento: Desempeño, Talent Management Review, Desarrollo
- Comité EPD Global Culture Core Team

CROSLAND

Empresa peruana del sector automotriz comercializadora de vehículos de 2 o 3 ruedas.

Analista de Atracción y Desarrollo

Noviembre 2015 – Nov. 2017

- Monitoreo y ejecución de los procesos de RyS acorde a los requerimientos por Unidades de Negocio.
- Diseño y ejecución de la Capacitación: diagnóstico de necesidades, diseño del Plan, Escuela Corporativa, logística, control del presupuesto.
- Diseño y ejecución del Plan de Comunicación Interna: identificación de necesidades, gestión de los canales de comunicación (mailing, intranet, revista, murales informativos, campañas, activaciones)
- Ejecución de la Encuesta de Clima Laboral y monitoreo a planes de acción por Unidades de Negocio.
- Ejecución y puesta en marcha del Modelo del Gestión del Talento.
- Diseño y ejecución de estrategias de Promoción de Marca Empleadora (ferias laborales, notas de prensa, contenido en redes sociales)
- Diseño y ejecución del Programa de Inducción.
- Implementación de Proyectos de Mejora de Procesos tecnológicos (intranet, gestor de encuestas).
- Reportes de indicadores por procesos: RyS, Inducción, Capacitación, Comunicaciones.

CLÍNICA INTERNACIONAL

Empresa líder en el sector salud.

Asistente de Gestión del Talento

Marzo 2014 – Jun 2015

Fiorella Gallardo Ocón

Licenciada en Administración de servicios, con amplia experiencia en el área de Recursos Humanos, manejo de personal, coordinando con el área para cumplir los objetivos estratégicos y el logro de los resultados de la gestión organizacional. Elegida por segundo año consecutivo como “High Potential” de la organización. Nivel intermedio de inglés.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

PANDERO SA EAFC

Empresa Líder en Perú en administración de fondos colectivos, con más de 50 años en el mercado y autorizada por la Superintendencia de Mercado y Valores (SMV).

Analista de Administración de Personal Diciembre 2012 – Diciembre 2018

- Elaboración de la Planilla de Empleados y Vendedores (Más de 900 Colaboradores) y cálculo de Renta de Quinta Categoría, Liquidación de Beneficios Sociales, Cálculo de CTS, AFPNet, Declaración PDT-P y ame.
- Realizar el control del correcto registro de colaboradores al T-Registro y supervisión de Vacaciones y de legajos del personal.
- Liderar y diseñar los contratos y renovaciones de colaboradores nacionales y extranjeros. Elaborar y gestionar políticas y/o procedimientos para el área.
- Supervisión y elaboración de los reportes de los indicadores del área. Liderar los procesos de planilla de empleados, vendedores, contratación de nacionales y extranjeros, procesos de desvinculación, reducción y acumulación de vacaciones.
- Logré reducir en 50% el tiempo en los procesos para la elaboración de la planilla y tiempo en la presentación de contratos de trabajo al Ministerio de trabajo.

TRANSPORTES ATLANTIC INTERNATIONAL BUSINESS

Empresa líder de Transportes de Carga pesada y peligrosa por carretera en todo el territorio peruano.

Encargada de recursos humanos Agosto 2012 - Noviembre 2012

- Elaboración de la Planilla, cálculo de Renta de Quinta Categoría, Liquidación de Beneficios Sociales, Cálculo de CTS, AFP, Declaración PDT-Plame, Otros.
- Control del correcto registro de colaboradores al T-Registro.
- Elaboración de los contratos de trabajo, registro ante el MINTRA y control de vencimientos y renovaciones.
- Logré organizar y sistematizar los procesos del área para tener un mayor control y cumplimiento de los servicios ofrecidos al cliente, así como la reducción del tiempo de elaboración de la planilla de 5 días a 2 días, implementando una política de entrega de información a nivel nacional.

ASOCIACIÓN COUNTRY CLUB “EL BOSQUE”

Asociación líder dedicada al servicio de esparcimiento, recreación, bienestar y otros servicios a socios en sus diversas instalaciones en Lima y sus sedes dentro de la Capital.

Asistente de administración del personal

Junio 2010 - Agosto 2012

- Elaboración de los contratos de trabajo, registro ante el MINTRA y control de vencimientos y renovaciones.
- Controlar la asistencia para la elaboración de la planilla.
- Control y requerimiento del personal de Intermediación.
- Elaboración de los legajos de Personal en base a la norma ISO 9001.
- Control de personal de intermediación y tercerización en las diferentes áreas del Club.
- Gestionar los procesos de capacitación requeridos por el ISO 9001 y el cumplimiento del cronograma.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN

2016 a la actualidad

Maestría en Organización y Dirección de personas

UNIVERSIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES

2011 - 2012

Post Grado en Recursos Humanos

UNIVERSIDAD NACIONAL ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE

2006 - 2010

Licenciada en Turismo y Hotelería

OTROS ESTUDIOS

URP: Gestión de remuneraciones y compensaciones

2014

PUCP: Contabilidad para no contadores

2013

UNMSM: gestión de planillas y Legislación laboral

2012

Carmen del Pilar Huamán Vivanco

Licenciada en Psicología con 8 años de experiencia en el área de Recursos Humanos liderando procesos de Capacitación, Desarrollo, Clima, Desempeño y Head Hunting. Coach y Team Coach profesional certificada por ICI de Alemania. Nivel intermedio de inglés y alemán.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

JAMMING SAC

Empresa de consultoría especializada en Recursos Humanos, Desarrollo Organizacional y Coaching.

Consultora Senior

Enero 2019 a la actualidad

Jefe de Desarrollo Organizacional, Consultoría y Selección Julio 2014 a Dic. 2018

- Liderar el área de Desarrollo organizacional, Consultoría y selección.
- Diseño de programas de capacitación y cursos a medida para empresas de diversos sectores y para perfiles medios y gerenciales.
- Elaboración de diagnósticos de necesidades de capacitación y diseño de malla curricular para clientes de distintos sectores.
- Evaluación y selección de personal (nivel ejecutivo y de dirección) para los clientes de la consultora.
- Elaboración de evaluaciones de desempeño 360° a clientes de diversos sectores.
- Desarrollo de estudios de clima Laboral bajo modelo GPTW o diseño de estudios a medidas para clientes de la compañía y diseño de plan de acción para mejora de brechas identificadas.
- Diseño del modelo de competencias, desde el diagnóstico, diseño e implementación del modelo para empresas de diversos rubros.
- Coach capacitadora de cursos de habilidades de desarrollo personal y habilidades técnicas en RRHH.

AGROINDUSTRIAS AIB SA

Empresa líder en el sector agroindustrial dedicado a la elaboración y comercialización de productos alimenticios.

Coordinadora de Recursos Humanos

Noviembre 2013 – Julio 2014

- Elaboración del Diagnóstico de necesidades de capacitación para la elaboración y diseño del plan anual de Capacitación y creación de Academia Corporativa AIB “ACAIB”.
- Diseño de Malla Curricular de la empresa y de ACAIB y de cursos para el “Programa de Habilidades de supervisión.
- Responsable de los procesos de Selección
- Gestora de los procesos de Desempeño (90°) y Clima Laboral.
- Apoyo en la comunicación interna del lanzamiento de diversos programas internos de motivación al personal, estrategias de retención y clima laboral.

- Coordinación de las actividades de bienestar social de la empresa.

DHO Consultores SAC

Consultora de origen español dedicada a la Consultoría en Organización Empresarial, Reingeniería de procesos y gestión estratégica de Recursos Humanos.

Consultora de Recursos Humanos

Enero 2011 – Agosto 2013

- Selección de cargos medios, ejecutivos y gerenciales en empresas privadas y del estado y elaboración de Informes Psicolaborales / Conocimientos de pruebas psicotécnicas
- Responsable de proyectos de Evaluación de desempeño de empresas privadas y del estado, para personal administrativo y operario. (500 colaboradores)
- Responsable de proyectos de Evaluación de Clima Laboral para empresas privadas pertenecientes al GPTW y con más de 1500 colaboradores.
- Diseño, ejecución y análisis del informe de clima laboral para medianas y grandes empresas.
- Definición y elaboración de diccionario de competencias a empresas privadas y del estado.

MG Consulting

Consultora de Recursos Humanos, dedicada a la realización de procesos de selección.

Asistente de Selección

Enero 2011 – Julio 2011

- Procesos de Selección y Evaluaciones masivas
- Aplicación y corrección de pruebas psicolaborales
- Reclutamiento, filtro, convocatoria de candidatos.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN

2016 a la actualidad

Maestría en Organización y Dirección de personas

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

2011 - 2012

Post Grado Gestión del Factor Humano

UNIVERSIDAD SAN MARTÍN DE PORRES

2006 - 2011

Licenciada en Psicología

OTROS ESTUDIOS

ICI ALEMANIA: Coach Neurolingüística

2015

ICI ALEMANIA: Team Coach

2016

Angelly Mayra Rosales Salazar

Abogada con amplia experiencia en temas relacionados al Derecho Laboral y Dirección/Gestión de Personas, procesos de negociación, desvinculación e implementación de proyectos en materia de Gestión de Personas.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

RANSA COMERCIAL S.A

Empresa peruana líder del sector logística

RR.HH– P STAFF NEGOCIOS ESPECIALIZADOS Nov.2018 a la actualidad

- Encargada de brindar asesoría en RRHH a los negocios especializados (SLA, Depsa, Torreblanca, Staff – Archivo)
- Gestión de Proyectos en RRHH (Proyecto de Reducción de Mermas, Gestión Disciplinaria y Sistema de marcación).
- Elaboración en conjunto con el negocio los presupuestos relativos a proceso de gestión de personas (headcount, capacitación, selección etc.).
- Asesoramiento al cliente interno respecto de Absentismos – Incapacidad Permanente y políticas corporativas en el diseño de la estructura organizacional.
- Coordinación y ejecución de procesos de reclutamiento, selección e inducción para las áreas operativas-logística.
- Coordinar y ejecutar las actividades de capacitación técnica, de gestión y desarrollo de las áreas.
- Ejecutar, dentro de las políticas y procedimientos corporativos, las actividades de gestión de las compensaciones y beneficios para los empleados de las áreas a cargo.

RR.HH–BP LOGÍSTICA PERÚ Marzo 2016 a Noviembre 2018

- Elaboración en conjunto con el negocio los presupuestos relativos a proceso de gestión de personas (headcount, capacitación, selección etc.).
- Gestión de planes de bienestar social.
- Asesoramiento al cliente interno dentro de las políticas corporativas en el diseño de la estructura organizacional
- Coordinación y ejecución de procesos de reclutamiento, selección e inducción para las áreas operativas-logística
- Ejecutar, dentro de las políticas y procedimientos corporativos, las actividades de gestión de las compensaciones y beneficios para los empleados de las áreas a cargo.
- Negociación colectiva – trato directo/extraproceso – Manejo de Huelga.
- Manejo de cartera de procesos judiciales por accidentes de trabajo, reposiciones e indemnizaciones laborales.
- Estrategias de desvinculación.
- Manejo de sindicato – 908 personas

**RR.HH-ANALISTA LEGAL RELACIONES LABORALES Marzo 2014 a
Marzo 2016**

- Seguimiento de los diversos Procedimiento de Desvinculación de Personal dentro del Negocio.
- Manejo sindical (respuesta a requerimientos sindicales – negociación colectiva – temas administrativos – procedimientos de despido – interacción activa con el sindicato)
- Procedimientos Inspectivos (Ministerio de Trabajo – Comparecencias-SUNAFIL, Descargos)
- Procedimientos Disciplinarios (Análisis de Sanciones – Amonestación, Suspensión - Aplicación).
- Contratación de trabajadores nacionales y extranjeros.
- Soporte legal a las unidades del Negocio a nivel Nacional (Conceptos Remunerativos, Desnaturalización de Contratos, Procedimientos de Despidos, Procesos Judiciales)
- Soporte legal en la implementación de sistemas alternativos de contratación (Tercerización, Intermediación, Aprendizaje con Predominio en la Empresa)
- Seguimiento de los diversos procesos Judiciales en materia Laboral (Reposición, Indemnización por Despido Arbitrario, Indemnización por Daños y Perjuicios vinculados a accidentes de trabajo).

BANCO DE CRÉDITO DEL PERU

Practicante Pro/Pre profesional-Relaciones Laborales Julio 2013 a Junio 2014

BDO OUTSOURCING S.A.C

Julio 2010 a Junio 2013

Asistente Legal

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN

2016 a la actualidad

Maestría en Organización y Dirección de personas

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

2008 - 2013

Derecho

OTROS ESTUDIOS

ESAN: Especialización en Derecho Laboral

2016

IUS ET VERITAS: Especialización en inspecciones de trabajo

2015

DOGMA LABORAL: Especialización sobre faltas Graves

2015

RESUMEN EJECUTIVO

Grado	:	Maestro en Organización y Dirección de Personas
Título de la tesis	:	Afiliación y no afiliación Sindical
Autor(es)	:	Birot Rodriguez, Romy Gallardo Ocon, Fiorella Huamán Vivanco, Carmen del Pilar Rosales Salazar, Angelly Mayra

En el ámbito organizacional se tienen diversas percepciones respecto al rol del sindicato dentro de la empresa. Existen enfoques en que el sindicato es visto como un grupo de trabajadores que busca la justicia y defensa de sus derechos laborales a través de un estilo confrontativo, pudiendo ser percibidos como un agente difícil de manejar dentro de la organización. También, se tiene el enfoque en el cual el sindicato se convierte en un socio estratégico de la empresa, en el que a través de sus pedidos se gestionan planes y beneficios para todos los miembros de la compañía. Es así que esta investigación, no pretende calificar al sindicato como positivo o negativo, por lo contrario, este estudio tiene como objetivo principal entender y conocer cuáles son los principales factores de motivación (intrínsecos) e higiene (extrínsecos) que influyen en la afiliación o no afiliación sindical. Así también tiene como objetivos específicos conocer el detalle de cada una de estas motivaciones y diferenciarlas considerando cada una de las muestras, es decir, el público de afiliados y el público de no afiliados.

En cuanto a la metodología se realizaron entrevistas a operarios sindicalizados y no sindicalizados de una de las empresas más importante del país. Dichas entrevistas fueron codificadas a través de la herramienta Atlas TI y se evaluaron criterios de representatividad, frecuencia, densidad y jerarquía para el posterior análisis.

Se encontró que, para ambos públicos, las motivaciones de afiliación y no afiliación al sindicato están relacionadas en su mayoría con factores de higiene (extrínsecos). Cabe mencionar que los criterios más representativos para afiliarse son beneficios laborales del sindicato, líderes sindicales no influyentes, motivación familiar – Sindicato y retribución económica no conforme; y los criterios extrínsecos

más representativos para no afiliarte al sindicato son injusticia (Sindicato solo apoya a sindicato), líderes sindicales no influyentes, retribución económica conforme y sindicato no da estabilidad laboral.

Finalmente, se puede concluir que los factores extrínsecos son los que generan mayor motivación en ambos públicos, por lo que gestionar estos aspectos desde recursos humanos permitiría lograr un mejor entendimiento de las motivaciones de sus trabajadores y tomar las acciones para una adecuada gestión.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Problema de Investigación

Durante los últimos años, en las organizaciones se han formulado preguntas relativas al porqué un colaborador decide afiliarse a un sindicato; investigaciones de diversos países han sentado las bases empíricas, desde un enfoque motivacional, respecto de las razones por las cuales se da este fenómeno.

Los estudios dados por diversos autores latinoamericanos como García y Millán (2016) quienes estudian el inicio e historia de los sindicatos, coinciden en que los principales factores de afiliación son la búsqueda de protección y seguridad laboral, así como factores económicos y sobre todo políticos.

Por otro lado, Gil y Grompone (2014) indican que, en el régimen laboral, durante las caídas de la economía y la inestabilidad política se origina un panorama de incertidumbre en los trabajadores, quienes al no identificar por parte de su empleador un sistema laboral estable y con visión pro-trabajador, buscan agruparse para poder mitigar los riesgos y luchar conjuntamente por lo que ellos consideran justo.

Desde la perspectiva de Recursos Humanos, se ha discutido mucho sobre cuál es la mejor forma de crear prácticas o mecanismos para gestionar a este público, autores como Bayo, Merino y Diaz de Cero citado en Monica Ordiz Fuertes (2002) indican que las prácticas de Recursos Humanos deben establecer una serie de mecanismos que refuercen mayor compromiso y sentido de identidad de los trabajadores con la empresa, no obstante, para la población de afiliados a un sindicato, en especial a los dirigentes sindicales, estos mecanismos son vistos como un intento de la empresa para disminuir el nivel de afiliación a los sindicatos y por ende restar poder e influencia a la organización sindical.

Como se puede ver, las organizaciones están enfocadas primordialmente a gestionar a la población de afiliados a un sindicato; sin embargo, surge la necesidad de estudiar qué sucede con la población no afiliada; por qué en un ambiente en el cual se prestan todas las condiciones para la afiliación ésta no se da. ¿Existirán factores

motivacionales que incidan en esta población? y si las hay, ¿Cómo gestionamos esos factores?

A raíz de estas preguntas nace la visión de que no basta con solo entender la afiliación desde el punto de vista del afiliado, tema que ha sido extensamente estudiado por diversos autores, puesto que lo que motiva a éste a la afiliación puede tener el efecto contrario en el no afiliado.

No hay estudios que exploren al no afiliado desde la perspectiva motivacional, es por ello que nace la necesidad de abordar el tema de la afiliación y no afiliación al sindicato desde la motivación individual de cada trabajador, colocando sobre la mesa los mismos factores en grupos diferentes, afiliados y no afiliados.

A lo largo de la presente investigación pasaremos a analizar los factores de motivación que intervienen en la afiliación y en la no afiliación sindical de los trabajadores aplicables a esta realidad.

1.2 Antecedentes históricos

La Constitución Peruana de 1993 establece el derecho a la sindicalización como un derecho fundamental para los trabajadores, lo cual le da al trabajador la capacidad para participar en la constitución y desarrollo de la actividad sindical. Cabe indicar que este derecho deberá entenderse como uno que engloba a otros, como son: el derecho a fundar organizaciones sindicales, a la libre afiliación, desafiliación y re afiliación, así como también el derecho a que el Estado no interfiera, salvo caso de violación a la constitución o la ley en las actividades de las organizaciones sindicales.

Si bien es cierto, el derecho a la sindicalización comprende lo anteriormente mencionado, el Convenio N° 87 de la OIT establece que la libertad sindical se manifiesta en dos planos, los cuales son el intuitio personae, aspecto positivo y negativo; así como el plural, aspectos referidos al estado, empleadores y otras organizaciones sindicales.

Por otro lado, la afiliación sindical ha sido tratada desde diversos enfoques: histórico, social, cultural, etc.

Según García y Millán (2016), los inicios del sindicalismo se originan en la Revolución Industrial en Inglaterra a mediados del siglo XVIII. Este nace como respuesta a la búsqueda de la igualdad y solidaridad por parte del proletariado o también conocido como clase obrera, hacia los propietarios de las fábricas o industrias de ese entonces. En ese tiempo, los propietarios emplearon una masa trabajadora de sectores rurales que migraron a las grandes ciudades en busca de nuevas oportunidades, a quienes se les ofrecía sueldos bajos que les permitía solo sobrevivir.

Asimismo, la aparición de las máquinas industriales como reemplazo de la mano de obra, fue otro de los aspectos que generó que la denominada clase obrera se agrupe en asociaciones para la búsqueda y protección de sus intereses. Dado este contexto de injusticia salarial, falta de trabajo y la ausencia de apoyo legal y político durante esa época, se origina el inicio de la formación de estos movimientos, caracterizados por ser clandestinos.

No es hasta inicios del siglo XIX, en el que dichas asociaciones clandestinas, se convierten en organizaciones formales y estructuradas, llamadas sindicatos. Según García y Millán (2016), afirman que, desde el punto de vista Marxista, el objetivo de estas instituciones no era conseguir resultados inmediatos, por el contrario, lo que buscaban era la lucha de clases sociales, lo que llevó a convertir a los sindicatos en partidos políticos con la visión de representar y defender a la clase obrera.

