

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**RELACIÓN DE LA MOTIVACIÓN BIFACTORIAL CON EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN DE SALUD
APURÍMAC II, ANDAHUAYLAS, REGIÓN DE APURÍMAC -
2017.**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas

**Presentado por:
LISBET ROMÁN HUARACA**

Andahuaylas, Perú

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**RELACIÓN DE LA MOTIVACIÓN BIFACTORIAL CON EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN DE SALUD
APURÍMAC II, ANDAHUAYLAS, REGIÓN DE APURÍMAC -
2017.**

LISBET ROMÁN HUARACA

Asesor:

Mg. John Peter Aguirre Landa

Co – Asesor:

Mg. Henry Wilfredo Agreda Cerna

Andahuaylas, Perú

2017



Universidad Nacional José María Arguedas

Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ACTA DE SUSTENTACIÓN

En el local de Auditorio de la FCE, de la Universidad Nacional José María Arguedas, en la ciudad de Santiago, siendo las 11 horas del día 29 de Nov. del año 2017, se reunieron el Jurado Evaluador y el Sustentante

integrantes del Jurado Evaluador del Informe Final de Tesis Titulado: Relación de la malnutrición bacteriológica con el compromiso organizacional del personal administrativo de la dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas, región Apurímac - 2017, cuyo autor es el Bachiller en Lic. en Adm. de Empresas - Huaraca y su Asesor Mg. Juan Peter Aguirre Landa con el propósito de proceder a la sustentación y defensa de dicha tesis.

Luego de la sustentación y defensa del tesista, el Jurado Evaluador ACORDÓ: Aprobar por Unanimitad al Bachiller en Administración de Empresas, obteniendo la siguiente calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
<u>15</u>	<u>Once</u>	<u>Bueno</u>

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en tres (03) ejemplares.

[Signature]
Mg. Juan Cielo Ramirez Cajamarca

[Signature]
Luis Pedro Caceres

[Signature]
Mg. José Luis Estrada Pantoja

A Dios, a mis padres, a mis hermanas, quienes han sido la guía y el camino para poder llegar a este punto de mi carrera pilares fundamentales en mi vida, con mucho amor y cariño les dedico todo mi esfuerzo. En reconocimiento a todo el sacrificio, ejemplo, dedicación y palabras de aliento para que yo pueda estudiar y lograr mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

A Dios por el don precioso de la vida, por su cuidado amoroso en ésta etapa académica.

A mis padres Mario y Epifania, mis hermanas Judith, Sonia quienes a lo largo de toda mi vida me han apoyado y motivado en mi formación académica, su tenacidad y lucha interminable han hecho de ellos un gran ejemplo a seguir.

A mi hermana Yeny quien siempre estuvo a mi lado, por sus palabras sabias, por impulsarme a buscar nuevos retos, sus consejos, su paciencia, ánimos y atenciones, eres la mejor, mi ejemplo.

A mi novio Pavel por su apoyo y amor infinito.

Al Mg. Peter Aguirre Landa y al Mg. Henry Agreda Cerna, Asesor y Co–asesor respectivamente de esta investigación, por la orientación, el seguimiento y la supervisión continúa de la misma, pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de este tiempo.

A los Directivos y Funcionarios, trabajadores de la Dirección de Salud Apurímac II que han permitido el desarrollo de la presente investigación.

A la Asociación Educativa Saywa, a los directivos y compañeros de trabajo por su confianza y ayuda en la realización de esta investigación.

Y mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo

Finalmente a mis profesores que marcaron con sus enseñanzas el futuro de mi carrera profesional. A todos ellos expreso mi cariño.

PRESENTACIÓN

La presente investigación que lleva como título: Relación de la Motivación Bifactorial con el Compromiso Organizacional del Personal Administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas, Región de Apurímac - 2017, pretende explicar la relación entre ambas variables, investigación que cumple con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José María Arguedas para obtener el Título Profesional de Administración de Empresas, señores miembros del jurado pongo a vuestra consideración el presente trabajo de investigación para su aprobación correspondiente.

Para ello se tomó en cuenta los pasos metodológicos y procedimentales que comprende el proceso de la investigación científica, los cuales constituyen un conjunto ordenado de pasos y operaciones estratégicas para desarrollar el trabajo de investigación que se presenta.

Consignan temas y el resultado de una investigación que pretende aportar en el conocimiento teórico científico de los interesados en su lectura, y del cómo ambas variables se emplean en las diversas oficinas de Dirección De Salud Apurímac II, considerando que son indispensables en el comportamiento de las personas y para el desarrollo de actividades laborales en una Institución. Por otra parte, las Instituciones intentarán motivar a sus trabajadores para que se esfuercen y muestren interés en la realización de su trabajo, implicándose así más en la persona y en la consecución de los objetivos deseables por la Institución.