De acuerdo a lo indicado por García y Millán (2016) a fines del siglo XIX en algunas legislaciones de países europeos se reconoce la legalidad de algunos sindicatos. Durante el año 1830, en Francia e Inglaterra aparecen las primeras organizaciones sindicales formales, en las cuales se agrupan a los trabajadores según su oficio. Ese mismo año se crea la “Asociación Nacional para la Protección del Trabajo”, la cual es considerada como la primera central sindical de la historia.

Según Tremblay (2005), el sindicalismo tiene dos etapas históricas que muestran su proceso de creación; la primera influenciada por dos corrientes: movimiento obrero británico y francés. Lo característico de esta etapa es que en su incipiente madurez se generan reuniones esporádicas en clubes de trabajadores, negociación que buscan mejoras mínimas en las condiciones de trabajo y utilización de medios coercitivos como el sabotaje. Por otra parte, encontramos una segunda etapa, marcada por una participación política más madura, negociaciones en base a objetivos a largo plazo; es en esta etapa que nace una de las principales herramientas de presión por parte de los trabajadores: la huelga.

1.3 Preguntas de Investigación

1.3.1 Pregunta General:

- ¿Cuáles son los factores de motivación e higiene que intervienen en la afiliación y en la no afiliación sindical de los trabajadores?

1.3.2 Preguntas específicas:

- ¿Qué factores motivacionales intervienen en la afiliación y no afiliación sindical?
- ¿Qué factores de higiene intervienen en la afiliación y no afiliación sindical?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General:

- Identificar los factores de motivación e higiene que intervienen en la afiliación y en la no afiliación sindical de los trabajadores.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar los factores de higiene que intervienen en la afiliación y no afiliación sindical.
- Identificar los factores motivacionales que intervienen en la afiliación y no afiliación sindical.

1.5 Justificación

Las razones de la presente investigación obedecen a que se ha evidenciado pocos estudios de los factores de higiene y motivación que intervienen en la afiliación y no afiliación a un sindicato en el país.

La literatura, en su mayoría, abarca investigaciones hechas en países europeos con realidades políticas, sociales, económicas y motivacionales muy distintas a las de Perú, no obstante, hay información relevante de la que se hace uso en este estudio.

Se considera que esta investigación contribuirá como aporte al ámbito empresarial, ya que los sindicatos cumplen un rol político y estratégico en las empresas. Por ello, es importante que se identifique los motivos por los cuales los trabajadores optan por afiliarse o no a un sindicato, con el fin de generar estrategias para que Recursos Humanos pueda gestionar adecuadamente a todos sus stakeholders. Aunque se toma el caso de la organización sindical en una sola empresa, los resultados serán de utilidad para otras empresas con organizaciones sindicales, ya que hay factores comunes que generan la afiliación y no afiliación sindical.

Para fines organizacionales, los especialistas de Gestión Humana de las empresas con potenciales afiliados a sindicatos tendrán identificados estos factores y podrán gestionar de manera objetiva y sistemática a ambos públicos. Se quiere dejar por entendido que el propósito de este estudio no es determinar si un sindicato es positivo o negativo para la organización, por el contrario, esta investigación busca identificar qué factores motivacionales determinan la afiliación o no afiliación sindical, con lo cual las empresas con sindicatos podrían ir un paso adelante en la gestión de planes de beneficios y bienestar para sus colaboradores.

1.6 Delimitación: Alcances y Limitaciones

Para efectos prácticos nos centraremos en el análisis de la esfera intuitiva persona, en el aspecto positivo, por ser materia de esta investigación, el cual plantea

que el ejercicio de la libertad sindical se manifiesta por el derecho a afiliarse y constituir organizaciones sindicales.

La presente investigación se realizó a un grupo de operarios afiliados y no afiliados al sindicato de una empresa peruana. La investigación se realizó en las provincias de Lima y Callao puesto a que abarca el 92% de la población total de los sindicalizados a nivel nacional.

Al comienzo de la presente investigación se propuso una muestra socio-estructurada, sin embargo, como la empresa estuvo en etapa de negociación de su pliego sindical del 2016 - 2017 durante el 2018, e incluso al cierre de la presente investigación, aún se encuentran en huelga por no cerrarse la negociación del periodo 2017 - 2018, por lo que la empresa impidió continuar con las entrevistas.

Por lo mencionado, se tuvo como limitación que solo se pudo hacer 30 entrevistas no probabilísticas - por conveniencia, de las 40 entrevistas socio-estructuradas que se propuso al inicio de la presente investigación.

CAPITULO II. MARCO CONTEXTUAL

El sindicalismo, según García y Millán (2016), se define como una institución base de la sociedad industrial, creada con el fin de promover y amparar los derechos laborales de los trabajadores. Es necesario entender que la institución sindical también se presenta como la base de la defensa de intereses de varios sectores. Según Gil y Grompone (2014) la institución sindical debe entenderse como la base de la organización social que busca promover la coordinación y la defensa de los derechos e intereses del movimiento obrero; en nuestro país, surgió como un movimiento obrero que tenía como objetivo de lucha la obtención de mejoras de remuneraciones, condiciones socio laborales y estabilidad laboral frente a una política de despidos arbitrarios masivos en los 90's.

En Latinoamérica, según Zapata (2013), al igual que en Europa, la transformación de la mano de obra artesanal a obreros calificados, así como la búsqueda de igualdad, dio inicio a las primeras organizaciones sindicales. Un aspecto característico de esta clase obrera es la mezcla de lo indígena, lo campesino y una marcada ideología marxista y nacionalista.

Para Zapata (2013), la migración extranjera y los progresos políticos a inicios del siglo XX, así como los movimientos sindicales en países como Chile, Argentina y Brasil, marcaron un sentido de identidad en la clase obrera en América Latina.

Un aspecto a destacar sobre el sindicalismo en América Latina es la estrecha relación entre los partidos comunistas y las organizaciones sindicales en países como Bolivia, Chile y Perú, siendo esto, según Zapata (2013), lo que generó ciertos obstáculos para consolidar los sindicatos.

A continuación, haremos un breve mapeo histórico de la evolución del sindicalismo en el Perú para entender el contexto social y político del por qué es importante el estudio de este fenómeno.

2.1 Sindicalismo en el Perú: Evolución desde los 70's a 90's

Según Gil y Grompone (2014), históricamente las alianzas entre los movimientos obreros y los partidos políticos en Perú nacen en el siglo XX; ya en ese entonces se observa a la política como un factor influyente en la afiliación sindical, lo cual se ve reflejado en las alianzas que se generaron entre los movimientos obreros más importantes, rurales y barriales, y los partidos políticos como el APRA y el Partido Comunista Peruano (PCP), así como la disputa de ambos por el poder y control de una de las instituciones más importante del país, la Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP).

Estas alianzas nacieron en situaciones económicas y políticas muy diferentes; para efectos prácticos considerando lo establecido por Gil y Grompone (2014) debemos tomar como punto de partida el año 1968, inicio de la primera fase de la dictadura militar de Velasco Alvarado, año crítico e importante pues se establece un hito del sindicalismo en nuestro país; en dicho año y luego de una fragmentación de la Aprista: Central De Trabajadores del Perú, principal bastión del sindicalismo en esa época, se da paso a la agrupación de trabajadores agremiados, a la Central General de Trabajadores del Perú, la cual era partidaria de una ideología comunista.

Hasta ese entonces el gremio sindical tenía una influencia de afiliación libre, primada por la afiliación aprista, fue después de las reformas establecidas por el Gobierno de Velasco, tales como el incremento de los derechos laborales, plasmados en la creación de comunidades industriales, concesión de acciones de los negocios del empleador hacia el trabajador para la toma de decisiones, así como la nacionalización de sectores estratégicos de nuestra economía, que surge según Balbi (1989), el “Sindicalismo Clasista”.

En tal sentido, este hito combinado con las reformas establecidas en esos años suscitó un cambio de mentalidad del sindicalismo en base a la situación de “prosperidad”; por eso no causa sorpresa que como muestra Huber (1983), en el periodo 1966 – 1976 el número de sindicatos aumentara exponencialmente en 1,120%. Para complementar lo mencionado, y en palabras de Manky (2011), el

fortalecimiento y la centralización obrera fue más exógena que endógena: El gobierno revolucionario de las fuerzas armadas, en su primera parte, sí jugó un papel clave, aunque ambiguo, dado que, a pesar que las políticas implementadas por Velasco no buscaban la expansión de los sindicatos, logró el fortalecimiento de los mismos, no por ideología sino por la política que en ese entonces se enmarcó.

Ya para el periodo 1977 – 1978; la situación de los sindicatos comenzó a desplegar su poder. El gobierno de Morales Bermúdez; el cual arrastraba la crisis económica, recesión e inflación, del Gobierno de Velasco se materializó en mayores tasas de despidos y la implantación de un programa de austeridad netamente centralizada en el recorte de derechos como la libertad de tránsito por el estado de emergencia; y el recorte de derechos laborales como topes salariales, tope de aumentos por negociación y suspensión de demandas laborales; lo que conllevó a que el 19 de julio de 1977 se diera el primer paro nacional impulsado por la Confederación Nacional de Trabajadores del Perú – CGTP, lo cual según Manky (2011) junto a una convicción ideológica tan poderosa como el clasismo que se vivía en esa época, mostró la verdadera fuerza del movimiento obrero e hizo que el estado se viera presionado para iniciar el proceso de transición democrática convocando así a la Asamblea Constituyente en 1978.

Cabe mencionar que la importancia de este primer paro nacional impulsado por la CGTP no fue solo para llevar al gobierno a una democracia y al fin de un periodo militar, sino que muestra algo más importante, que en palabras de Gil y Grompone (2014) denominan “la cohesión del pluralismo social en favor del retorno de la democracia”.

Con la llegada de la democracia, posterior a la dictadura militar y con la crisis económica ya acrecentada, a finales de la década de los 80's se plasmaba tasas de inflación que llegaban a 7,500%; reservas internacionales netas que a julio de 1990, según lo dicho por González de Olarte y Samamé (1991), se redujeron a 130 millones de dólares y con una reducción de salarios derivados de una crisis acrecentada; a causa de dicha crisis las políticas buscaban el recorte de derechos laborales, como por ejemplo, la reducción del periodo de prueba y el incremento de la informalidad como

mecanismo de defensa. Todo ello, propició un contexto de migración por parte de los sindicatos del auge ideológico huelguista a hacer uso de la fuerza, ir buscando o mutando a nuevas formas de contacto para buscar y lograr mejoras de los derechos laborales; ya en este momento una huelga no era sinónimo de estar en pie de lucha para lograr los objetivos.

Vildoso (1992) establece que a raíz de la coyuntura de los 80's, los sindicatos pasaron a una forma de pragmatismo clasista, la cual consistía en acoger prácticas negociadoras, ya no confrontacionales como la huelga, sin que esto signifique el abandono de posiciones. Manky (2011) a su vez hace hincapié en la informalidad que se suscitó en ese entonces, lo que también trajo consigo un cambio en el pensamiento del trabajador de esa época, mutar a oficios individuales y pequeñas empresas familiares, es aquí donde los sindicatos pierden fuerza.

A inicio de los años 90's la situación no cambia; Fujimori, en palabras de Manky (2011) fue un tsunami; llegó tras un terremoto y barrió con todo lo que había.

Según Manky (2011), el autogolpe de 1992; el cambio de constitución (1993) en la cual se realizó la flexibilización de los beneficios laborales; decretos promulgados apoyando la flexibilización; una política económica de choque (Fujishock); privatizaciones de cuanta empresa estatal había; y un país fragmentado por el terrorismo, terminó por debilitar al movimiento sindical al punto de su extinción, lo cual trajo como consecuencia que aquellos trabajadores que luchaban en masas y bajo organizaciones sindicales estructuradas, buscaran ingresos para su subsistencia originando así la creación del mundo de la informalidad laboral.

Para entender un poco más respecto al debilitamiento del sindicalismo en los 90's, Balbi (1994) establece 3 aspectos importantes a estudiar:

Como primer aspecto establece que la desprotección legal laboral aceleró el despido de muchos trabajadores y los sindicatos de ese entonces no tuvieron ni las herramientas, ni la capacidad de respuesta necesaria.

Como segundo aspecto, la política del Fujishock plasmada en la privatización de empresas públicas, fue una de las principales acciones que tuvo efectos en la acción sindical ya que la mayoría de sindicatos se encontraban asociados a aparatos estatales que al ser privatizados fueron prácticamente extinguidos y mutados, a lo que ya indicamos fue la creación del mundo informal (Balbi, 1994).

Como tercer aspecto, la diferenciación entre trabajador estable y eventual no pudo ser asumida por el sindicalismo, lo cual trajo consigo la imposibilidad de establecer la cohesión que se necesitaba, esto contribuyó a la fragmentación de trabajadores dependientes y terminó por extinguir la solidaridad sindical, en donde los trabajadores se solidarizaban por una sola causa (Balbi, 1994).

Manky (2011) señala que las causas del debilitamiento del sindicalismo en los 90's se pueden dar en torno a dos tipos de variables:

Económica: Se dio el proceso de expulsión de mano de obra vinculado con la industrialización, con esto los trabajadores se vieron obligados a ingresar a la informalidad. Por otro lado, se dio el despido masivo de trabajadores, en base a la privatización de las empresas estatales.

Política: Basada en las reformas laborales planteadas a nivel individual y colectivo.

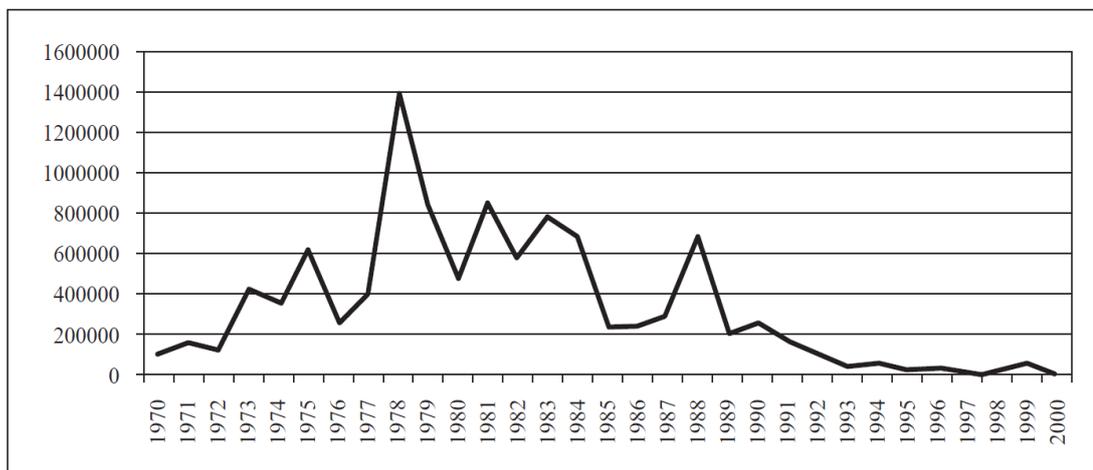
Individual: Desaparición de la función protectora establecida en la Constitución de 1979, acarreado el establecimiento de recibir únicamente, como medida contra el despido intempestivo, una indemnización por el despido arbitrario.

Colectiva: Prohibición del sindicato a realizar actividades políticas; lucrativas; reducción de niveles de negociación; aparatos de control de huelgas, eran declaradas ilegales; e inestabilidad de convenios colectivos.

Hasta aquí, mostramos data extraída de las investigaciones de Manky (2011), en la cual se permite visualizar la tendencia de crecimiento del poder de los sindicatos

con su máximo apogeo desde 1977 hasta 1980 y el decrecimiento desde los años 80's hasta su ocaso más radical que fue en los años 90's y 2000.

Figura 2.1 Número de trabajadores comprendidos en huelgas en todo el país entre 1970 y 2000



Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo

Figura 2.2 Huelgas, Trabajadores comprendidos y Horas-hombres perdidas en el sector privado, según años

AÑOS	HUELGAS	TRABAJADORES COMPRENDIDOS	HORAS - HOMBRE PERDIDAS
1970	345	110 990	5 781 854
1971	377	161 415	10 881 952
1972	409	130 643	6 331 012
1973	788	416 251	15 688 686
1974	570	362 737	13 413 036
1975	779	617 120	20 269 428
1976	440	258 101	6 822 220
1977	234	406 461	6 543 350
1978	364	1 398 387	36 144 734
1979	653	841 144	13 410 735
1980	739	481 484	17 918 890
1981	871	856 915	19 973 932
1982	809	572 263	22 750 879
1983	643	785 545	20 300 000
1984	509	694 234	14 081 764
1985	579	237 695	12 228 220
1986	648	249 374	16 867 444
1987	720	309 407	9 067 930
1988	814	693 252	38 274 969
1989	667	208 235	15 223 166
1990	613	258 234	15 067 880
1991	315	180 728	8 880 886
1992	219	114 656	2 319 379
1993	151	41 474	2 167 764
1994	168	62 940	1 936 647
1995	102	28 182	1 048 753
1996	77	36 242	1 399 886
1997	66	19 196	319 414
1998	58	17 333	323 168
1999	71	52 080	724 260
2000	37	5 280	181 691
2001	40	11 050	488 930
2002	64	22 925	912 648
2003	68	37 323	881 362
2004	107	29 273	582 328
2005	65	19 022	478 738
2006	67	19 565	446 584
2007	73	48 096	2 216 520
2008	63	34 011	1 520 960
2009	99	36 114	1 452 466
2010	83	30 606	1 279 380
2011	84	26 770	1 799 416
2012	89	25 845	1 878 696
2013	94	26 736	1 573 202
2014	95	40 681	3 153 018
2015	47	32 066	1 925 632
2016	41	20 463	3 084 056

Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo

Como se pudo evidenciar en el gráfico anterior realizado por Omar Manky (2011), los años 90 fue el inicio del debilitamiento del movimiento sindical – huelga no era sinónimo de poder. Según Saravia (2015), las políticas implantadas en el gobierno de Fujimori llevaron, a la disminución del número de trabajadores sindicalizados a partir de 1990, así como también el número de sindicatos registrados entre 1990 y 2000. La disminución de 160 sindicatos registrados y 50 cancelados en 1993 a 38 registrados y 41 cancelados en el 2000, (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE] - Anuario Estadístico). Manky (2011) indica que en términos de huelgas y horas hombres pérdidas, se registró una caída, de 613 huelgas registradas en 1990 a 37 en el año 2000.

Entre los líderes sindicales que transitaron en este período podemos recalcar la figura de Pedro Huilca Tecse, responsable de la Confederación General de Trabajadores del Perú, fue asesinado el 18 de diciembre de 1992 por autoridades estatales vinculadas al Grupo Colina como consecuencia de sus críticas a la legislación económica y laboral del régimen de Alberto Fujimori. Su crimen debilitó profundamente el movimiento sindical en el país. (Ceжил, 2010)

2.2 Sindicalismo en la Actualidad – Desde el año 2000

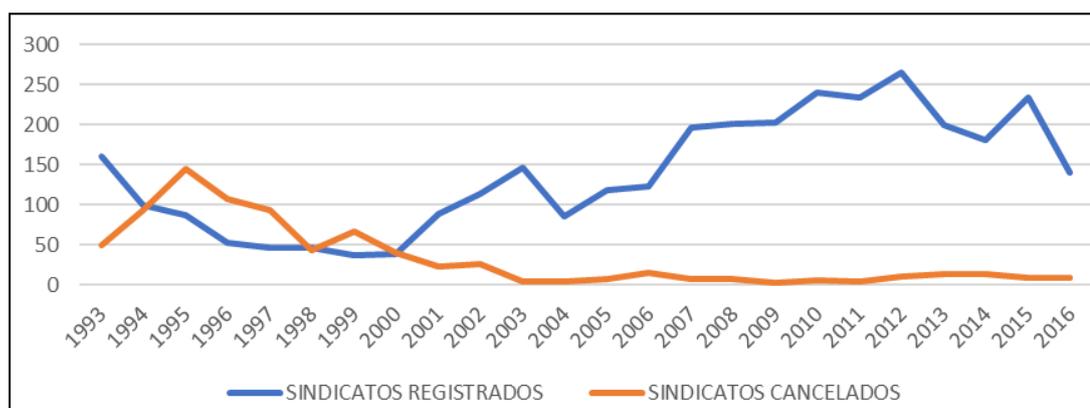
Según Manky (2011), durante el año 2000 y en adelante, las políticas laborales siguieron el mismo curso de las implementadas en el Gobierno de Fujimori, con algunos cambios legislativos provenientes del populismo de cada uno de los gobernantes de turno. Adoptaron medidas para la regulación de la flexibilización de las políticas de Fujimori, medidas como la creación de la SUNAFIL, establecimiento del arbitraje obligatorio, camuflado con el término potestativo; incrementos de condiciones laborales (aumento de días por licencia de maternidad y paternidad); empoderamiento de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Las asociaciones sindicales aún no han podido despegar crecimiento como lo fue en los años 70's – 80's, a pesar que hay leyes que protegen a los sindicalizados.

Adicional a esto, otra de las causas por las cuales aún hay cierta debilidad de representación y manejo sindical es nuestra deficiente educación e ingresos ínfimos.

Según el repositorio del MTPE – Indicadores de afiliación sindical, desde el 2000 hasta el 2012 se ha dado un crecimiento sostenido en la creación de sindicatos, lo que demuestra que el trabajador ha buscado tener cierta protección, aliarse para buscar derechos o beneficios que el empleador por iniciativa propia no proporciona. En el año 2015 al 2016 sí existió una caída en el crecimiento de los sindicatos, todo esto derivado de los problemas económicos que vienen azotando el país y la inestabilidad política.

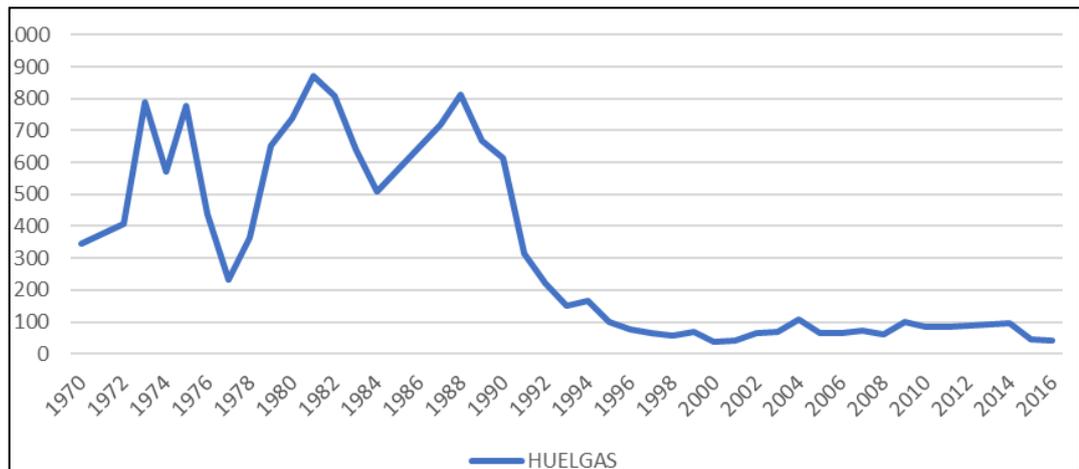
Figura 2.3 Crecimiento Sindicatos registrados



Fuente: Anuarios Estadísticos – MTPE/Elaboración Propia

Asimismo, podemos observar que el número de huelgas desde el 2000 en adelante tiene una tendencia a la disminución, todo esto debido a la implementación de mecanismos alternativos de solución de conflictos laborales, antes de la llegada de la última alternativa de solución por parte de los sindicatos, las cuales son las huelgas.

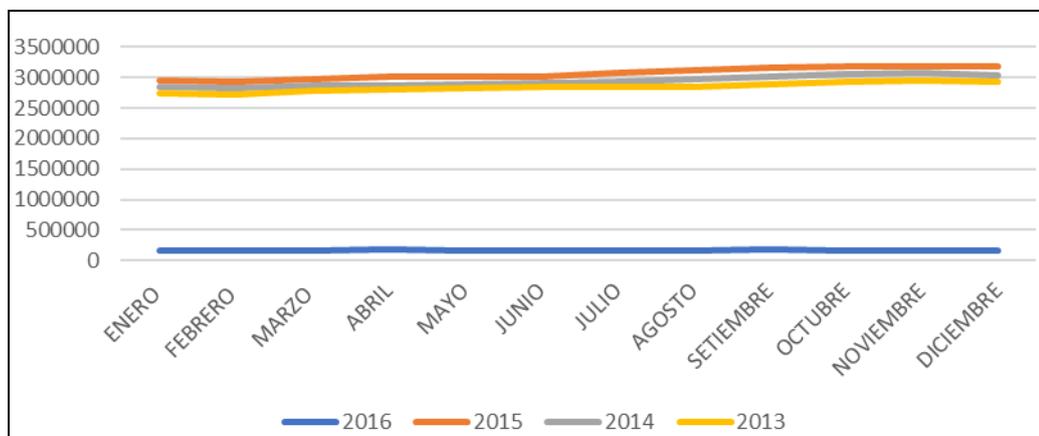
Figura 2.4 Huelgas



Fuente: Anuarios Estadísticos – MTPE/Elaboración propia

Por los gráficos mostrados es necesario ir más a fondo del porqué hay una tasa alta de afiliación sindical y de crecimiento de sindicatos. En el año 2016 tuvimos inestabilidad en la economía y continuaron los problemas de corrupción, sin embargo, la tendencia de crecimiento y afiliación hasta el 2015 nos indica que durante el 2016 en adelante podría darse un incremento.

Figura 2.5 Afiliación sindical



Fuente: Anuarios Estadísticos – MTPE/Elaboración propia

Ahora bien, en base a lo indicado, surge la pregunta de que si la tendencia de afiliación va al incremento por qué aún existe un porcentaje de trabajadores que ha

decidido no afiliarse; qué factores motivacionales los conducen. Para efectos de este estudio nos centraremos en realizar el análisis bajo la perspectiva de qué motiva al trabajador a afiliarse o no afiliarse a un sindicato.

Prácticas Sindicales/Antisindicales en el Empresa

La empresa que se está tomando como referente para el estudio del presente caso es una de las empresas más importantes del país. En total tiene una población aproximada de 4000 colaboradores distribuidos en diferentes zonas geográficas del Perú y cuanto con un sindicato de trabajadores que tienen afiliados a nivel nacional sin embargo para efectos del presente estudio se está tomando en consideración la población de Lima – Callao por tenerse un porcentaje representativo.

La relación de la empresa con el sindicato durante los últimos 5 años ha sido confrontacional toda vez que durante los últimos 2 años se han dado 4 huelgas y más de 5 protestas fuera de la empresa debido a que la negociación se ha tornado en un regateo de incrementos los cuales fueron negados por la empresa toda vez que ha declarado tener más de 3 años en pérdida operativas.

Así pues, este último año con la finalidad de equiparar las diferencias entre personal afiliado y no afiliado se dio la extensión de 5 beneficios dados por pliego sindical y se han estado generando conversaciones con el personal afiliado para garantizar su salida del sindicato siempre y cuando se pudiera mantener los beneficios ganados. Esta práctica ha permitido reducir en un 2% el porcentaje mensual de afiliados.

Indicar que hasta el día de hoy la negociación sindical del año 2017 al 2018 aún no se ha cerrado, pues la negociación ha quedado entrampada en incrementos salariales sin observación de algún beneficio colateral existente.

CAPITULO III. MARCO TEÓRICO

3.1 Afiliación sindical

En el contexto internacional europeo, la afiliación sindical juega un papel importante, en términos de poder, recursos, participación y legitimidad, convirtiéndose en una variable institucional que se asocia con menos desigualdad social. Existe numerosa literatura sobre este fenómeno social, siendo una de sus líneas de trabajo la perspectiva orientada a analizar los factores que condicionan la afiliación sindical, distinguiendo entre los de nivel macro (factores coyunturales, estructurales e institucionales) y los de nivel micro (sociodemográficos y culturales) (Pere et al, 2016)

Desde una perspectiva latinoamericana, Delfini (2013) analiza los determinantes de la afiliación sindical vinculados a los elementos contextuales y a las lógicas referidas a la región, esquematizando un conjunto de hipótesis vinculados a la afiliación: 1) menor afiliación en los sectores no industriales, 2) menor afiliación en empresas de menor tamaño, 3) mayores niveles de afiliación en los espacios de trabajo con presencia sindical: 4) una menor propensión de las mujeres a afiliarse, 5) afiliación más baja entre los trabajadores con alto nivel educativo, 6) menores índices de afiliación entre los trabajadores con elevada cualificación y baja cualificación, 7) menor afiliación entre los jóvenes, 8) menor afiliación entre los empleados con poca antigüedad en la empresa y 9) menor afiliación en los aglomerados urbanos más pequeños.

3.2 Motivación

El término motivación deriva de la palabra latina *movere*, que significa mover (Kreitner & Kinicki, 2003; Chiavenato, 2004), en palabras de López, 2005; Mitchell, 1982, citado por Ramlall, 2004; Hellriegel, Slocum & Woodman, 1999, la motivación es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados. Es de mencionar que la motivación corresponde a una serie de impulsos o deseos, los cuales fomentan cierto

comportamiento (Flores, 1996), es por ello que cuando se estudia la motivación se parte de la premisa de que incide notablemente en todas las acciones que las personas pueden realizar (Soler y Chiralde, 2010).

El grado de motivación define la forma de actuar o las decisiones que toma la persona, por ello, el primer paso de los tomadores de decisiones debe consistir en reconocer que el ser humano sigue sus propios intereses, tal como las definen sus necesidades (Robbins y Coulter, 2005)

Hay muchas teorías sobre motivación, las mismas que buscan ahondar en los estímulos que incurren en las personas para tomar determinadas decisiones y acciones; las cuales, según Naranjo, 2009 se pueden clasificar en las de contenido y las de proceso:

- Teorías de Proceso: Son todas las teorías que consideran la forma, en los procesos de pensamiento, por los que la persona se motiva. Dentro de estas teorías podemos mencionar las de Vroom (1964), Locke (1968) y Adams (1963).
- Teorías de Contenido: Son todas las teorías que consideran los aspectos motivacionales de la persona. Dentro de estas teorías podemos mencionar las de Maslow (1954), McClelland (1951, 1961), Alderfer y la de Herzberg et al. (1959).

3.2.1 Teorías de procesos

Teoría de la expectativa (1964) - Víctor Harold Vroom:

Según Vroom (1964) la motivación que una persona tiene en su trabajo está en función de los resultados que este le puede generar. La motivación está relacionada con la posibilidad de alcanzar el objetivo propuesto y una vez alcanzado este debe ser recompensado. No obstante, el autor también considera las variables externas, las cuales no puede controlar el trabajador.

Vroom (1964) propone tres relaciones entre trabajador y tarea para la realización de esta:

1. Relación esfuerzo-desempeño: El individuo valora el resultado obtenido por su buen desempeño, en base a su propio esfuerzo.
2. Relación desempeño-recompensa: La certeza que tiene el individuo al considerar que determinado esfuerzo en su desempeño lo llevará al logro de un resultado deseado.
3. Relación recompensas-metas personales: La valoración subjetiva que hace el individuo de las recompensas organizacionales, en virtud de las metas o necesidades personales

Teoría del establecimiento de metas (1968) - Edwin A. Locke:

Locke (1968) afirma que el esfuerzo que el trabajador pone en el logro de un objetivo o meta, está directamente vinculado con el grado de dificultad que esta conlleva.

Si los trabajadores ven retador el objetivo, será más motivante y pondrán mayor esfuerzo para lograrlo. Lógicamente estas metas deben estar relacionadas con las habilidades, actitudes y conocimientos de los trabajadores.

Teoría de la equidad o justicia laboral (1963) - John Stacey Adams:

Adams (1963) afirma que los individuos comparan las retribuciones que obtienen por parte de la empresa, con sus compañeros de la misma empresa o con trabajadores en las mismas condiciones que él en otras empresas, y si consideran que su retribución es injusta, buscan la equidad. El individuo hace estas comparaciones para valorar la equidad o justicia en su ambiente laboral. Si este percibe que su esfuerzo y retribución guardan relación a los de sus compañeros, se sentirá motivado, sin embargo, si el individuo percibe que hay un desequilibrio entre estos resulta desmotivador.

3.2.2 Teorías de contenido

Teoría de la jerarquía de necesidades (1954) - Abraham Harold Maslow

Maslow (1954) en su estudio indica que la voluntad de satisfacer necesidades es la base de la motivación humana identificando así cinco (05) tipos de necesidades, las cuales son escalonadas. Estas necesidades las ordena en forma ascendente y de pirámide:

1. Necesidades fisiológicas (básicas): Se refiere a las necesidades imprescindibles para la supervivencia humana, por ejemplo, comer, beber, dormir, otros.
2. Necesidades de seguridad: Busca la estabilidad y seguridad, por ejemplo, tener una familia, un trabajo, salud, otros.
3. Necesidades de relaciones sociales: el individuo busca el sentido de pertenencia, tener amistades, comunicarse.
4. Necesidades de ego o estima: El individuo busca sentirse valorado y reconocido, no necesariamente por un grupo sino por sí mismo, prestigio, estatus, mantener en alto su autoestima.
5. Necesidades de Autorrealización: Busca alcanzar el nivel máximo de sus capacidades personales, busca la autosatisfacción.

Estas necesidades están en orden jerárquico, y va subiendo la escala conforme van cubriendo las necesidades del nivel inferior. Es importante mencionar, de acuerdo al estudio de Maslow (1954), que una vez satisfechas una serie de necesidades, estas dejan de fungir como motivadores (Robbins y Coulter, 2005). Esto implica que, para motivar a los trabajadores en la realización de sus funciones o decisiones, es necesario que ellos satisfagan sus necesidades insatisfechas.

Teoría de las necesidades aprendidas (1951,1961) - David Clarence McClelland:

De acuerdo con el estudio del psicólogo americano McClelland la motivación se genera por cubrir necesidades aprendidas o adquiridas en el medio social o cultural donde se desarrolla el individuo. McClelland define que la motivación va a definir el comportamiento del individuo para lograr satisfacer sus necesidades, y él determina que hay tres (03) elementos motivadores:

1. Necesidad de afiliación: Buscan tener relaciones interpersonales de calidad.
2. Necesidad de logro: Les gusta hacer bien las cosas, tomar responsabilidades.
3. Necesidad de poder: Buscan siempre tener el control y manejar la situación.

Teoría ERC (1969) - Clayton Paul Alderfer:

Este psicólogo hizo un análisis acerca de la teoría de Maslow, concluyendo que hay tres tipos de necesidades primarias, las cuales son la existencia, las relaciones y el crecimiento.

1. Necesidades de Existencia: Son las básicas, de acuerdo con la pirámide de Maslow (1954) corresponden a las necesidades fisiológicas y de seguridad.
2. Necesidades de Relaciones: corresponden a las relaciones interpersonales importantes, la interacción con personas. De acuerdo con la pirámide de Maslow (1954) son las necesidades de relaciones sociales y ego y estima.
3. Necesidades de Crecimiento: Corresponde al deseo intrínseco del desarrollo personal, de acuerdo con la pirámide de Maslow (1954) es la autorrealización.

Teoría de motivación e higiene (1959) - Herzberg, Mausner & Bloch:

Herzberg consideraba que el trabajo es la actividad más importante para el individuo (Batista, Gálvez e Hinojosa, 2010), por ello hizo estudios de la satisfacción e insatisfacción laboral.

Herzberg et al. (1959) realizaron el análisis de la teoría bifactorial, a través de entrevistas a 200 trabajadores profesionales (contadores e ingenieros) de varias empresas en Pittsburg, Pensilvania. Para obtener la data hizo uso del método de “Incidentes críticos”, que luego fue analizada. Las preguntas que los autores básicamente plantearon fueron ¿Cuándo se sintió singularmente bien en su trabajo? ¿Qué lo motivó? y ¿Cuándo se sintió singularmente mal en su trabajo? ¿Qué lo desmotivó?

Herzberg et al. (1959) concluyen en sus estudios que los resultados eran producto de dos tipos de experiencias diferentes, fue así como planteó la teoría bifactorial, teoría de motivación e higiene como actitudes para el trabajo, según la cual las personas están influenciadas por dos factores, motivación e higiene.

Factores motivacionales

Herzberg et al. (1959) afirman que los factores de motivación están relacionados con la satisfacción, logrando incrementarla, sin embargo, tienen poco efecto sobre la insatisfacción. Son factores intrínsecos que están directamente relacionados con lo que la persona realiza como:

- Los logros
- El reconocimiento
- El trabajo en sí mismo
- La responsabilidad
- La promoción.

Factores de higiene

Herzberg et al. (1959) afirman que los factores de higiene están relacionados con la insatisfacción. Son factores extrínsecos directamente relacionados con el contexto o ambiente en el que la persona realiza su trabajo, se consideran las condiciones físicas y ambientales de trabajo como:

- El salario
- Los beneficios sociales
- La seguridad laboral
- Las políticas de la empresa
- La cultura de la empresa
- El clima laboral
- Los reglamentos internos
- Las oportunidades existentes
- Condiciones del trabajo en general.

Para Herzberg et al. (1959) los factores de higiene se han utilizado habitualmente para lograr la motivación del personal; sin embargo, estos poseen una capacidad muy limitada para influir en la conducta de los trabajadores. La teoría afirma que, si bien este tipo de motivación es positiva dentro de la organización, en el corto plazo deja de serlo ya que cumple un efecto de satisfacción momentánea. Cuando estos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, puesto que su influencia no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera. Cuando estos son precarios, producen insatisfacción y se denominan entonces factores de insatisfacción.

Cabe resaltar que los factores de higiene no generan satisfacción o motivación a las personas, no obstante, la carencia de estos factores sí genera insatisfacción. Herzberg et al. (1959), al darse cuenta de que los factores de insatisfacción provenían esencialmente del ambiente y prevenían la insatisfacción, usa la analogía de “higiene” que en términos médicos significa “preventivo y ambiental”.

Para el análisis de la motivación que lleva a los trabajadores a sindicalizarse y no sindicalizarse revisamos los diferentes estudios e investigaciones hechos por psicólogos. Se ha tomado como base la teoría de Herzberg et al. (1959) uno de los más destacados psicólogos estadounidenses de los últimos tiempos en la Gestión Administrativa de Empresas. Se estudiará la “Teoría de los dos factores”, también llamada la “Teoría de la motivación e higiene”. Así también, el presente estudio

considera las comparaciones de Equidad o Justicia hechas por Adams (1963) como un factor motivador o desmotivador en la afiliación sindical.

Furnham, Eracleous, & Chamorro-Premuzic (2009) en su investigación llamada “Personality, motivation and job satisfaction: Herzberg meets the Big Five” hicieron su estudio basándose en la teoría bifactorial de Herzberg, si bien muchos teóricos han ofrecido explicaciones sobre las fuentes tanto de motivación laboral como de satisfacción laboral, se han considerado relativamente pocos factores de diferencia individual. En este estudio se propuso explorar la relación de las diferencias individuales establecidas, es decir, los cinco grandes factores de personalidad, con la motivación sobresaliente del trabajo y las medidas de satisfacción laboral. La teoría fundamental de la motivación de Herzberg et al. (1959) postulaba que la satisfacción y la insatisfacción no eran dos extremos opuestos del mismo continuo, sino dos entidades separadas causadas por facetas de trabajo bastante diferentes, hacía referencia a los factores de higiene (extrínsecos) y los motivadores (intrínsecos). La conclusión de este estudio demuestra que la personalidad y las variables demográficas se pueden relacionar significativamente con la satisfacción y la motivación en el trabajo, tal como se define en la teoría de dos factores de Herzberg et al. (1959). Estos resultados validan aún más la afirmación de que las actitudes laborales no son producto solo de factores situacionales.