Como investigador es un reto examinar, analizar cómo motivar, cómo elevar el rendimiento y mejorar la atención, para contar con colaboradores con espíritu de cuerpo y es mediante el esfuerzo conjunto entre los directivos, colaboradores y los investigadores, hoy en día, más que una aspiración, es una meta que se debe lograr. Lo importante es que directivos y trabajadores entiendan que la única manera de alcanzar el progreso y el bienestar individual y de la Institución es elevando los beneficios y la productividad, y ello requiere de trabajadores comprometidos con su institución.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE TABLAS.....	xii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN.....	19
CAPÍTULO I.....	20
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	20
1.1. Planteamiento del problema	20
1.2. Formulación del problema	22
1.2.1. Problema general	22
1.2.2. Problemas específicos.....	22
1.3. Delimitación	23
1.3.1. Delimitación espacial	23
1.3.2. Delimitación temporal	23
1.3.3. Delimitación teórica	23
1.4. Justificación	23
1.4.1. Justificación metodológica	24
1.4.2. Justificación teórica	24
1.4.3. Justificación práctica.....	25
1.5. Objetivos	25
1.5.1. Objetivo general	25
1.5.2. Objetivos específicos.....	25
CAPÍTULO II.....	27
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
2.1. Antecedentes.....	27
2.1.1. Internacionales:	27
2.1.2. Nacional	29
2.1.3. Regional – Local.....	32
2.2. Marco Teórico.....	33
2.2.1. Administración	33

2.2.2.	Desarrollo histórico	36
2.2.3.	Motivación	37
2.2.4.	Componentes de la motivación.....	39
2.2.5.	Características de la motivación	39
2.2.6.	Proceso de la motivación.....	40
2.2.7.	Teorías De La Motivación	41
1)	Jerarquía de las necesidades d Maslow	41
2)	Teoría: Existencia, Relación y Crecimiento (E.R.G.).....	43
3)	Teoría de las necesidades de McClelland	44
4)	Teoría de los dos factores de Herzberg	47
2.2.8.	Interpretación del modelo bifactorial	57
2.3.	Marco Conceptual.....	71
CAPÍTULO III.....		75
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		75
3.1.	Hipótesis.....	75
3.1.1.	Hipótesis general.....	75
3.1.2.	Hipótesis específicas	75
3.2.	Variables	75
3.3.	Operacionalización de variables	76
3.4.	Metodología.....	76
3.4.1.	Enfoque	76
3.4.2.	Tipo de estudio	77
3.4.3.	Diseño de investigación.....	77
3.5.	Población y Muestra	78
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	79
3.7.	Métodos de análisis de datos	79
CAPÍTULO IV		82
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....		82
4.1.	Resultados de la investigación.....	82
4.1.1.	Datos generales	82
4.1.2.	Análisis descriptivos de la preguntas de la encuesta	88
4.2.	Contrastación estadística de hipótesis.....	135
4.2.1.	Hipótesis general.....	135
4.2.2.	Hipótesis específica 1	136
4.2.3.	Hipótesis específica 2.....	137
4.2.4.	Hipótesis específica 3.....	138
4.2.5.	Hipótesis específico 4.....	139

4.2.6. Hipótesis específico 5	140
4.2.7. Hipótesis específico 6	141
CAPÍTULO V	142
DISCUSIÓN.....	142
CONCLUSIONES	147
RECOMENDACIONES.....	149
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	151
ANEXOS.....	154

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Proceso de la motivación	40
Figura 2. Jerarquía de las necesidades humanas según Maslow	43
Figura 3. Factores de Herzberg	49
Figura 4: Comparación de los modelos de motivación de Maslow y de Herzberg	56
Figura 5: De que están hechas las organizaciones	61
Figura 6: Género de los trabajadores administrativos de la DISA	82
Figura 7: Distribución de la edad de los trabajadores administrativos de la DISA –II	83
Figura 8: Tiempo de antigüedad de los trabajadores administrativos	84
Figura 9: Nivel de estudio de los trabajadores administrativos	85
Figura 10: Trabajadores que tienen personal a cargo	86
Figura 11. Condición laboral de los trabajadores de la DISA	87
Figura 12: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 01	88
Figura 13: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 02	89
Figura 14: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 03	90
Figura 15: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 04	91
Figura 16: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 05	92
Figura 17: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 01	93
Figura 18: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 07	94
Figura 19: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 08	95
Figura 20: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 09	96
Figura 21: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 10	97
Figura 22: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 11	98
Figura 23: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 12	99
Figura 24: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 13	100
Figura 25: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 14	101
Figura 26: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 15	102
Figura 27: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 16	103
Figura 28: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 17	104
Figura 29: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 18	105
Figura 30: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 19	106
Figura 31: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 20	107
Figura 32: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 20	108
Figura 33. Número de respuestas según alternativas de la pregunta 22	109
Figura 34: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 23	110
Figura 35: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 24	111
Figura 36: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 25	112
Figura 37: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 26	113
Figura 38: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 27	114
Figura 39: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 28	115
Figura 40: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 29	116
Figura 41: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 30	117
Figura 42: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 31	118
Figura 43: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 32	119