3.3 Factores que intervienen en la afiliación sindical

En la libertad de sindicalización, siguiendo a Booth (1986), la decisión de pertenecer o no a un sindicato pasará por la percepción de cuán útil le es esa afiliación al trabajador. Si este tiene razones útiles para afiliarse a un sindicato que las que obtendría al no afiliarse, la conducta esperada sería la afiliación, esta decisión tiene inmersa una serie de factores, los cuales se clasifican en dos tipos: Extrínsecos, tales como los beneficios y seguridad laboral; economía y política; y factores sociales externos.

Por otro lado, se tiene los factores Intrínsecos tales como características individuales relacionadas a género, edad, nivel de educación y lugar de trabajo, que,

según algunos autores, presentan cierto grado de influencia; sentido de colaboración y unidad y los factores sociales internos.

Para fines de esta investigación se ha relacionado dichos factores con la teoría Bifactorial de Herzberg, asociando el modelo de Higiene con los factores extrínsecos y el modelo de Motivación con los factores intrínsecos.

A continuación, se detalla dichos factores.

3.3.1 Factores extrínsecos

Beneficios y Seguridad Laboral

La instrumentalidad sindical se conceptualiza como la creencia de que los sindicatos pueden mejorar los salarios, los beneficios, las condiciones de trabajo, a través de sus negociaciones colectivas y administración de contratos ocupacionales, Kochan (1979). Surge a partir de un balance entre los costos y los beneficios de la relación trabajador-sindicato para el individuo.

Retribución Económica

Uno de los principales motivos externos para la afiliación sindical tiene que ver con la retribución económica percibida. Kochan (1979) y Fiorito (1987) indican que la afiliación sindical puede mejorar los salarios, convirtiéndose en un factor que aumenta la probabilidad de afiliación a los sindicatos.

Asimismo, Schanbel y Wagner (2007) señalan que una mejor retribución genera una percepción de seguridad y estabilidad económica en los colaboradores sindicalizados. En esa misma línea, Toubol y Stroby (2014), concluyeron que resultaría racional pensar que los empleados se unen a los sindicatos porque tienen interés de obtener ciertos beneficios, tales como salarios más altos.

Seguridad Laboral

Un factor adicional, radica en lo señalado por Fiorito (1987), en relación con la percepción favorable de la seguridad laboral, en la que se identifica que los sindicalizados encuentran como beneficio la protección que este le otorga a sus miembros. Igualmente, Toubol y Stroby (2014), al investigar el por qué las personas se unen a los sindicatos concluyeron que dentro de los beneficios que se obtiene, la seguridad laboral favorece a la afiliación sindical.

Beneficios Laborales

Otro factor identificado se basa en las condiciones de trabajo, tal y como lo señala Kochan (1979), ya que producto de las negociaciones colectivas, las cuales son percibidas de forma positiva por los trabajadores sindicalizados, los sindicatos cuentan con capacidad de influencia en leyes que resultan a favor de los grupos sindicalizados, Fiorito (1987).

Guest & Dewe (1988) publicaron un estudio que sustenta la teoría de la elección racional, en el cual los miembros del sindicato en comparación a los no sindicalizados suelen ser más propensos a creer que el sindicato puede cuidar sus intereses con respecto a los salarios, seguridad laboral y condiciones de trabajo. Este estudio evidencia que, si los sindicatos pudieran demostrar su influencia de manera más convincente sobre estos aspectos, podrían atraer más miembros. Este enfoque instrumental basado en los costos y beneficios de la participación sindical, se fundamenta en la teoría de la elección racional, la cual fundamenta las razones instrumentales por las que un empleado decide no participar, pero no es suficientemente explicativa sobre la conducta de quienes, a pesar de todo, deciden participar.

Economía y política

Wallerstein y Western (2000), indican que los ciclos económicos de un país influyen en la afiliación sindical. Consideran que cuando los índices de empleo e

inflación se encuentran en niveles bajos y poco estables, estos tienen un impacto negativo en la afiliación sindical, reduciendo el número de miembros activos.

Así también, Delfini, Erbes y Roitter (2011), asocian la afiliación al sindicato con factores "estructurales" como los ciclos económicos, las políticas de empleo y la legislación laboral de un mismo país.

Al respecto, Fiorito (1987) publica un estudio sobre las percepciones del uso político y deseos para la representación sindical, donde los resultados indican que el uso de los sindicatos es multifacético ya que tiene asociado facetas económicas y no económicas, facetas políticas y a nivel del lugar de trabajo, y posiblemente facetas distinguiendo en términos de medios y objetivos.

Factores Sociales Externos:

Influencia Colectivista del Sindicato

Wadditigton y Whintston (1997) en su estudio de por qué las personas se unen a los sindicatos en un periodo de declive, muestra que las razones colectivas siguen siendo fundamentales para la afiliación sindical, dejando en segundo plano los beneficios individuales que pudiera derivar de la relación laboral.

En el estudio de Schanbel y Wagner (2005), realizado a 18 países de la Unión Europea se identifica que la probabilidad de hacerse miembro del sindicato está relacionado a la presencia del sindicato en la empresa y las estrategias de reclutamiento de los líderes sindicales a través de relaciones públicas y reforzamiento de costumbres sociales. Este estudio afirma que los sindicatos se esfuerzan por presentar una buena imagen hacia los trabajadores sobre las actitudes positivas de los sindicatos.

Por otra parte, Vidal y Jodár (2008), en su investigación sobre la relación entre afiliados y sindicato, encuentran que el activismo sindical aumenta cuando hay mayor presencia institucional en las actividades sindicales. Lo cual demuestra que, la

influencia colectivista, la imagen de unidad y la capacidad de organización de la institución sindical, es la que fomenta el activismo y afiliación de sus miembros.

Sistemas de Comunicación

Palmieri y de Oliveira (2015) realizaron una investigación de las comunicaciones aplicando la técnica de análisis de contenido categórico a boletines sindicales, acuerdos y convenciones colectivas (2009 a 2012) y a sitios electrónicos que abordan el contexto de trabajo de los sindicalizados del sector metalúrgico para establecer comparaciones o identificar características y tendencias, así como los significados y la motivación hacia el trabajo. Identificaron 8 dimensiones: Campaña Salarial, Derecho de los trabajadores, Organización Sindical, Lucha y Resistencia, Salud del Trabajador, Educación de los trabajadores, Ocio y deportes, Campaña de participación en lucros y resultados (CPLR). Los resultados mostraron que la motivación de los trabajadores se ha realizado en torno a un amplio abanico de reivindicaciones, más allá de solo las motivaciones económicas

Motivación Familiar

El trabajo de Booth (1986) muestra un hallazgo interesante respecto a las características personales de hombres y mujeres en general, en donde no se afecta la probabilidad de sindicalización respecto a la carga familiar. Este resultado va en contra de la percepción común de que las responsabilidades familiares explican la alta densidad sindical femenina.

Líderes Sindicales

El crecimiento de la afiliación obedece a factores propios de los sindicatos y, en particular, a su forma de intervención en los espacios de trabajo (Mason y Bain, 1993). La presencia sindical y los elementos vinculados a su liderazgo jugarían un rol central al momento de explicar el desarrollo del sindicato y el crecimiento o declinación de la afiliación sindical (Delfini, 1980).

Cercanos a esta visión se encuentran los estudios que manifiestan la importancia de la representación a nivel local y en los espacios de trabajo para el crecimiento sindical, donde los líderes ocupan un rol clave en la relación con los trabajadores para la afiliación de estos últimos (Kelly y Herry, 1986).

Según la investigación realizada por Metochi (2002), dentro del sentido de unidad se evidencia como un factor determinante de afiliación, el grado de influencia del líder. Dicho liderazgo repercute desde la motivación en el incremento del activismo, logrando también movilizarlos a la afiliación, identificación y colaboración con la institución sindical.

Pertenecer a un sindicato, enmarca diferentes niveles de activismo en la afiliación sindical, Vidal y Jódar (2008), estudiaron los factores que distinguen a los afiliados activistas de los pasivos empleando los datos de una encuesta de afiliación de obreros catalanes, identificaron que los valores instrumentales no eran significativos para explicar el activismo, condicionando el efecto del compromiso de los afiliados a la presencia del sindicato en el entorno laboral. Asimismo, un entorno sindicalizado resulta más determinante del activismo cuando se observan medidas de incentivo a la participación por parte de los representantes sindicales. La participación es explicada por motivaciones sociales.

3.3.2 Factores intrínsecos:

Características Individuales

Tetrick, Shore, Newton y Vanderberg (2007) plantearon la hipótesis de que la afiliación sindical es más probable que sea determinado por factores estructurales, el tipo de trabajo y las características personales como la edad, la educación, el sexo y la permanencia en el trabajo.

Un estudio de afiliación sindical realizado en Argentina por Delfini (2013) demuestra que un factor importante de afiliación es el sector, por ejemplo, el sector Energía como electricidad, agua e hidrocarburos, presenta casi el triple de

probabilidad de afiliados en comparación al sector industrial. En segundo lugar, se encontró, con mayor probabilidad de afiliación, los sectores como comercio, restaurantes, hoteles, transporte y almacenaje. Estos últimos aspectos son interesantes para esta investigación, ya que se relacionan con el sector de la empresa en estudio.

Algunas investigaciones tales como la realizada por Farber & Saks (1980) refuerza la existencia de características individuales que intervienen en la afiliación sindical como la edad, el género, el nivel educativo y el sector de trabajo. Asimismo, en cuanto al género, su investigación encuentra que algunas mujeres tienen preferencias más fuertes para afiliarse a un sindicato, mientras que otras mujeres no tienen este interés, esto depende de su motivación en mantener estabilidad y seguridad laboral. Las mujeres que tienen un alto nivel de rotación son las que muestran menos interés en afiliarse a un sindicato.

Otros autores (Abwod & Farber, 1982), indican que los trabajadores con mayor calificación y preparación profesional no muestran compromiso ni interés por afiliarse a organizaciones sindicales, y un motivo es que estos perfiles suelen rotar de trabajo por decisión propia, por otra parte, otro factor resaltado por Schnabel y Wagner (2002) establece que la densidad de afiliación en Europa se da por las características personales, así como su actitud frente a estas.

Booth (1985) nos señala que ciertas industrias están asociadas con mayores probabilidades de sindicalización, especialmente las industrias nacionalizadas y públicas, además las características individuales como la educación, aprendizaje, capacitación, estado civil, ser cabeza de familia, el número de dependientes y la raza no tienen relación con la probabilidad de sindicalización. Las excepciones fueron la edad y la educación para las mujeres y la experiencia para los hombres; también, aquellos individuos que habían tenido solo uno o dos trabajos eran más propensos a ser miembros.

En relación con los factores sociodemográficos, siguiendo a Delfini (2013), se demuestra que, entre 40 y 49 años, son las edades en las que se presentan mayor probabilidad de afiliación. De otro lado, Blanchflower (2007) examina los patrones

internacionales de afiliación sindical, documentando una evidencia empírica en 34 de los 38 países estudiados mediante análisis econométrico (probit), en el cual se señala que la probabilidad de ser sindicalizado sigue un patrón invertido en forma de U en edad, maximizando en el medio y finales de los 40 años, esto es a pesar de que los países analizados presentan sistemas de relaciones industriales diversos entre ellos.

Saavedra y Torero (2005) proponen el análisis de la decisión de sindicalizarse desde otra perspectiva; los autores señalan que, en el caso peruano, los trabajadores enfrentan la decisión de aceptar un trabajo en una empresa que tiene sindicato, o en una que no lo tenga, en función a las características individuales del empleado y también de las características de la empresa.

Sentido de Colaboración y Unidad

Percepción de Apoyo del Sindicato

El apoyo social percibido refleja el grado de compromiso que los afiliados creen que el sindicato tiene hacia ellos, altos niveles de apoyo fomentan en los empleados un sentimiento de obligación de correspondencia al buen trato recibido (Shore et al., 1994). La instrumentalidad sindical media la relación entre el apoyo sindical percibido y el compromiso sindical (Tetrick et al., 2007).

Respecto a la percepción de lealtad y compromiso hacia el sindicato, así como su probabilidad de afiliación, se originan en primera instancia por los beneficios laborales y económicos tal y como lo señalan Tetrick et al. (2007). Sin embargo, la permanencia del sindicalizado en la institución es por la percepción de apoyo, involucramiento y sentido de colaboración y unidad que perciben de sus compañeros y en general dentro de la institución sindical. Estos resultados son producto de la investigación que se realizaron a 273 miembros sindicales y a 29 dirigentes sindicales.

Las percepciones de Justicia Sindical

La justicia laboral tiene dimensión distributiva y procesal. La justicia distributiva describe la distribución de recursos y los criterios utilizados para determinar los resultados de la asignación en las decisiones. En contraste, la justicia procesal se ocupa en qué medida las percepciones sobre la imparcialidad de los resultados en las organizaciones se basan en los procesos y procedimientos, esta ha demostrado ser más fuertemente relacionada con las actitudes sindicales que con la justicia distributiva (Folger y Greenberg, 1985).

La importancia de la justicia procesal se presenta cuando se satisfacen las preocupaciones relacionales de neutralidad, confianza y posición, afirman el estado del individuo dentro del grupo y el sentido de valor personal, entonces los miembros del sindicato tienden a evaluar positivamente, perciben al sindicato como un apoyo, realizan comportamientos de ciudadanía y muestran una mayor probabilidad de mantener su membresía en el sindicato (Aryee & Wah, 2001).

Identificación con la Causa

Desde una perspectiva psicológica, Blackwood, Lafferty, Duck, & Terry (2003) describen diferentes teorías del activismo, señalando que los factores personales y del entorno social afectan la actitud y el compromiso de los trabajadores con el sindicato; es así que concluye que lo más importante es que el trabajador se identifique con el grupo, percibiéndolo en una posición injusta, de esta forma aumenta su conducta de identificación y respaldo (Hogg y Abrams, 1995). Esta propensión crece cuanto mayor sea la identificación y compromiso con su grupo y cuanto mayor sea la insatisfacción con la situación de desigualdad (Klandermans, 2002).

La teoría de la frustración – agresión planteada por Newton & McFarlane (1992), mediante la cual se indica que un colaborador insatisfecho con el trabajo, por ciertos aspectos que considera injustos, se une e identifica con la frustración de los otros y se compromete y colabora con la causa del grupo, lo cual desencadena la afiliación a grupos representativos, en este caso a un sindicato. En particular, la teoría

psicológica de la frustración-agresión (Newton & McFarlane, 1992) defiende que la insatisfacción que produce el trabajo, o ciertas condiciones del mismo, determinan el aumento del compromiso con el sindicato.

Waddington & Kerr (2002) identifican que el activismo sindical depende de las oportunidades que se le presentan al afiliado de aumentar sus motivaciones individuales de participar en actividades sindicales. En palabras de Visser (2002), uno toma la decisión entorno a un criterio electivo – racional, pero estas decisiones se producen en un contexto social que hacen que los empleados se afilien al sindicato o bien cuando quieren algo que por sí mismos no pueden conseguir fácilmente o bien, por el entorno social, ‘todo el mundo está afiliado’ (sociabilidad e identidad). Bajo esta mirada los factores de afiliación claves son la consecución de objetivos y el contexto social que favorece la afiliación sindical.

Por otro lado, el enfoque de Blackwood et al. (2003), describe que el activismo sindical, se ve influenciado por factores personales y sociales, como lo son el compromiso e identidad social con el grupo, más aún, si la institución sindical realiza actividades permanentes. Otros autores como Batán y Hester (2004), reafirman que la afiliación sindical se ve influenciada por los factores anteriormente mencionados, no obstante, agregan una variable que es el apoyo sindical.

Kelly & Kelly (1994) examinan los factores psicológicos y sociales asociados con la voluntad de participar en la acción colectiva. Estos factores están relacionados con la necesidad individual del trabajador en el sentido de pertenencia e identificación con un grupo, la orientación colectivista, los estereotipos grupales, el conflicto intergrupal percibido, la privación relativa egoísta y colectiva, y la eficacia política. Esta investigación demuestra que la orientación colectivista y el estereotipo del grupo son los factores que influyen en la afiliación sindical.

Existen estudios realizados dentro de las organizaciones, donde los colaboradores no sindicalizados también buscan “Estabilidad y seguridad Laboral”, es decir el mismo objetivo que los sindicalizados, sin embargo, este grupo de trabajadores tiene otras motivaciones e intereses.

Factor Social Interno

Percepciones del Sindicato – Empresa

Kochan (1979) indicó como factor desencadenante en la intención de afiliación sindical a la insatisfacción laboral y las percepciones de la instrumentalidad. Se preguntó a todos los encuestados (afiliados y no afiliados) sobre sus creencias sobre los sindicatos en general y a los encuestados no sindicalizados sobre su preferencia de voto de afiliación sindical en el lugar donde trabajan. Los resultados muestran que los empleados, de manera general, ven a los sindicatos como organismos efectivos. De los trabajadores no sindicalizados, casi un tercio dijo que votarían para sindicalizarse.

Ante la pregunta abierta de lo que se cree que los sindicatos están haciendo por el país. Las respuestas se codificaron en categorías positivas, negativas y mixtas según la naturaleza de las respuestas. Lo positivo estaba asociado a mejora de los salarios, beneficios y condiciones de los miembros del sindicato. Lo negativo se asoció a la protección solo del sindicato antes que por el bien de la sociedad en general; sin embargo, no parece reflejar un estereotipo generalizado.

El estudio de Youngblood et al. (1984) al estudiar las intenciones de afiliación sindical plantea como una variable crítica las percepciones del trabajador sobre el sindicato. La imagen negativa del sindicato laboral se plantea como una hipótesis de impedimento que influye en las intenciones de afiliación sindical, a pesar de que el trabajador puede estar insatisfecho con el entorno laboral y/o percibir que los sindicatos podrían ser fundamentales para lograr los resultados deseados.

3.4. Marco conceptual propuesto

Después de haber revisado la literatura, se plantea el siguiente marco conceptual, basándose en la Teoría Bifactorial de Motivación e Higiene de Herzberg, Mausner & Bloch (1959) que permite correlacionar los factores de Higiene como extrínsecos y Motivación como intrínseco.

Figura 3.1 Marco conceptual propuesto

Factor Motivacional	Factor de Afiliación	Factores	Autores		
HIGIENE	EXTRÍNSECO	Beneficios y seguridad laboral	Retribución económica	Kochan (1979), Fiorito (1987), Schanbel y Wagner (2007), Toubol y Stroby (2014)	
			Seguridad Laboral	Fiorito (1987), Toubol y Stroby (2014)	
			Beneficios Laborales	Kochan (1979), Fiorito (1987), Guest & Dewe (1988)	
		Economía y política		Wallerstein y Western (2000), Delfini, Erbes y Roitter (2011 y Fiorito (1987)	
		Factores sociales externos	Influencia Colectivista del Sindicato	Wadditgton y Whintston (1997), Schanbel y Wagner (2005), Vidal y Jódar (2008)	
			Sistemas de comunicación	Palmieri y de Oliveira (2015)	
			Motivación Familiar	Booth (1986)	
			Líderes sindicales	Mason y Bain (1993), Delfini (1980), Kelly y Herry (1986), Metochi (2002), Vidal y Jódar (2008)	
		MO TIVACIÓN	INTRÍNSECO	Características Individuales	Tetrick, Shore, Newton y Vanderberg (2007), Delfini (2013), Farber & Saks (1980), Abwod & Farber (1982), Schnabel y Wagner (2002), Booth (1985), Delfini (2013), Blanchflower (2007) y Saavedra y Torero (2005)
				Percepción de apoyo del sindicato	(Shore et al., 1994), (Tetrick et al., 2007)
Percepción de justicia sindical	Folger y Greenberg (1985), Aryee & Wah, 2001				
Sentido de colaboración y unidad	Blackwood, Lafferty, Duck, & Terry (2003), Hogg y Abrams (1995), Klandermans (2002), Newton & McFarlane (1992), Newton & McFarlane (1992), Waddington & Kerr (2002), Visser (2002), Blackwood et al. (2003), Batán y Hester (2004), Kelly & Kelly (1994).				
Factor social interno	Percepciones del sindicato - Empresa			Kochan (1979), Youngblood et al. (1984)	

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA

En este capítulo se presentan los criterios considerados para la investigación, la conformación de la muestra, proceso para la recolección de datos, análisis de la información y los aspectos éticos tomados en cuenta.