Figura 44: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 33.....	120
Figura 45: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 34.....	121
Figura 46: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 35.....	122
Figura 47: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 36.....	123
Figura 48: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 37.....	124
Figura 49: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 38.....	125
Figura 50: Motivación Bifactorial del personal administrativo de la DISA	128
Figura 51: Factor motivacional motivación (interna) de los trabajadores.....	129
Figura 52: Factor de higiene (motivación Externa) de los trabajadores.....	130
Figura 53. Compromiso organizacional del personal administrativo.....	131
Figura 54. Compromiso afectivo de los trabajadores	132
Figura 55. Compromiso normativo de los trabajadores.....	133
Figura 56. Compromiso de Continuidad de los trabajadores.....	134

ÍNDICE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Tabla comparativa de teorías de la motivación.....	59
Tabla 2. Factores que inhiben y estimulan el compromiso del empleado.....	66
Tabla 3. Coeficiente de correlación Rho de Spearman.....	81
Tabla 4. Frecuencia de género de los trabajadores de Dirección de Salud	82
Tabla 5. Frecuencia de edades.....	83
Tabla 6. Frecuencia del tiempo que laboran en la Institución los trabajadores.....	84
Tabla 7. Frecuencia del nivel de estudio de los trabajadores	85
Tabla 8. Frecuencias de trabajadores que tienen personal a cargo	86
Tabla 9. Frecuencias de la condición laboral.....	87
Tabla 10. Frecuencias de la pregunta N° 01.....	88
Tabla 11. Frecuencias de la pregunta N° 02.....	89
Tabla 12. Frecuencias de la pregunta N° 03.....	90
Tabla 13. Frecuencias de la pregunta N° 04.....	91
Tabla 14. <i>Frecuencias de la pregunta N° 05</i>	92
Tabla 15. Frecuencias de la pregunta N° 06.....	93
Tabla 16. Frecuencias de la pregunta N° 07.....	94
Tabla 17. Frecuencias de la pregunta N° 08.....	95
Tabla 18. Frecuencias de la pregunta N° 09.....	96
Tabla 19. Frecuencias de la pregunta N° 10.....	97
Tabla 20. Frecuencias de la pregunta N° 11.....	98
Tabla 21. Frecuencias de la pregunta N° 12.....	99
Tabla 22. Frecuencias de la pregunta N° 13.....	100
Tabla 23. Frecuencias de la pregunta N° 14.....	101
Tabla 24. Frecuencias de la pregunta N° 15.....	102
Tabla 25. Frecuencias de la pregunta N° 16.....	103
Tabla 26. Frecuencias de la pregunta N° 17.....	104
Tabla 27. Frecuencias de la pregunta N° 18.....	105
Tabla 28. Frecuencias de la pregunta N° 19.....	106
Tabla 29. Frecuencias de la pregunta N° 20.....	107
Tabla 30. Frecuencias de la pregunta N° 21.....	108
Tabla 31. Frecuencias de la pregunta N° 22.....	109
Tabla 32. Frecuencias de la pregunta N° 23.....	110
Tabla 33. Frecuencias de la pregunta N° 24.....	111
Tabla 34. Frecuencias de la pregunta N° 25.....	112
Tabla 35. Frecuencias de la pregunta N° 26.....	113
Tabla 36. Frecuencias de la pregunta N° 27.....	114
Tabla 37. Frecuencias de la pregunta N° 28.....	115
Tabla 38. Frecuencias de la pregunta N° 29.....	116
Tabla 39. Frecuencias de la pregunta N° 30.....	117
Tabla 40. Frecuencias de la pregunta N° 31.....	118
Tabla 41. Frecuencias de la pregunta N° 32.....	119
Tabla 42. Frecuencias de la pregunta N° 33.....	120
Tabla 43. Frecuencias de la pregunta N° 34.....	121