4.1 Tipo y diseño de la investigación

Este estudio es de tipo cualitativo y se enfoca en examinar cómo se percibe y experimenta un fenómeno como la motivación y afiliación al sindicato. Es definida también como un estudio de caso ya que según Hernández (2014), se busca conocer y comprender la particularidad de una situación en su ambiente, que en este caso es la afiliación sindical.

En cuanto su alcance, esta investigación es un estudio exploratorio, ya que examina un tema poco estudiado como lo es la motivación de los no sindicalizados y su influencia para no afiliarse a una organización sindical. Así mismo, en este estudio se desarrolla también los factores que influyen en la afiliación sindical, que, si bien hay literatura internacional, no existe mucha información respecto a la situación en empresas peruanas.

Es importante mencionar que esta investigación presenta también un alcance de tipo descriptivo ya que se encuentra orientada a describir este fenómeno motivacional y su influencia en la afiliación sindical en una empresa. De igual manera se enfoca en explicar los motivos de por qué se da este fenómeno motivacional, en qué condiciones se presenta y con qué otras variables se pueden relacionar (Hernández, Fernández, Baptista, 2014).

Por otro lado, el diseño de esta investigación es fenomenológico, ya que su propósito es obtener la percepción de los participantes frente a un determinado fenómeno. Es por ello, que se obtendrá información directa de los participantes sobre sus experiencias y vivencias de una situación específica (Benner, 2008). Para esta investigación se hace lo propio con los operarios de la empresa para que a través de

entrevistas se obtengan sus declaraciones, de tal manera que se pueda descubrir los elementos comunes de sus motivaciones frente a la afiliación y no afiliación al sindicato.

4.2 Participantes

Inicialmente se propuso realizar la investigación bajo un muestreo Socio-estructurado, en el cual se buscaba que la muestra alcance un buen nivel de representatividad y asociar características sociales e individuales que permitan agrupar y diferenciar a los participantes. Para ello, se revisó y analizó la matriz de datos de los operarios de la empresa, generando así las siguientes agrupaciones representativas.

Los participantes serían todos operarios clasificados según, situación sindical, edad, antigüedad en la empresa, nivel técnico de estudios, paternidad y sexo. Según dicho muestreo socio-estructurado se calculó realizar 36 entrevistas a profundidad a operarios varones y adicionalmente se realizarían 4 entrevistas solo a mujeres. Por haber un bajo porcentaje de mujeres operarias en la empresa, solo se propuso entrevistas a 4 de ellas siendo 2 sindicalizadas y 2 no sindicalizadas. La participación de las mujeres no impacta significativamente en la investigación, sin embargo, se considera importante tener la percepción de este pequeño grupo.

Es importante mencionar que, durante la investigación, se debió cambiar el tamaño y tipo de la muestra debido a una limitación que se presentó a causa de la huelga promovida por el sindicato en el mes de enero 2019 y la negociación entre el sindicato y la empresa desde febrero 2019 hasta la entrega de la presente investigación.

Es así que la muestra de este estudio, finalmente es por conveniencia y no probabilística, ya que la empresa solo permitió realizar 30 entrevistas y los perfiles de dichos entrevistados fueron seleccionados, según la disponibilidad del área de operaciones.

Tabla 4.1 Perfil del entrevistado

Entrevista	Seudónimos	Estado	Edad	Tiempo en años en la Empresa	Género	Cargo
P2	Jorge	Afiliado	38	7	Masculino	Secundaria Completa
P3	Miguel	Afiliado	35	6	Masculino	Técnico
P4	Juan	Afiliado	58	25	Masculino	Secundaria Completa
P5	Katherine	Afiliado	39	7	Femenino	Técnico
P6	María	Afiliado	29	6	Femenino	Secundaria Completa
P7	Pedro	Afiliado	30	4	Masculino	Técnico
P8	José	Afiliado	32	5	Masculino	Técnico
P9	Fernando	Afiliado	45	12	Masculino	Secundaria Completa
P10	Daniel	Afiliado	39	18	Masculino	Secundaria Completa
P11	David	Afiliado	36	7	Masculino	Secundaria Completa
P12	Renzo	Afiliado	36	11	Masculino	Secundaria Completa
P13	Carlos	Afiliado	34	10	Masculino	Técnico
P14	Roberto	Afiliado	41	10	Masculino	Secundaria Completa
P15	Marlene	Afiliado	35	3	Femenino	Técnico
P16	Flavio	Afiliado	45	10	Masculino	Secundaria Completa
P17	Marcos	No afiliado	32	5	Masculino	Técnico
P18	Ricardo	No afiliado	55	22	Masculino	Técnico
P19	Andrea	No afiliado	34	6	Femenino	Secundaria Completa
P20	Nelly	No afiliado	29	6	Femenino	Secundaria Completa
P21	Víctor	No afiliado	40	6	Masculino	Secundaria Completa
P22	Omar	No afiliado	23	1	Masculino	Secundaria Completa
P23	Eduardo	No afiliado	21	1	Masculino	Secundaria Completa
P24	Joel	No afiliado	50	5	Masculino	Técnico
P25	Ernesto	No afiliado	27	2	Masculino	Técnico
P26	Jaime	No afiliado	28	2	Masculino	Técnico
P27	Cirilo	No afiliado	32	1	Masculino	Técnico
P28	Alberto	No afiliado	23	1	Masculino	Secundaria Completa
P29	José Antonio	No afiliado	36	1	Masculino	Secundaria Completa
P30	Esperanza	No afiliado	32	1	Femenino	Técnico
P31	Manuel	No afiliado	32	2	Masculino	Secundaria Completa

4.3 Guía de entrevista

Se realizaron entrevistas Semiestructuradas (Hernández 2014), las cual han sido diseñada disgregando los objetivos específicos de la investigación y la información encontrada en el marco teórico respecto a la teoría bifactorial de Herzberg y los factores de afiliación.

El instrumento fue validado por criterios de 03 jueces en el cual participaron asesora de ESAN, metodólogo y Gerente de RRHH de la empresa.

4.4 Proceso de Recolección de datos

Para la recolección de datos se coordinó con el área de Recursos Humanos de la empresa, para tener acceso a la información de los operarios, para hacer el muestreo respectivo.

Se coordinó con recursos humanos, la realización, espacio y lugar de ejecución de las entrevistas dentro de la empresa. Se tomó nota y se solicitó permiso a cada participante a través de la firma de un consentimiento informado (Anexo II). Cabe mencionar que el sindicato no autorizó la grabación en audio de las entrevistas, por lo que se desarrolló bajo la toma de notas. Es importante mencionar que se mantendrá la confidencialidad de los datos y respuestas de los entrevistados a solicitud de la empresa, por lo que se renombraron las entrevistas con la finalidad de proteger la información personal de cada entrevistado.

En cuanto la validez y confiabilidad, según Hernández (2014), se prefiere utilizar el término “rigor” en una investigación de tipo cualitativa. Cabe mencionar que para este estudio se comprueba dicho rigor en la validez de la información a través de la consistencia y saturación hallada en las entrevistas. Para ello se analiza el cumplimiento de los 4 criterios de saturación utilizados como la frecuencia, densidad, jerarquía y representatividad, comprobando así que los hallazgos de este estudio presentan los criterios suficientes para garantizar su validez. Así mismo, la guía de entrevista es diseñada bajo la premisa de validar los constructos identificados en la teoría, por lo que la dicha entrevista busca hallar lo que se plantea investigar, cumpliendo así otro criterio de validez. En cuanto la confiabilidad, se infiere que, al ser una investigación de tipo cualitativa y se busca entender las percepciones de un público específico, estas podrían variar según las experiencias y vivencias de cada persona, por lo que no se puede garantizar con totalidad que al replicarse la entrevista a un público similar, se obtengan resultados similares, sin embargo, se cree que no se alejaría mucho de este hallazgo ya que la guía de entrevista sigue los constructos de la teoría y es además es validada por criterio de jueces. Cabe resaltar que la confiabilidad puede ser probada con mayor precisión bajo estudios cuantitativos.

4.5 Análisis de la información

Para el procesamiento de la información se realiza análisis cualitativo de los datos obtenidos. El análisis se realiza con el software de análisis de datos cualitativos Atlas.ti 7.5.4 y, al tratarse de una investigación con diseño fenomenológico, se lleva a cabo en cuatro etapas: 1) codificación y categorización a partir de las citas textuales de las entrevistas, permitiendo una codificación abierta, axial y selectiva (Strauss y Corbin, 2002); 2) la estructuración, que implica el empleo de tablas de códigos y documentos primarios, (Anexo III) y mapas semánticos (Anexo IV), que organizan la información en megacategorías, categorías y subcategorías de sentido; 3) la descripción, que en función del paso anterior brinda una definición de las categorías señaladas y sus relaciones, 4) interpretación, la cual permite contrastar la data empírica con la teoría (Martínez, 2004).

Por otro lado, según lo que señalan Miles, Huberman y Saldaña (2013) se emplearon criterios de saturación para la construcción de significados: 1) Frecuencia de categorías (a mayor repetición, mayor relevancia); 2) Densidad (relaciones entre categorías); 3) Jerarquización (posición de una categoría en relación con las otras, de manera que sean más comprensivas); y 4) Representatividad (aparecen por lo menos una vez en el 75% de cada documento).

De esta manera, en el análisis de resultados de la presente investigación en base a las 30 entrevistas hechas a trabajadores sindicalizados y no sindicalizados de la empresa, se ha tomado en cuenta como significativas aquellas con frecuencia (≥ 10), densidad (≥ 2), representatividad (≥ 1) y con mayor importancia Jerárquica; considerando saturadas a aquellas categorías que cumplan con al menos uno de los criterios antes señalados (Anexo V). Asimismo, se realizó la misma operación para evaluar la saturación por grupo de trabajadores afiliados y no afiliados al sindicato (Anexo VI); por grupo de edades (21-35 años y 36-58 años) (Anexo VII); y por tiempo de labores en la empresa (1-5 años y más de 5 años) (Anexo VII), aplicando el criterio de representatividad.

CAPITULO V. RESULTADOS

En la presente investigación se identifica la motivación para la afiliación sindical (0-3) y la motivación para la no afiliación sindical (0-3) en trabajadores sindicalizados y no sindicalizados de una empresa.

La motivación se divide en motivación extrínseca (0-3) y motivación intrínseca (0-4) para la afiliación y no afiliación sindical. La motivación extrínseca se refiere a aquellos aspectos externos que motivan al trabajador a afiliarse o no afiliarse al sindicato y la motivación intrínseca a aquellos aspectos internos que motivan al trabajador a afiliarse o no afiliarse al sindicato.

5.1. Motivación Extrínseca

La motivación extrínseca, entendida como aquella generada por los factores externos, se encuentra conformada por dos categorías: beneficios y seguridad laboral, entendida como la protección contra la desvinculación y abuso laboral que percibe el trabajador sindicalizado por parte de la empresa; y por otro lado tiene los factores sociales externos.

5.1.1 Beneficios y seguridad laboral

Se encuentra constituida por las subcategorías seguridad laboral (17-1), retribución económica no conforme (56-1), retribución económica conforme (22-11), beneficios laborales del sindicato (35-1) y sindicato no da estabilidad laboral (35-1).

Seguridad Laboral

Hace referencia a la protección contra la desvinculación y abuso laboral, que percibe el trabajador por parte del sindicato, “Sí creo que los del sindicato son justos, he visto que cuando algún compañero tiene necesidad o algún problema los dirigentes se meten para que la empresa no se aproveche o abuse de nosotros” (Marlene, 35 años, afiliado, 15:16).

Retribución económica conforme y no conforme

La retribución económica no conforme se manifiesta con la disconformidad del trabajador con el salario percibido y los beneficios remunerativos que le otorga la empresa:

Lo que más me motivó fue el lado económico; porque veía que a los que estaban en el sindicato le aumentaban el sueldo todos los años, en cambio a nosotros, los que no estábamos sindicalizados nunca nos aumentaban ni nos daban ningún beneficio. Eso que como era contratado trataba de esforzarme para que me sigan renovando el contrato y poder tener algún aumento, pero nunca me dieron nada, por eso me inscribí en el sindicato (Flavio, 45 años, afiliado, 16:3).

Este factor es el que tiene mayor representatividad entre los trabajadores afiliados al sindicato, por lo cual se presenta como una motivación relevante para la sindicalización. Se evidencia, además, que es representativa en los trabajadores mayores de 35 años y los trabajadores con más de cinco años laborando en la empresa.

La retribución económica no conforme refiere a la aceptación del trabajador respecto el salario percibido y los beneficios remunerativos que le otorga la empresa. Asimismo, además de ser un motivo para no afiliarse, evidencia representatividad dentro del grupo de no sindicalizados, “No veo la necesidad de afiliarme, ya que me siento a gusto en la empresa y sus condiciones. Recibo un buen trato por parte de mis supervisores y la empresa me paga todos mis beneficios y eso para mí es importante” (Omar, 23 años, no afiliado, 22:1).

Beneficios laborales del sindicato

Se manifiestan en los beneficios adicionales en especies que reciben los trabajadores por formar parte del sindicato, “Además que me dan leche, Ariel, jabón y papel higiénico y eso me ayuda, porque yo soy sola” (Marlene, 35 años, afiliado,

15:4). Se evidencia que esta categoría también fue representativa entre los trabajadores afiliados a la organización sindical.

Sindicato no da estabilidad laboral

Esta subcategoría trata sobre la percepción del trabajador en la que pertenecer al sindicato no le genera diferencias en cuanto su estabilidad y/o seguridad laboral. Este aspecto también evidencia representatividad en el público de no afiliados, “Yo no he tenido la estabilidad por el sindicato, yo he trabajado 7 años en esta empresa y me lo he ganado por mi trabajo, no es el sindicato el que me haga tener estabilidad” (Jorge, 38 años, afiliado, 2:15). Esta subcategoría se evidencia como representativa en los trabajadores con más de cinco años de labores en la empresa.

5.1.2 Factores sociales externos

Se refiere a aquellas variables psicosociales que no dependen del individuo, pero que intervienen en la decisión y/o motivación del trabajador para afiliarse o no a un sindicato. Está compuesta por la influencia colectivista del sindicato hacia el trabajador (18-1), la motivación familiar – sindicato (17-1), líderes sindicales influyentes (14-1), líderes sindicales no influyentes (34-1), comunicación no efectiva del sindicato (11-1) e injusticia - sindicato solo apoya a sindicalizados (14-1).

La influencia colectivista del sindicato hacia el trabajador

Se evidencia como el impacto que genera la imagen de unidad y capacidad de organización del sindicato en el trabajador. Así, los trabajadores indican que esta influencia se constituye como una motivación para afiliarse a la organización, “Los dirigentes se preocupan por nosotros, preguntan a todos nuestros compañeros sobre la negociación” (Pedro, 30 años, afiliado, 7:16).

La motivación familiar – sindicato

Se entiende como la búsqueda del trabajador de satisfacer las necesidades de su carga familiar a través de los beneficios que le otorga el sindicato. Asimismo, se evidencia que esta subcategoría fue representativa entre los trabajadores sindicalizados, más no en los no sindicalizados:

Muchos de nosotros trabajamos por necesidad, tenemos una familia que mantener, lo que pagan como personal regular no alcanza al afiliarte encuentras una forma de ganar más plata, de otra forma no tendríamos cómo. Esta ayuda que nos da el sindicato con sus beneficios nos ayuda en los gastos (Miguel, 35 años, afiliado, 3:25).

Líderes sindicales influyentes y no influyentes

Se encuentra que pocos trabajadores perciben que los dirigentes sindicales tienen la capacidad para promover la afiliación:

Me acerqué a un líder sindical mientras trabajaba y le pregunté los beneficios de estar en el sindicato, él me ayudó y me trató bien. Me informó lo que iba a recibir con solo afiliarme y me ayudó con recursos humanos para la afiliación (Pedro, 30 años, afiliado, 7:8).

Por otro lado, se evidencia que la mayoría de trabajadores tiene la percepción sobre la poca o inexistente influencia del dirigente sindical para promover la afiliación. Dicha subcategoría califica como un criterio para no afiliarse y al mismo tiempo evidencia representatividad tanto en el grupo de trabajadores sindicalizados como en el de los no sindicalizados:

No conozco al líder sindical, yo no me afilié por él sino porque al entrar podía obtener mayor plata y cosas que la empresa no me da. La mayoría de mis amigos se afilian solo por los beneficios, no conocemos a los dirigentes más

que en las reuniones que nos dicen que debemos ir porque después nos descuentan. (María, 29 años, afiliado, 6:13).

Comunicación no efectiva del sindicato

Es la percepción de los trabajadores sobre la forma inadecuada en la que se comunican los líderes sindicales con sus miembros. Cabe mencionar que, entre los no sindicalizados, esta comunicación no efectiva se evidencia como representativa, confirmándose como motivo por el cual los trabajadores no se afilian al sindicato:

En la última huelga tuvimos problemas con el sindicato porque no nos dieron mucha información y la comunicación con todos no era rápida. Ellos nos decían una cosa y la empresa nos decía otra, preguntábamos, pero no nos respondían. Todos entendimos que si no nos querían decir nada algo por lo bajo estaba pasando (María, 29 años, afiliado, 6:19).

Injusticia - sindicato solo apoya a sindicalizados

Esta subcategoría trata sobre la percepción que tiene el trabajador sobre que el Sindicato solo apoya a sus miembros y no a la masa de trabajadores. Este criterio además de estar dentro de una de las motivaciones para no afiliarse, evidencia también representatividad entre los trabajadores no sindicalizados, “No, aquí el sindicato solo cuida a sus afiliados, no es igual para todos, solo se preocupan por los que están ahí, hay otros sindicatos de otras empresas, que si se reclama por algo que sea justo es igual para todos, pero aquí no” (Marcos, 32 años, no afiliado, 17:20).

5.2 Motivación Intrínseca

En cuanto a la motivación intrínseca para la afiliación sindical, esta es entendida como aquella generada por los factores internos, y se encuentra conformada por dos categorías, la primera, sentido de colaboración y unidad (0-4) y la segunda, el factor social interno (0-5).

5.2.1 Sentido de colaboración y unidad

Se refiere a la identificación y empatía que siente un individuo por el estado de injusticia que puede estar sufriendo otro trabajador dentro de la empresa. Esta se subdivide en la percepción de apoyo del Sindicato (34-1), percepción de injusticia hacia la empresa (26-1) e identificación con la causa del Sindicato (20-1).

Percepción de apoyo del sindicato

Se refiere a cómo el trabajador siente el apoyo que el sindicato brinda a sus miembros y en algunos casos también a los no afiliados. Esta categoría se evidencia como representativa entre los trabajadores afiliados al sindicato y los trabajadores de más de 35 años de edad, y se manifiesta como una motivación para la afiliación:

Me siento protegida, el sindicato nos ayuda con nuestros problemas. Tenemos un abogado que nos ayuda cuando tenemos problemas, siempre está allí; mandamos un correo al sindicato pidiendo ayuda, se demoran, pero nos ayudan y nos citan para aclarar cualquier tema. Cuando no nos quieren dar nuestra leche o tenemos problemas con los reembolsos les hablamos a ellos y las cosas se hacen más rápido (María, 29 años, afiliado, 6:16).

Percepción de injusticia hacia la empresa

Se describe como la percepción del trabajador sobre un trato injusto y sobre inadecuadas condiciones laborales brindadas por la empresa. Así, esta percepción fue señalada por los trabajadores sindicalizados como una motivación para la afiliación y además se evidencia como representativa en este grupo:

Hay otras cosas como el trato de los supervisores, el hecho que no nos tomen en cuenta para subir y ganar más plata o el hecho de que si no estuviéramos en el sindicato no tendríamos quién nos podría ayudar cuando tenemos problemas laborales (Jorge, 38 años, afiliado, 2:11).

Identificación con la causa del sindicato

Se basa en la percepción que tiene el individuo sobre hacer suya la causa por la cual se organiza y actúa el sindicato. De esta forma, las identificaciones con las luchas del sindicato se constituyen como un factor relevante para la sindicalización:

Considero que, sí refuerza la igualdad porque dentro de nuestro sindicato se vela por los intereses de todos los afiliados, todos nos tratan como iguales y también nos ayudan con nuestros problemas además toman en cuenta nuestras ideas, nos convocan con las bases y votamos entre todos por las decisiones que vamos a tomar como sindicato (Miguel, 35 años, afiliado, 3:23).

5.2.2 Factor social interno

El factor de motivación intrínseco, se refiere a todos aquellos factores motivacionales internos que el propio colaborador percibe como motivos para afiliación o no afiliación sindical. Este factor está compuesto por la categoría factor social interno (0-7), el cual trata sobre aquellos criterios psicosociales que dependen del mismo trabajador y que lo motivan a afiliarse al sindicato. Esta categoría está compuesta por percepción positiva del sindicato (10-1), la percepción neutral del sindicato (17-1), percepción negativa de sindicato (27-1), afinidad con la empresa (12-1), posibilidad para desarrollar línea de carrera (21-1) y responsabilidad por el trabajo (15-1).

Percepción positiva del sindicato

Esta se refiere al concepto que tiene el trabajador sobre las formas y el comportamiento de la organización sindical, “Creo que los chicos están bien respaldados por el sindicato y defienden la igualdad porque el sindicato se preocupa por sus necesidades. Creo que, a través del sindicato, muchos compañeros hacen que la empresa los escuche” (José Antonio, 36 años, no afiliado, 29:12).

Percepción neutra del sindicato

Esta consiste en el concepto imparcial que tiene el trabajador sobre las formas y el comportamiento del sindicato. Así, se evidencia que esta percepción conllevaría a una ausencia de motivación para la afiliación, permaneciendo el trabajador como no afiliado, “Es igual. Algunos compañeros de trabajo se quieren sindicalizar para ser estables, pero también hay otros que si se quieren sindicalizar pueden perder el empleo. [...] Yo prefiero no meterme en esos problemas y estar tranquilo chambeando” (Ernesto, 27 años, no afiliado, 25:7).

Percepción negativa del sindicato

Esta subcategoría se refiere al concepto negativo sobre las formas y comportamiento del sindicato, se encontró que este es un motivo por el cual los colaboradores no se afilian. Cabe mencionar que esta subcategoría evidencia representatividad dentro del grupo de trabajadores no afiliados:

No me gusta el sindicato por la forma en la que reclaman y los tipos de excesos como huelgas y otras cosas. Esto afecta a todos, y muchas veces no es por temas laborales, hasta es por temas políticos. Cuando hacen huelga impacta fuerte, porque debemos trabajar el doble (Ricardo, 55 años, no afiliado, 18:1).

Percepción positiva de la empresa

Trata de como el trabajador se siente a gusto y conforme con la organización, sus líderes, políticas, beneficios y retribución económica; se observa que esta subcategoría genera motivación a los trabajadores para no afiliarse al sindicato:

En donde yo trabajaba antes había muchos problemas con el tema de los pagos y horas extras, te engañaban y no te pagaban completo. Aquí no me ha pasado esto, nunca me han engañado con mi sueldo, si tengo alguna duda con relación a mi pago, le pregunto a mi supervisor y me dice que lo hable con recursos humanos y ahí me indican. Muchos supervisores vienen de ser

almaceneros con varios años de experiencia aquí en la empresa, eso es bueno porque motiva a que los demás también podamos tener las mismas oportunidades para todos (Ernesto, 27 años, no afiliado, 25:2).

Posibilidad para desarrollar línea de carrera

Esta se refiere a percepción del trabajador sobre la existencia de una posibilidad de ascenso dentro de la empresa. Así, se observa que, para los trabajadores, ascender dentro de la empresa es una motivación para no afiliarse al sindicato.

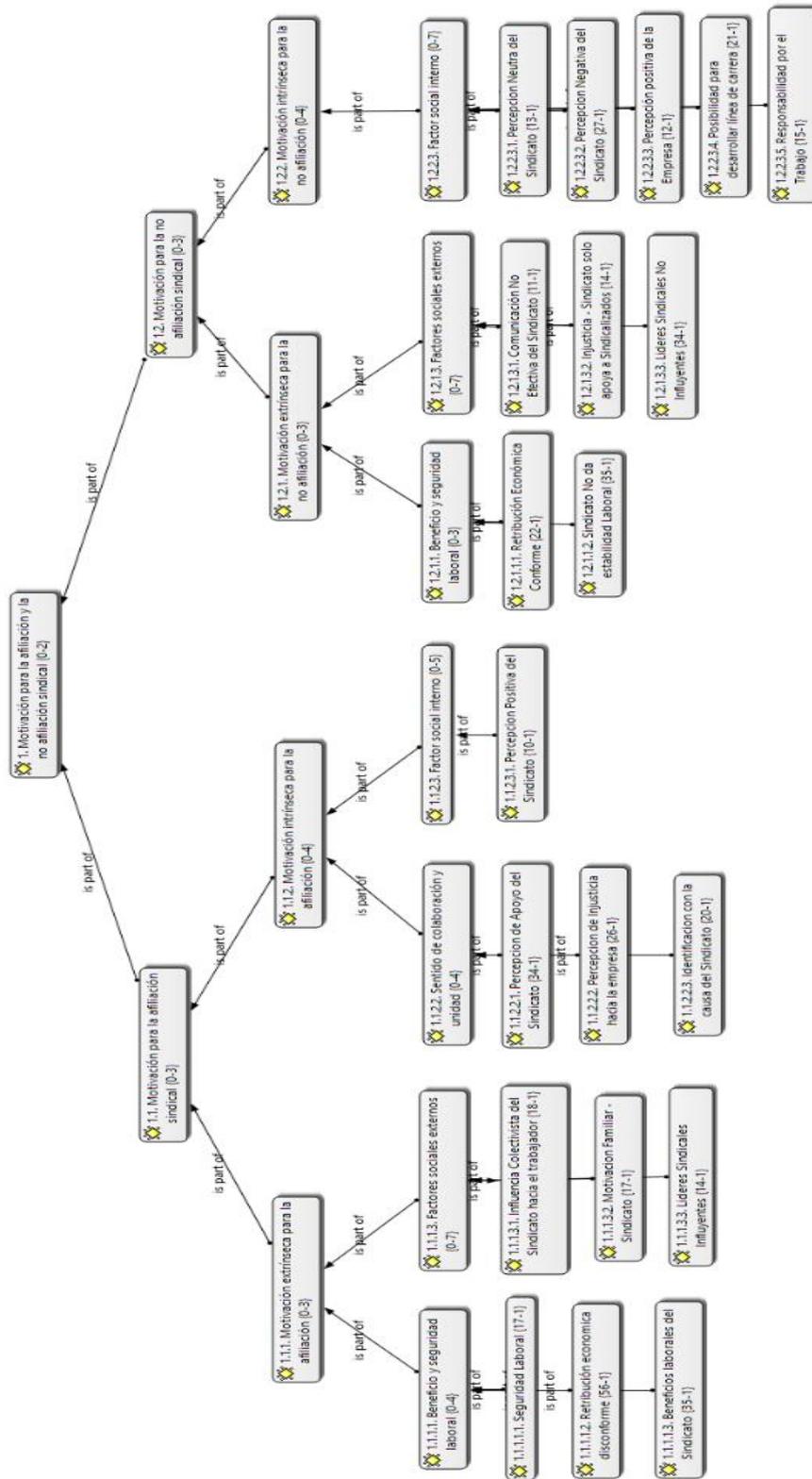
Para mí, eso es importante, me siento bien aquí, creo que puedo, más adelante, ascender a otro puesto, en otra área de repente. Hay varios supervisores que tienen varios años y han empezado como operarios, ellos siempre nos hablan, nos aconsejan de las cosas que podemos hacer (Joel, 50 años, no afiliado, 24:3).

Responsabilidad por el trabajo

Esta subcategoría trata sobre el nivel de compromiso e interés del trabajador en cumplir adecuadamente sus funciones, demuestra también que es un motivo por el cual los trabajadores deciden no afiliarse, “Yo cumplo con mi trabajo, llego temprano, me esfuerzo por hacer bien mi trabajo y así me siento bien” (Andrea, 34 años, no afiliado, 19:2).

A continuación, se muestra el mapa semántico de las categorías de motivación diferenciadas por factores motivacionales de afiliación y no afiliación sindical:

Figura 5.1. Mapa semántico de categorías



CAPITULO VI. DISCUSION, CONCLUSIONES E IMPLICACIONES PRÁCTICAS

6.1 Discusión: Motivación extrínseca

Considerando inicialmente los factores extrínsecos tanto para la afiliación como la no afiliación, los cuales, desde la teoría de Herzberg, et al. (1959) son llamados como factores de Higiene, se encuentran dos categorías, Beneficios y seguridad laboral y Factores sociales externos.

6.1.1 Beneficio y seguridad laboral

Respecto a la categoría de beneficio y seguridad laboral se encuentra la subcategoría seguridad laboral, retribución económica (No conforme y conforme) y beneficios laborales del sindicato.

Seguridad laboral

Muestra que cuando un trabajador busca protección contra el abuso laboral o contra una desvinculación arbitraria, muestra mayor motivación en afiliarse al sindicato, con el fin de asegurar el buen trato o su permanencia dentro de la empresa. Esto coincide con lo señalado por Fiorito (1987) y Toubol & Stroby (2014) quienes afirman que la búsqueda de protección y seguridad laboral es un factor que favorece a la afiliación sindical.

No todos los trabajadores asocian la estabilidad al trabajo con pertenecer al sindicato. Por el contrario, estos consideran que la permanencia al trabajo depende del desempeño individual de cada trabajador, así como por la decisión del jefe directo. Según lo señalado por Fiorito (1987), si bien la búsqueda del trabajador por seguridad y protección laboral es un motivo que favorece la afiliación sindical, en esta investigación se demuestra que los trabajadores perciben que el sindicato no impacta en la estabilidad laboral. En esta investigación se halló que este factor es

representativo entre los trabajadores no afiliados al sindicato y en los que tienen trabajando más de 5 años en la empresa. Esto podría deberse a que los trabajadores que no están afiliados al sindicato no se sienten motivados a hacerlo, ya que tienen más de 5 años laborando y han logrado su estabilidad laboral en base a sus propios méritos, sin necesidad de afiliarse a un sindicato.

En resumen, la seguridad laboral no es necesariamente un factor motivacional para afiliarse a un sindicato, pues va a depender de otras variables. Si el trabajador ya tiene estabilidad laboral por mérito propio, este factor no le resultará motivador para la afiliación a un sindicato. Esto contradice a la literatura señalada por Fiorito (1987) y Toubol & Stroby (2014) quienes afirman que la búsqueda de protección y seguridad laboral es un factor que favorece a la afiliación sindical.

Retribución económica

En esta investigación se halló que los trabajadores sindicalizados mencionan que se encuentran no conformes con la retribución salarial otorgada por la empresa, siendo esta la razón por la que se sienten más motivados para afiliarse al sindicato. Asimismo, se halló que este factor es de particular relevancia para la afiliación sindical en el grupo etario mayor de 35 años y que tienen más de 5 años de labores en la empresa, esto podría darse ya que los patrones internacionales de probabilidad de sindicalización se dan mayormente en el medio y finales de los 40 años de edad, según el estudio de Blanchflower (2007). Por otro lado, en cuanto a los trabajadores que tienen más de 5 años trabajando, podría darse porque si ellos perciben que no tienen una retribución justa y acorde al mercado en mucho tiempo, esto se convierte en un factor motivador para la afiliación sindical.

Sin embargo, los trabajadores que se sienten conformes y/o a gusto con la remuneración y beneficios que les otorga la empresa, no se ven en la necesidad de afiliarse al sindicato. Tal como lo señalan Herzberg et al. (1959), el salario es un factor de motivación extrínseca y en este caso se evidencia que existe motivación de los trabajadores respecto a su remuneración. Por otro lado, si bien Kochan (1979) y Fiorito (1987) afirman que la retribución económica influye en la sindicalización, esta

investigación demuestra lo contrario ya que no necesariamente es un factor de afiliación cuando los trabajadores se sienten conformes con el monto de su salario.

En resumen, podemos afirmar, que la retribución económica no es necesariamente un factor para la afiliación, lo cual difiere con lo indicado por Kochan (1979) y Fiorito (1987), quienes afirman que la retribución económica es un factor que incrementa la probabilidad de afiliación a los sindicatos, ya que a través del sindicato se pueden mejorar los salarios.

Beneficios laborales del sindicato

Esta subcategoría indica que los trabajadores perciben que a través del sindicato se tienen mejoras a nivel de condiciones laborales, fomentado su motivación en afiliarse al sindicato. Esto coincide con lo dicho por Kochan (1979), pues el resultado de las negociaciones colectivas trae consigo mejores beneficios laborales para sus afiliados, siendo esto un factor motivador para la afiliación sindical. Esta investigación halló que este factor ha sido representativo entre los trabajadores afiliados al sindicato, lo que significa que este factor motiva a los trabajadores a afiliarse al sindicato.

Cabe resaltar que, para otros trabajadores no se evidenció que las mejoras en los beneficios laborales sea un factor motivacional representativo para afiliarse a un sindicato.

En resumen, este estudio halló que lo dicho por Kochan (1979) que este factor no es necesariamente un factor motivador para la afiliación sindical, esto puede deberse a que, si la empresa ofrece buenas condiciones laborales, acorde al mercado, a sus trabajadores, estos no se ven en la necesidad de buscar mejoras a través de un sindicato.

6.1.2 Factores sociales externos

Este factor contiene a las subcategorías influencia colectivista del sindicato hacia el trabajador, motivación familiar, líderes sindicales influyentes, líderes sindicales no influyentes, comunicación no efectiva del sindicato e injusticia – Sindicato solo apoya a sindicalizados.

Influencia colectivista del sindicato hacia el trabajador e Injusticia - sindicato solo apoya sindicalizados

Este estudio evidencia que la imagen de unidad del sindicato es un factor que fomenta la motivación del trabajador para afiliarse a un sindicato. Esto coincide con lo manifestado por Waddington & Whitston (1997), quienes indican que la imagen de unidad y grupo impacta positivamente en los trabajadores para promover la afiliación.

Por otro lado, esta investigación no demuestra que para todos los trabajadores este sea un factor de motivación para afiliarse a un sindicato, ya que tienen el concepto que la institución sindical es injusta y perciben que los beneficios del sindicato solo son para sus miembros, marcando así una significativa diferencia o percepción de injusticia entre afiliados y no afiliados. Esto se contrasta con lo manifestado por Newton & McFarlane (1992), quienes indican que los trabajadores que perciben injusticia en la empresa son quienes se motivan para afiliarse al sindicato. Así, se evidenciaría que ocurre una situación similar cuando la percepción de injusticia es dirigida al sindicato, generando que los trabajadores no se afilien.

Motivación familiar

Se halló que los trabajadores manifiestan preocupación por tener mayores facilidades para sus familias, lo cual los motiva a formar parte del sindicato. Este hallazgo contradice lo indicado por Booth (1986), quien afirma que la carga familiar no es un factor motivacional para la afiliación al sindicato. Ello podría deberse a que las características sociodemográficas de la población investigada implican una mayor

carga familiar, con lo cual los beneficios adquiridos por el sindicato representan mayor relevancia.

Líderes sindicales influyentes y no influyentes

Esta investigación demuestra que los trabajadores perciben a los líderes sindicales como poco referentes e inclusive manifiestan no conocerlos, motivos por los cuales no se sienten lo suficientemente motivados como para afiliarse al sindicato. Este resultado se contrasta con lo indicado por Schanabel y Wagner 2005, quienes afirman que la presencia de dirigentes influyentes motiva a los trabajadores en la afiliación sindical. Esto puede deberse a que los líderes sindicales quienes no tienen las habilidades necesarias para persuadir y reclutar a más miembros, resultan no influyentes y esto no suma como una motivación para la afiliación.

Comunicación no efectiva del sindicato

Se evidencia que los trabajadores, al percibir que no existe una buena comunicación dentro de la institución sindical, no se sienten motivados a afiliarse a un sindicato. En relación con ello, Palmieri y Oliveira (2015), afirman que cuando los sindicatos manejan un plan comunicacional efectivo a través de la difusión masiva de sus beneficios y cuando estas comunicaciones no solo se enfocan en los beneficios económicos, generan mayor motivación en los trabajadores para afiliarse al sindicato.

Esta investigación coincide con lo dicho por Palmieri y Oliveira (2015), ya que los trabajadores no se sienten motivados a afiliarse a un sindicato cuando la comunicación que perciben del sindicato no es efectiva.

6.2 Discusión: Motivación intrínseca

Así también se desarrolla el factor de motivación intrínseca, en el cual se presentan las categorías sentido de colaboración y unidad y factor social interno.

6.2.1 Sentido de colaboración y unidad

El sentido de colaboración y unidad incluye a la percepción de apoyo del sindicato, la percepción de injusticia hacia la empresa y la identificación con la causa del sindicato.

Esta investigación también evidencia que los trabajadores quienes tienen la percepción de que reciben un trato injusto por parte de la empresa se sienten motivados en afiliarse al sindicato. Esto se ha reportado en la literatura previa (Newton & McFarlane, 1992), pues los trabajadores consideran injustos ciertos aspectos y se unen con la frustración de otros, lo cual los motiva a afiliarse a un sindicato. Cabe resaltar que el factor percepción de injusticia hacia la empresa es representativo para la afiliación sindical.

Así, este estudio demuestra que los trabajadores se sienten motivados a afiliarse cuando sienten que la institución sindical hace suyo su problema. Este aspecto coincide con lo afirmado por Blackwood et al. (2003), ya que la identidad social con el grupo es un factor que motiva a la afiliación y activismo sindical.

Por otro lado, también se evidencia que los trabajadores se motivan a afiliarse al sindicato cuando se sienten respaldados por este. Este factor ha sido representativo entre los trabajadores afiliados al sindicato y en el grupo etario mayor de 35 años, esto podría darse porque las áreas operativas de las empresas prefieren no contratar a una población de esa edad ya que estas posiciones requieren de esfuerzo físico y son demandantes.

En resumen, esta investigación halló que cuando los trabajadores perciben que tienen un trato injusto por parte de la empresa, optan por buscar otro tipo de respaldo y mejoras de condiciones a través de la afiliación al sindicato, ya que sienten que el sindicato se une a su misma causa y esto los hace sentirse identificados con el grupo.

Cabe mencionar, que cuando los trabajadores perciben un trato justo por parte de la empresa, no se ven en la necesidad de afiliarse a un sindicato.

6.2.2 Factor social interno

En este factor se encuentran las subcategorías percepción positiva del sindicato, percepción neutral y percepción negativa del sindicato, percepción positiva de la empresa, posibilidad para desarrollar línea de carrera y responsabilidad por el trabajo.

Percepción positiva, neutra y negativa del sindicato

Este estudio halla que los trabajadores que tienen un buen concepto sobre las formas y el comportamiento de la organización sindical, se sienten motivados afiliarse al sindicato. Pues como lo indica Kelly & Kelly (1994), los trabajadores se sienten motivados a afiliarse a un sindicato cuando perciben una buena imagen de este. Sin embargo, los trabajadores no se motivan en afiliarse al sindicato cuando tienen un concepto neutral o negativo sobre dicha institución. Esto coincide con la teoría de Youngblood et al. (1984), que propone que los trabajadores no se afilian cuando no tienen una imagen positiva del sindicato.

En resumen, los trabajadores se ven motivados a afiliarse al sindicato solo cuando tienen una imagen positiva de este, no obstante, cuando el concepto del trabajador acerca de la institución sindical es neutro o negativo, no les resulta un factor motivador.

Percepción positiva de la Empresa

Este estudio demuestra que, si las condiciones de la empresa son las adecuadas y el trabajador las percibe como positivas, dicho trabajador se sentirá comprometido y con afinidad hacia la empresa, motivo por el cual no se ve en la necesidad de afiliarse a un sindicato, a pesar que consideren que el sindicato le ofrezca mejores beneficios. Esto difiere con lo manifestado por Kochan (1979) quien indica que los beneficios y mejoras laborales que ofrece el sindicato hacen que exista afinidad hacia el mismo y promueve la afiliación.

Posibilidad para desarrollar línea de carrera

La investigación demuestra que el deseo de crecimiento laboral, logro y ascenso dentro de la empresa es un motivo para que los trabajadores no se afilien al sindicato, ya que tienen el concepto de que perteneciendo al mismo no tendrían esta oportunidad de promoción. Esto coincide con lo señalado por otros autores (Herzberg, et al., 1959; Adelfer, 1969), quienes hallaron que el deseo de logro es un factor de motivación intrínseco, confirmando así que los trabajadores prefieren ser promovidos en comparación a los beneficios que podrían obtener perteneciendo al sindicato.

Responsabilidad por el trabajo

La investigación demuestra que algunos trabajadores prefieren enfocar sus actividades en las funciones y obligaciones diarias, percibiendo así que el sindicato los desenfoca de sus tareas, razón por la cual no se sienten motivados para afiliarse. Así tal como lo manifestó Vroom (1964), en su teoría de motivación, detalla que un trabajador se siente motivado a sus funciones en base a los resultados y/o recompensa que puede ganar, considerando así que la responsabilidad por su trabajo es un criterio de motivación laboral. Esta investigación demuestra que además de ser un factor de motivación laboral, es también un criterio de no afiliación.

Figura 6.1 Motivación y no afiliación sindical

	Afiliación		No afiliación	
	Teoría	Investigación	Teoría	Investigación
MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA				
Beneficio y seguridad laboral				
Seguridad Laboral	X	X		
Retribucion economica disconforme	X	X		
Retribucion Economica Conforme			X	X
Beneficios laborales del Sindicato	X	X		
Sindicato No da estabilidad Laboral			X	X
Economía y política				
Ciclos económicos estables	X			
Ciclos económicos inestables			X	
Factores sociales externos				
Influencia Colectivista del Sindicato hacia el trabajador	X	X		
Motivacion Familiar - Empresa				X
Motivacion Familiar - Sindicato	X	X		
Líderes Sindicales Influyentes	X	X		
Líderes Sindicales No Influyentes			X	X
Afinidad con el sindicato		X		
Mal trato del jefe directo		X		
Comunicacion Efectiva del Sindicato				X
Comunicacion No Efectiva del Sindicato			X	X
Injusticia - Sindicato solo apoya a Sindicalizados			X	X
Beneficios laborales de la Empresa				X
Buen trato del jefe directo				X
MOTIVACIÓN INTRÍNSECA				
Características individuales				
Sentido de colaboración y unidad	X	X	X	X
Sentido de colaboración y unidad				
Percepcion de Apoyo del Sindicato	X	X		
Percepcion de Injusticia (Del trabajador a la Empresa)	X	X		
Identificacion con la causa del Sindicato	X	X		
Factor social interno				
Percepcion Positiva del Sindicato	X	X		
Percepcion Neutra del Sindicato			X	X
Percepcion Negativa del Sindicato			X	X

6.3 Conclusiones

En la presente investigación se indagó sobre las motivaciones para la afiliación y la no afiliación sindical en los trabajadores de una empresa. De acuerdo a lo encontrado, en cuanto refiere a los factores extrínsecos (Higiene) se concluye lo siguiente:

Son los factores extrínsecos los que más afectan la motivación para la afiliación y no afiliación sindical. Así, es posible concluir en el caso analizado que tanto los beneficios laborales inadecuados que proporciona la empresa; como la retribución económica no conforme, que se cree no está en promedio al mercado; facilitan la afiliación de los trabajadores a la organización sindical. Cabe mencionar que, cuando los trabajadores se sienten conformes con la retribución económica de la empresa, no consideran necesario sindicalizarse.

Asimismo, los trabajadores que consideran que su estabilidad laboral depende de la responsabilidad y buen desempeño perciben que el sindicato no influye en la permanencia en sus puestos de trabajo, por lo cual no se encuentran motivados a afiliarse a un sindicato.

Así también, la motivación familiar fue identificada como un factor de suma relevancia para la afiliación sindical, dado que los beneficios familiares que otorga el sindicato atienden a la preocupación de los trabajadores para satisfacer las necesidades provenientes de la carga familiar.

La forma en que el sindicato se comunica y trata con los trabajadores es un factor relevante. Así, la percepción de que el sindicato no mantiene una buena comunicación con los trabajadores y de que sus líderes no tienen presencia ni influencia; así como de que los beneficios que proporciona son solo para los sindicalizados, genera sentimientos de injusticia e influye en la no afiliación.

Los factores intrínsecos para la afiliación sindical incluyen a la percepción de apoyo que tienen los trabajadores por parte del sindicato. De esta forma, si los trabajadores consideran que la empresa actúa de forma injusta hacia ellos, desarrollan sentimientos de frustración y esto facilita que busquen ser parte de un grupo que

represente y apoye su causa. Dado ello, tanto la identificación con el grupo como la percepción positiva del mismo, son motivaciones para la afiliación sindical.

Los trabajadores consideran que, de pertenecer al sindicato, pierden la posibilidad de desarrollar una línea de carrera en la empresa, y que podrían distraerse de sus actividades laborales, por lo cual no se sienten motivados a afiliarse al sindicato.

Esta investigación concluye que los afiliados y los no afiliados al sindicato, independientemente de la edad y del tiempo de permanencia en la empresa, consideran que la poca influencia de sus líderes es determinante y dificulta la afiliación de los trabajadores al sindicato.

El tiempo de labores en la empresa afecta la relevancia de los factores motivacionales, tanto para la afiliación como para la no afiliación. De esta forma, los trabajadores que se encuentran más tiempo en la empresa identifican como factor motivacional para la afiliación la disconformidad con la retribución económica. Mientras que para otros trabajadores no les resulta un factor motivador para la afiliación la estabilidad laboral.

Finalmente, la edad del trabajador también determina factores relevantes para la afiliación sindical. De esta manera, aquellos que tienen más de 35 años de edad perciben que el sindicato los apoya, y no se encuentran conformes con la retribución económica, motivaciones que encuentran relevantes para la sindicalización.

5.4 Implicaciones Prácticas

La presente investigación es útil para las organizaciones y gestores de recursos humanos con el fin de diseñar planes focalizados en reforzar las motivaciones extrínsecas e intrínsecas de los trabajadores sindicalizados y no sindicalizados.

Esta investigación ha permitido identificar que suelen presentarse en las organizaciones problemas de comunicación entre la empresa y los trabajadores, por ello se sugiere la implementación y revisión de planes comunicacionales enfocados en las necesidades y motivaciones de los trabajadores con la finalidad de transmitir

información relevante sobre beneficios, posibilidades de ascenso, sinceramiento de información respecto de los pagos de sus haberes, oportunidades de capacitación, esclarecimiento de los objetivos estratégicos y situación de la empresa. Esto con el fin de que los trabajadores tengan claridad de los beneficios que ofrece la empresa, sin verse en la necesidad de recurrir a otros medios para conocer como satisfacer sus necesidades.

Asimismo, se sugiere que en las empresas donde hay una percepción baja de liderazgo, se implemente un programa de desarrollo en habilidades blandas focalizado en el trato a la persona, comunicación efectiva, feedback, relaciones interpersonales y trabajo en equipo. Se sugiere que dichas formaciones sean transversales para todos los trabajadores con gente a cargo, independientemente de su condición de afiliado o no afiliado a un sindicato.

Por otro lado, se sugiere que en una empresa en la cual se maneje una población considerable de personal operario se implemente un plan de gestión de desempeño basado en indicadores por puesto y desarrollo de competencias, esto con el fin de identificar el potencial para la generación de planes de sucesión y línea de carrera, feedback permanente y reconocimiento positivo. Esto permitiría que los trabajadores sepan que las políticas de ascenso están sujetas a desempeño, más no a su condición de afiliado o no al sindicato, buscando de esta manera se reduzca la percepción de injusticia en las promociones laborales.

ANEXOS

1. GUÍAS DE ENTREVISTAS PARA SINDICALIZADO

DATOS GENERALES:

EDAD: _____

SEXO: _____

NIVEL EDUCATIVO: _____

AÑOS LABORANDO EN LA EMPRESA: _____

AÑOS COMO MIEMBRO DEL SINDICATO: _____

FAMILIAR SINDICALIZADO: SI / NO

PARTIDO POLÍTICO: _____

1. ¿Qué fue lo que más le motivó para afiliarse al sindicato?
2. ¿Cuál considera es el motivo principal por el que tus compañeros de trabajo se hacen miembros del sindicato?
3. ¿Por qué considera que la retribución económica es un motivo para afiliarse al sindicato?
4. ¿Por qué considera que afiliarse al sindicato, le brinda mayor estabilidad laboral?
5. ¿Por qué considera que el líder sindical influyó en su afiliación?
6. ¿Cómo se siente al pertenecer al sindicato?
7. ¿Cómo es la relación entre los miembros del sindicato y sus líderes?
8. ¿Por qué considera que el sindicato refuerza la igualdad/equidad - justicia?

GUÍAS DE ENTREVISTAS PARA NO SINDICALIZADO

DATOS GENERALES:

EDAD: _____

SEXO: _____

NIVEL EDUCATIVO: _____

AÑOS LABORANDO EN LA EMPRESA: _____

FAMILIAR SINDICALIZADO: SI / NO

PARTIDO POLÍTICO: _____

1. ¿Qué lo motiva para NO afiliarse al sindicato?
2. ¿Cuál consideras es el motivo principal por el que tus compañeros de trabajo NO se hacen miembros del sindicato?
3. ¿Por qué considera la retribución económica NO es un motivo para afiliarse al sindicato?
4. ¿Por qué Considera que NO afiliarse al sindicato, le brinda mayor estabilidad laboral?
5. ¿Por qué considera que el líder sindical NO influye en su decisión de no afiliarse?
6. ¿Cómo se siente al NO pertenecer al sindicato?
7. ¿Cómo percibe la relación entre los miembros del sindicato y sus líderes?
8. ¿Por qué considera que el sindicato NO refuerza la igualdad/equidad? - justicia?

2. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado(a) somos _____, _____, _____ y _____ alumnas de la Universidad Esan, estamos haciendo una investigación acerca de la afiliación y no afiliación a los sindicatos. Nuestro objetivo es entender los factores de motivación que llevan a un trabajador a afiliarse o no afiliarse a una institución sindical. Este estudio es parte de nuestra tesis para lograr el grado de maestría. Si usted accede a participar en esta investigación, se le pedirá responder preguntas en una entrevista personalizada. A solicitud de la empresa y de la dirigencia sindical, no grabaremos, solo tomaremos nota de las ideas exactas que usted exprese.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los objetivos de la investigación. Sus respuestas a la entrevista serán analizadas usando un seudónimo; por lo tanto, serán anónimas. Si tiene alguna duda sobre esta entrevista, puede hacer preguntas en cualquier momento. Si alguna de las preguntas de la entrevista le parece incómoda, tiene usted el derecho de no responderlas o de dar por terminada la entrevista. Al término de la investigación, se le brindará los resultados de la investigación.

Si está de acuerdo con lo anteriormente descrito, complete lo siguiente:

Yo _____ acepto participar voluntariamente en la investigación “Motivación para la afiliación y no afiliación sindical”. Asimismo, doy mi consentimiento para que los resultados de este estudio puedan ser difundidos en medios académicos guardándose mi confidencialidad.

Firma: _____

Fecha: _____

3. TABLA DE CÓDIGOS Y DOCUMENTOS PRIMARIOS

	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	TOTALES:
1. Motivación para la afiliación y la no afiliación sindical	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.1. Motivación para la afiliación sindical	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.1.1. Motivación extrínseca para la afiliación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.1.1.1. Beneficio y seguridad laboral	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.1.1.1.1. Seguridad Laboral	0	2	1	2	0	1	2	0	0	0	0	2	0	2	1	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.1.1.1.2. Retribución económica no conforme	4	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	
1.1.1.1.3. Beneficios laborales del Sindicato	4	4	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.1.1.2 Economía y política	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.1.1.2.1. Ciclos económicos estables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.1.1.3. Factores sociales externos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.1.1.3.1. Influencia Colectivista del Sindicato hacia el trabajador	2	2	2	2	0	1	0	0	0	0	1	2	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	
1.1.1.3.2. Motivación Familiar - Sindicato	3	1	2	0	1	0	1	2	1	1	0	1	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1.1.1.3.3. Líderes Sindicales Influyentes	1	0	1	0	0	4	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	1	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0		
1.1.1.3.4. Afinidad con el sindicato	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

1.2.1.1.1. Retribución Económica Conforme	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3	3	1	1	2	0	2	0	1	3	2	0	1	22
1.2.1.1.2. Sindicato No da estabilidad Laboral	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	2	1	3	2	0	0	2	1	2	1	1	5	2	35
1.2.1.2. Economía y política	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2.1.2.1. Ciclos económicos inestables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2.1.3. Factores sociales externos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2.1.3.1. Comunicación No Efectiva del Sindicato	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	11
1.2.1.3.2. Injusticia- Sindicato solo apoya a Sindicalizados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	2	1	1	0	2	0	14
1.2.1.3.3. Líderes Sindicales No Influyentes	1	2	2	1	1	0	1	2	1	1	1	2	1	3	2	1	0	1	2	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	34
1.2.1.3.4. Beneficios laborales de la Empresa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	6
1.2.1.3.5. Buen trato del jefe directo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	4
1.2.1.3.6. Motivación Familiar - Empresa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	3
1.2.2. Motivación intrínseca para la no afiliación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2.2.1. Características individuales (no afiliación)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2.2.2. Sentido de colaboración y unidad (no afiliación)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2.2.3. Factor social interno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2.2.3.1. Percepción Neutra del Sindicato	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	2	1	0	2	2	1	2	13
1.2.2.3.2. Percepción Negativa del Sindicato	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	2	1	1	1	1	1	6	6	1	0	1	1	27
1.2.2.3.3. Percepción Positiva de la Empresa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	1	2	0	0	0	1	1	0	3	1	0	0	0	12

1.2.2.3.4. Posibilidad para desarrollar línea de carrera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	2	0	2	0	3	3	0	0	2	2	0	4	21
1.2.2.3.5. Responsabilidad por el Trabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	2	0	0	0	1	2	2	3	0	1	0	0	15	
1.2.2.3.6. Percepción de Apoyo de la Empresa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
TOTALES:	23	25	16	19	21	17	18	19	15	12	19	25	12	18	17	19	7	15	21	15	15	15	15	16	15	17	14	14	12	11	497

4. TABLA DE CÓDIGOS Y CRITERIOS DE GENERACIÓN DE SIGNIFICADO (SATURACIÓN)

Códigos	Frecuencia	Jerarquía	Representatividad	Densidad	Saturación Cumple al menos un criterio
1. Motivación para la afiliación y la no afiliación sindical	no	sí	no	sí	sí
1.1. Motivación para la afiliación sindical	no	sí	no	sí	sí
1.1.1. Motivación extrínseca para la afiliación	no	sí	no	sí	sí
1.1.1.1. Beneficio y seguridad laboral	no	sí	no	sí	sí
1.1.1.1.1. Seguridad Laboral	sí	no	no	no	sí
1.1.1.1.2. Retribución económica no conforme	sí	no	no	no	sí
1.1.1.1.3. Beneficios laborales del Sindicato	sí	no	no	no	sí
1.1.1.2 Economía y política	no	sí	no	sí	sí
1.1.1.2.1. Ciclos económicos estables	no	no	no	no	no
1.1.1.3. Factores sociales externos	no	sí	no	sí	sí
1.1.1.3.1. Influencia Colectivista del Sindicato hacia el trabajador	sí	no	no	no	sí
1.1.1.3.2. Motivación Familiar - Sindicato	sí	no	no	no	sí
1.1.1.3.3. Líderes Sindicales Influyentes	sí	no	no	no	sí
1.1.1.3.4. Afinidad con el sindicato	no	no	no	no	no
1.1.1.3.5. Mal trato del jefe directo	no	no	no	no	no
1.1.1.3.6. Comunicación Efectiva del Sindicato	no	no	no	no	no

1.1.2. Motivación intrínseca para la afiliación	no	sí	no	sí	sí
1.1.2.1. Características individuales	no	no	no	no	no
1.1.2.2. Sentido de colaboración y unidad	no	sí	no	sí	sí
1.1.2.2.1. Percepción de Apoyo del Sindicato	sí	no	no	no	sí
1.1.2.2.2. Percepción de Injusticia hacia la Empresa	sí	no	no	no	sí
1.1.2.2.3. Identificación con la causa del Sindicato	sí	no	no	no	sí
1.1.2.3. Factor social interno	no	sí	no	sí	sí
1.1.2.3.1. Percepción Positiva del Sindicato	sí	no	no	no	sí
1.1.2.3.2. Orientación Colectiva (De la persona hacia el grupo)	no	no	no	no	no
1.1.2.3.3. Poca posibilidad para desarrollar línea de carrera	no	no	no	no	no
1.1.2.3.4. Permanencia al Sindicato a pesar de incongruencias internas	no	no	no	no	no
1.2. Motivación para la no afiliación sindical	no	sí	no	sí	sí
1.2.1. Motivación extrínseca para la no afiliación	no	sí	no	sí	sí
1.2.1.1. Beneficio y seguridad laboral	no	sí	no	sí	sí
1.2.1.1.1. Retribución Económica Conforme	sí	no	no	no	sí
1.2.1.1.2. Sindicato No da estabilidad Laboral	sí	no	sí	no	sí
1.2.1.2. Economía y política	no	sí	no	sí	sí

1.2.1.2.1. Ciclos económicos inestables	no	no	no	no	no
1.2.1.3. Factores sociales externos	no	sí	no	sí	sí
1.2.1.3.1. comunicación No Efectiva del Sindicato	sí	no	no	no	sí
1.2.1.3.2. Injusticia - Sindicato solo apoya a Sindicalizados	sí	no	no	no	sí
1.2.1.3.3. Líderes Sindicales No Influyentes	sí	no	sí	no	sí
1.2.1.3.4. Beneficios laborales de la Empresa	no	no	no	no	no
1.2.1.3.5. Buen trato del jefe directo	no	no	no	no	no
1.2.1.3.6. Motivación Familiar - Empresa	no	no	no	no	no
1.2.2. Motivación intrínseca para la no afiliación	no	sí	no	sí	sí
1.2.2.1. Características individuales (no afiliación)	no	sí	no	no	sí
1.2.2.2. Sentido de colaboración y unidad (no afiliación)	no	no	no	no	no
1.2.2.3. Factor social interno	no	sí	no	sí	sí
1.2.2.3.1. Percepción Neutra del Sindicato	sí	no	no	no	sí
1.2.2.3.2. Percepción Negativa del Sindicato	sí	no	no	no	sí
1.2.2.3.3. Percepción Positiva de la Empresa	sí	no	no	no	sí
1.2.2.3.4. Posibilidad para desarrollar línea de carrera	sí	no	no	no	sí
1.2.2.3.5. Responsabilidad por el Trabajo	sí	no	no	no	sí
1.2.2.3.6. Percepción de Apoyo de la Empresa	no	no	no	no	no

5. TABLA DE CATEGORÍAS, DOCUMENTOS PRIMARIOS SEGÚN AFILIADOS Y NO AFILIADOS AL SINDICATO (REPRESENTATIVIDAD)

Categorías	Afiliados al Sindicato														No Afiliados al Sindicato														Representatividad						
	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	TOTALES:	Afiliados al Sindicato	No afiliados al Sindicato		
1. Motivación para la afiliación y la no afiliación sindical	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	no	no
1.1. Motivación para la afiliación sindical	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	no	no	
1.1.1. Motivación extrínseca para la afiliación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	no	no		
1.1.1.1. Beneficio y seguridad laboral	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	no	no		
1.1.1.1.1. Seguridad Laboral	0	2	1	2	0	1	2	0	0	0	0	2	0	2	1	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17	no	no	
1.1.1.1.2. Retribución económica disconforme	4	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	56	sí	no		
1.1.1.1.3. Beneficios laborales del Sindicato	4	4	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35	sí	no		
1.1.1.2 Economía y política	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	no	no		
1.1.1.2.1. Ciclos económicos estables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	no	no		
1.1.1.3. Factores sociales externos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	no	no		
1.1.1.3.1. Influencia Colectivista del Sindicato hacia el trabajador	2	2	2	2	0	1	0	0	0	0	1	2	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	18	no	no		
1.1.1.3.2. Motivacion Familiar - Sindicato	3	1	2	0	1	0	1	2	1	1	0	1	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17	sí	no		
1.1.1.3.3. Líderes Sindicales Influyentes	1	0	1	0	0	4	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	1	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	14	no	no		
1.1.1.3.4. Afinidad con el sindicato	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	no	no		
1.1.1.3.5. Mal trato del jefe directo	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	no	no		
1.1.1.3.6. Comunicación Efectiva del Sindicato	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	no	no		
1.1.2. Motivación intrínseca para la afiliación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	no	no		
1.1.2.1. Características individuales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	no	no		
1.1.2.2. Sentido de colaboración y unidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	no	no		
1.1.2.2.1. Percepción de Apoyo del Sindicato	2	4	1	4	3	1	3	0	1	1	2	3	0	1	3	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	34	sí	no			
1.1.2.2.2. Percepción de Injusticia hacia la Empresa	3	0	0	1	4	1	2	2	3	0	2	3	1	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	26	sí	no			
1.1.2.2.3. Identificación con la causa del Sindicato	0	2	1	2	4	1	1	0	1	1	4	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	no	no			

6. TABLA DE CATEGORÍAS, DOCUMENTOS PRIMARIOS SEGÚN EDADES (SATURACIÓN)

Categorías	Edad de 21 a 35 años															Edad de 36 a 58 años										Saturación						
	P3	P6	P7	P8	P13	P15	P17	P19	P20	P22	P23	P25	P26	P27	P28	P30	P31	P2	P4	P5	P9	P10	P11	P12	P14	P16	P18	P21	P24	P29	TOTALES:	Edad de 21 a 35 años
1. Motivación para la afiliación y la no afiliación sindical	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1. Motivación para la afiliación sindical	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1.1. Motivación extrínseca para la afiliación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No	
1.1.1.1. Beneficio y seguridad laboral	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No	
1.1.1.1.1. Seguridad Laboral	2	0	1	2	2	2	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	No	No	
1.1.1.1.2. Retribución económica disconforme	5	4	4	3	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4	3	3	4	3	3	3	4	3	0	0	1	56	No	Sí
1.1.1.1.3. Beneficios laborales del Sindicato	4	2	2	2	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	2	3	2	3	1	2	0	0	0	35	No	No	
1.1.1.2 Economía y política	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No	
1.1.1.2.1. Ciclos económicos estables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No	
1.1.1.3. Factores sociales externos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No	
1.1.1.3.1. Influencia Colectivista del Sindicato hacia el trabajador	2	0	1	0	2	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	2	2	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	No	No
1.1.1.3.2. Motivacion Familiar - Sindicato	1	1	0	1	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0	2	1	1	0	0	1	0	0	0	No	No	
1.1.1.3.3. Lideres Sindicales Influyentes	0	0	4	0	0	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	2	1	0	0	No	No
1.1.1.3.4. Afinidad con el sindicato	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	No	No
1.1.1.3.5. Mal trato del jefe directo	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	No	No
1.1.1.3.6. Comunicacion Efectiva del Sindicato	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	No	No
1.1.2. Motivación intrínseca para la afiliación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No	
1.1.2.1. Características individuales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No	
1.1.2.2. Sentido de colaboración y unidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No	
1.1.2.2.1. Percepción de Apoyo del Sindicato	4	3	1	3	3	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	2	1	4	0	1	1	2	0	3	0	1	1	1	No	Sí
1.1.2.2.2. Percepción de Injusticia hacia la Empresa	0	4	1	2	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	3	0	1	2	3	0	2	1	1	1	1	0	0	No	No
1.1.2.2.3. Identificación con la causa del Sindicato	2	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	1	1	4	0	3	0	0	0	0	No	No

7. TABLA DE CATEGORÍAS, DOCUMENTOS PRIMARIOS SEGÚN TIEMPO EN LA EMPRESA (SATURACIÓN)

Categorías	Tiempo en la Empresa - de 1 a 5 años													Tiempo en la Empresa - Más de 5 años										Saturación									
	P7	P8	P15	P17	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P2	P3	P4	P5	P6	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P16	P18	P19	P20	P21	TOTALES:	De 1 a 5 años	Más de 5 años
1. Motivación para la afiliación y la no afiliación sindical	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1. Motivación para la afiliación sindical	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1.1. Motivación extrínseca para la afiliación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1.1.1. Beneficio y seguridad laboral	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1.1.1.1. Seguridad Laboral	1	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	2	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	1	1	17	No	No
1.1.1.1.2. Retribución económica disconforme	4	3	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4	5	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	0	0	0	0	56	No	Sí
1.1.1.1.3. Beneficios laborales del Sindicato	2	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	4	2	2	2	3	2	3	1	2	2	0	0	0	0	0	35	No	No
1.1.1.2 Economía y política	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1.1.2.1. Ciclos económicos estables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1.1.3. Factores sociales externos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1.1.3.1. Influencia Colectivista del Sindicato hacia el trabajador	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	2	2	2	2	0	0	0	0	1	2	1	0	0	1	0	1	18	No	No
1.1.1.3.2. Motivacion Familiar - Sindicato	0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	2	0	1	2	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	17	No	No
1.1.1.3.3. Lideres Sindicales Influyentes	4	0	0	0	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	1	14	No	No
1.1.1.3.4. Afinidad con el sindicato	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	3	No	No
1.1.1.3.5. Mal trato del jefe directo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	2	0	1	0	0	0	0	5	No	No
1.1.1.3.6. Comunicacion Efectiva del Sindicato	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	No	No
1.1.2. Motivación intrínseca para la afiliación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1.2.1. Características individuales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1.2.2. Sentido de colaboración y unidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	No	No
1.1.2.2.1. Percepción de Apoyo del Sindicato	1	3	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	2	4	1	4	3	0	1	1	2	3	0	3	0	0	0	1	34	No	No
1.1.2.2.2. Percepción de Injusticia hacia la Empresa	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	1	4	2	3	0	2	3	1	1	1	0	0	1	26	No	No
1.1.2.2.3. Identificación con la causa del Sindicato	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	2	4	0	1	1	4	0	0	3	0	0	0	0	20	No	No

8. LIBRO DE CÓDIGOS

Factores Extrínsecos

Beneficio y seguridad Laboral

Seguridad Laboral	Se refiere a la protección contra la desvinculación y abuso laboral, que percibe el trabajador por parte de la empresa.
Retribución económica Conforme	Se refiere a la conformidad del trabajador con el salario percibido y los beneficios remunerativos que le otorga la empresa.
Retribución económica disconforme	Se refiere a la disconformidad del trabajador afilado con el salario percibido y los beneficios remunerativos que le otorga la empresa.
Beneficios laborales del Sindicato	Se refiere a los beneficios adicionales en especies, recibidos por formar parte del sindicato.
Sindicato No da Estabilidad Laboral	Percepción del trabajador de que pertenecer al sindicato no le genera diferencias en la estabilidad laboral.

Economía

Ciclos económicos	Fases de la economía de un país en los cuales hay periodos de recesión y expansión.
Ciclos económicos Inestables	Fases de la economía de un país en los cuales hay periodos de recesión.

Factores Sociales Externos

Influencia Colectivista del Sindicato hacia el trabajador	Se refiere al impacto que genera la imagen de unidad y capacidad de organización del sindicato, el cual influye en un trabajador.
Motivación Familiar – Sindicato	Búsqueda del afiliado en satisfacer las necesidades de su carga familiar a través de los beneficios adicionales que le otorga la empresa por pertenecer al sindicato.
Líderes Sindicales Influyentes	Percepción del trabajador acerca de la influencia del dirigente sindical para promover la afiliación.
Líderes Sindicales No Influyentes	Percepción del trabajador acerca de la poca o inexistente influencia del dirigente sindical para promover la afiliación.
Afinidad con el Sindicato	Afiliado sindical quien se siente a gusto con los miembros y líderes de la institución Sindical.
Mal trato del jefe directo	Trabajador quien no está de acuerdo con el trato de su líder inmediato superior, ya que la relación no está basada en el respeto.
Comunicación Efectiva del Sindicato	Percepción de los trabajadores sobre la forma adecuada en la que se comunican los líderes sindicales con sus miembros.
Comunicación No Efectiva del Sindicato	Percepción de los trabajadores sobre la forma inadecuada en la que se comunican los líderes sindicales con sus miembros.
Injusticia – Sindicato solo apoya a Sindicalizados	Percepción del trabajador no afiliado quien considera que el Sindicato solo apoya a sus miembros y no a la masa de trabajadores.
Beneficios Laborales de la Empresa	Se refiere a los beneficios en especies, recibidos por parte de la empresa.
Buen trato del jefe directo	Trabajador quien está de acuerdo con el trato de su líder inmediato superior, a través de una relación basada en el respeto.
Motivación Familiar – Empresa	Búsqueda del no afiliado en satisfacer las necesidades de su carga familiar a través de lo que le otorga la empresa.

Factores Intrínsecos

Sentido de Colaboración y Unidad

Percepción de Apoyo del Sindicato	Percepción del trabajador sobre el apoyo que el Sindicato brinda a sus miembros y en algunos casos también a los no afiliados.
Percepción de Injusticia hacia la empresa	Trabajador percibe que la empresa no le da un trato injusto y no le brinda buenas condiciones laborales.
Identificación con la causa del Sindicato	Afiliado percibe que el sindicato hace suya la causa que podrían considerar injusta de uno de los miembros o la suya propia.

Factor Social Interno

Percepción Positiva del Sindicato	Trabajador tiene buen concepto sobre las formas y el comportamiento del sindicato.
Orientación Colectiva (De la persona hacia el grupo)	Identificación y sentido de pertenencia con el grupo de sindicalizados.
Poca posibilidad para desarrollar una línea de carrera	Percepción del Afiliado, sobre la poca e inexistente posibilidad de ascenso dentro de la empresa.
Permanencia al Sindicato a pesar de incongruencias internas	Mantenerse en el sindicato a pesar de no estar de acuerdo con las incongruencias internas.
Percepción Neutra del Sindicato	Trabajador tiene un concepto imparcial sobre las formas y el comportamiento del sindicato.
Percepción Negativa del Sindicato	Trabajador tiene mal concepto sobre las formas y el comportamiento del sindicato.
Percepción positiva con la Empresa	Trabajador que se siente a gusto y conforme con la organización, con sus líderes, políticas, beneficios y retribución económica.
Posibilidad de desarrollar línea de carrera	Percepción del trabajador sobre la posibilidad de ascenso dentro de la empresa.
Responsabilidad por el trabajo	Demostrar compromiso e interés con el trabajo asignado y cumplir con buena disposición sus funciones.
Percepción de Apoyo de la Empresa	Ante un estado de vulnerabilidad el trabajador percibe protección y asesoramiento por parte de la Empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Abowd, J., & Farber, H. (1982). Job queues and the union status of workers, *Industrial and Labor Relations Review*, 35(3), 354–367.
- Adams, J. (1963). Toward an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Alderfer, C. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175
- Anuario Estadístico (MTPE)
<https://www.trabajo.gob.pe/mostrarContenido.php?id=89&tip=86>
- Aryee, S., & Wah, Y. (2001). Workplace justice, citizenship behavior, and turnover intentions in a union context: Examining the mediating role of perceived union support and union instrumentality. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 154-160.
- Balbi, C. (1989). *Identidad clasista en el sindicalismo: Su impacto en las fábricas*. Lima, Perú: Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo.
- Balbi, C. (1994). Sindicalismo y flexibilización del mercado de trabajo en el Perú. *Debates en Sociología*, 1995(19), 91-117.
- Batista, A., Gálvez, M., & Hinojosa, I. (2010). Bosquejo histórico sobre las principales teorías de la motivación y su influencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Cubana de Medicina General Integral* 26(2), 376-386.
- Blackwood, L., Lafferty, G., Duck, J., & Terry, D. (2003). Putting the group back into unions: A social psychological contribution to understanding union support. *Journal of Industrial Relations*, 45(4), 485-504.

- Blanchflower, D. (2007). International patterns of membership. *British Journal of Industrial Relations*, 45(1), 1–28.
- Booth, A. (1986). Estimating the probability of trade Union membership: A Study of Men and Women in Britain, *Economica*, 53.
- Centro por la Justicia y el Derecho Internacional. Cejil. Washington D.C. EEUU. Febrero 2010.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México, D.F.: Internacional Thomson Editores.
- Constitución Política del Perú. Congreso Constituyente Democrático, Lima, Perú. 29 de diciembre de 1993.
- Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación. Organización Internacional del Trabajo, San Francisco, California, 4 de julio de 1950.
- Delfini, M., Erbes, A., & Roitter, S. (2011). Participación sindical de los trabajadores en Argentina: Principales determinantes y tendencias. *Relations Industrielles*, 66(3), 374–396.
- Delfini, M. (2013). La Afiliación sindical en Argentina: Análisis de sus determinantes. *Internacional de Sociología*, 71(1), 91-114.
- Drolas, M., Montes, J., & Picchetti, V. (Agosto de 2005). Las relaciones de poder en los espacios de trabajo. *XXV Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología*. Asociación Latinoamericana de Sociología, Porto Alegre.
- Farber, H., & Saks, D. (1980). Why workers want unions: The role of relative wages and job characteristics. *Journal of Political Economy*, 88(2), 349-369.

- Fiorito, J. (1987). Political Instrumentality Perceptions and Desires for Union Representation. *Journal of labor Research*, 8(3), 274-288.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). Organizational justice and human resource management, Thousand Oaks, CA: Sage
- Flores, C. (1996). *Motivar a otros: Una experiencia fascinante*. Venezuela: Fondo Editorial Tropikos, C.A.
- Furnham, A., Eracleous, A., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Hertzberg meets the big five. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765 - 779.
- García, J., & Millán, A. (2016). Sindicatos y estado de bienestar. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*, 2017(36), 97-111.
- Gil, R., & Grompone, A. (2014). Sindicalismo y política en el Perú: Una breve aproximación en perspectiva comparada. *Documento de Trabajo N°2*, Lima, Perú: Asociación Civil Polítai.
- Gonzáles, E., & Samané. L. (1991). *El péndulo peruano: Políticas económicas, gobernabilidad y subdesarrollo, 1963-1990*. Lima, Perú: IEP
- Guest, D., & Dewe, P. (1988). Why do workers belong to a trade union? A social psychological study in the UK Electronics Industry. *British Journal of Industrial Relations*, 26(2), 178-193.
- Hellriegel, D., Slocum, J., & Woodman, R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: Internacional Thomson Editores.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Bloch, B. (1959). *The motivation to work* (2da ed.). New York, NY: John Willey & Sons.

- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). Oxford, England: John Wiley.
- Hogg, M., & Abrams, D. (1988). *Social identifications: A social psychology of intergroup relations and group processes*. Oxfordshire, Reino Unido: Routledge.
- Huber, E. (1983). El gobierno militar peruano, la movilización obrera y la fuerza política de la izquierda. *Cuadernos Políticos*, 37, 81-104.
- Kelly, C., & Kelly, J. (1994). Who gets involved in collective action?: Social psychological determinants of individual participation in trade unions. *Human Relations*, 47(1), 63-88.
- Kochan, T. (1979). How American workers view labor unions. *Monthly Labor Review*, 102(4), 23-31.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2003). *Comportamiento organizacional: concepto, problemas y prácticas* (7a ed.). México: McGraw-Hill.
- Locke, E. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2), 157-189.
- Manky, O. (2011). El día después del tsunami. Notas para comprender a los sindicatos obreros peruanos en la última década del siglo XX. *Debates de sociología*, 2011(36), 107-134.
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Trillas.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Merino, J., & Bayo, A. (2002). Las prácticas de recursos humanos de alto compromiso: Un estudio de los factores que influyen sobre su adopción en la industria Española. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 2002(12), 227-246.

- Metochi, M. (2002). The influence of leadership and member attitudes in understanding the nature of union participation. *British Journal of Industrial Relations*, 40(1), 87-111.
- Miles, M., Huberman, M., & Saldaña, J. (2013). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (3era ed.). Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Newton, L., & McFarlane, L. (1992). A model of union membership; Instrumentality, commitment, and opposition. *The Academy of Management Review*, 17(2), 275-298.
- Naranjo, M. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 153-170.
- Ordiz, M. (2002). Prácticas de alto rendimiento en recursos humanos: Concepto y factores que motivan su adopción. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 12(12), 247-265.
- Palmieri, T., & de Oliviera, L. (2015). El sector metalúrgico: Relaciones sindicales, motivación y significados del trabajo. *Revista Colombiana de Psicología*, 24(1), 165-181.
- Pere J. Beneyto, Ramón Alós, Pere Jódar, Sergi Vida (2016) *La afiliación sindical en la crisis. Estructura, evolución y trayectorias*. Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 87, primavera de 2016, pp. 25-44.
- Ramlall, S. (2004). A review of employee motivation: Theories and their implications for employee retention within organizations. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 5(1/2), 52-63.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (8va ed). México: Pearson Educación.

- Saravia, S. (2015). *¡Ahora o nunca! Huelga en Ripley: El caso del Sindicato Único de Trabajadores del grupo Ripley S.A Perú* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Saavedra, J., & Torero, M. (2005). Union density changes and union effects on firm performance in Perú. *IDB Working Paper*, 173, 2-43.
- Schnabel, C., & Wagner, J. (2007). Determinants of Union Membership in 18 EU Countries: Evidence from Micro Data, 2002/03. *Industrial Relations Journal*, 38(1), 5-32.
- Soler, A., & Chiralde, R. (2010). Motivación y rendimiento docente en estudiantes bolivianos del nuevo programa de formación de médicos. *Educación Médica Superior*, 24(1), 42-51.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Antioquía, Colombia: Editorial Universidad de Antioquía.
- Tetrick, L., Newton, L., Shore, L., & Vandenberg, R. (2007). A model of union participation: The impact of perceived union support, union instrumentality, and union loyalty. *The Journal of Applied Psychology*, 92(3), 820-828.
- Toubol, J., & Stroby, C. (2014). Why do people join trade unions? The impact of workplace union density on union recruitment. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 20(1), 135–154.
- Tremblay, L. (2005) La théorie de Selig Perlman: Une étude critique. *Relations Industrielles*, 20(2), 295-339.
- Vidal, S., & Jódar, P. (2008). La relación entre afiliados y sindicatos: un análisis sobre de la participación. *Arxius Ciénces Socials*, 2008(18), 39-54.

- Vildoso, C. (1992). *Sindicalismo clasista: certezas e incertidumbres*. Lima: EDAPROSPO.
- Visser, J. (2002). Why fewer workers join unions in Europe: A social custom explanation of membership trends. *British Journal of Industrial Relations*, 40(3), 403-430.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley & Sons.
- Waddington, J., & Kerr, A. (2002). Unions fit for young workers? *Industrial Relations Journal*, 33(4), 298-315.
- Waddington, J., & Whitston, C. (1997). Why do People Join Unions in a Period of Membership Decline? *British Journal of Industrial Relations*, 35(4), 5.
- Wallerstein, M., & B. Western. (2000). Unions in decline? What has changed and why. *Annual Review of Political Science*, 3, 355-77.
- Youngblood, S., DeNisi, A., Molleston, J., & Mobley, W. (1984). The impact of work environment, instrumentality beliefs, perceived labor union image, and subjective norms on union voting intentions. *Academy of Management Journal*, 27(3), 576-590.
- Zapata, F. (2013). *Historia mínima del sindicalismo latinoamericano*. México, DF: El Colegio de Mexico. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/j.ctt14jxnm0>
- Zacharewicz, T. (2012). *Análisis longitudinal de la relación entre el compromiso con el sindicato y las percepciones de apoyo y de instrumentalidad sindical en una muestra de delegados de la unión general de trabajadores* (Tesis doctoral). Madrid, España: Universidad Rey Juan Carlos