Tabla 44. Frecuencias de la pregunta 34	122
Tabla 45. Frecuencias de la pregunta N° 36.....	123
Tabla 46. Frecuencias de la pregunta N° 37.....	124
Tabla 47. Frecuencias de la pregunta N° 38.....	125
Tabla 48. Fiabilidad según Kuder Richardson.....	126
Tabla 49. Estadística de fiabilidad de la V1 Motivación Bifactorial y la V2 Compromiso organizacional.....	126
Tabla 50. Estadísticas de fiabilidad de la V1: Motivación Bifactorial	127
Tabla 51. Estadísticas de fiabilidad de la V2: Compromiso organizacional.....	127
Tabla 52. Tabla de frecuencias de la V1: Motivación Bifactorial	128
Tabla 53. Tabla de frecuencias de la V1 – D1: Factor Motivacional.....	129
Tabla 54. Tabla de frecuencias de la V1 – D2: Factor de Higiene	130
Tabla 55. Tabla de frecuencias de la V2: Compromiso organizacional.....	131
Tabla 56. Tabla de frecuencias de la V2- D1: Compromiso Afectivo.....	132
Tabla 57. Tabla de frecuencias de la V2 – D2: Compromiso normativo	133
Tabla 58. Tabla de frecuencias de la V2 – D3: Compromiso de Continuidad	134
Tabla 59. Correlaciones entre Motivación Bifactorial y Compromiso organizacional.....	135
Tabla 60. Correlaciones entre factor motivacional y compromiso afectivo	136
Tabla 61. Correlaciones entre el factor motivacional y compromiso normativo	137
Tabla 62. Correlaciones entre el factor motivacional y compromiso de continuidad.....	138
Tabla 63. Correlaciones entre el factor de higiene y compromiso afectivo.....	139
Tabla 64. Correlaciones entre el factor de higiene y compromiso normativo.....	140
Tabla 65. Correlaciones entre el factor de higiene y compromiso de continuidad.	141

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Matriz de Consistencia de la Investigación	155
Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables.....	157
Anexo 3. Matriz de instrumento de recojo de datos.....	158
Anexo 4. Ficha de validación por criterio de jueces o experto.....	161
Anexo 5. Fotografías de la investigación.....	164
Anexo 6. Encuesta de la investigación	165
Anexo 7. Cantidad de trabajadores de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas	168
Anexo 8. Constancia de autorización para realizar la investigación y aplicar la encuesta.....	169

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Relación de la Motivación Bifactorial con el Compromiso Organizacional del Personal Administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas, Región de Apurímac – 2017”. Que tuvo como objetivo explicar la relación entre ambas variables en la Dirección de Salud Apurímac II. El estudio de la investigación se ha desarrollado en base a los hechos correspondientes al año 2017. El enfoque de la investigación es cuantitativo de tipo básico, de diseño no experimental y a su vez de diseño descriptivo transaccional correlacional. La población estuvo conformada por todos los trabajadores administrativos de la Dirección de Salud Apurímac II que tiene un total de 169 trabajadores entre varones y mujeres. El tamaño de la muestra fue de 119 trabajadores; el instrumento aplicado para la recolección de información fue un cuestionario validado por tres expertos de la investigación que mide específicamente la motivación Bifactorial que consta de 20 ítems y la segunda variable que es el Compromiso organizacional consta de 18 ítems con escala de cinco alternativas. Los resultados del procesamiento de los datos, del análisis de confiabilidad se obtuvieron, un alfa de Cronbach de 0.842 que representa una excelente confiabilidad, por lo tanto, los instrumentos son consistentes y confiables. Los resultados de los datos generales de los trabajadores encuestados fueron 44.5% del género femenino, el 55.5% son del género masculino, en relación a la edad de los trabajadores encuestados la mayoría de ellos tenía de 36 a 45 años que representa el 41.2% del total, en relación al nivel de estudio alcanzado por parte de los trabajadores la mayoría es técnico superior que representa el 38.7% del total; en relación a la condición laboral el 61.3% son nombrados y 38.7% son contratados y el 71.4% del total de los trabajadores encuestados ya tienen más de 8 años trabajando en Institución. En relación a la primera variable que es la Motivación Bifactorial, los resultados revelan que el 32.8% de los trabajadores encuestados mencionan que es bueno, con respecto a la primera dimensión de la primera variable que es la motivación intrínseca el 28.6% de los trabajadores mencionan que es regular, el 32.8% de los trabajadores encuestados mencionan que es bueno la motivación extrínseca. En relación a la segunda variable del compromiso organizacional mencionan que es bueno el 31.1% de los trabajadores encuestados, en relación a la primera dimensión de la segunda variable que es el compromiso afectivo el 38.7% de los trabajadores encuestados mencionan que es bueno, es decir los trabajadores sienten el deseo de permanecer en la Institución porque les gusta su trabajo, con respecto a la segunda dimensión el 38.7% de los trabajadores encuestados mencionan que es bueno también el compromiso normativo es decir que hay mayor porcentaje de trabajadores que están por obligación en la Institución, finalmente con

respecto a la tercera dimensión el 31.1% de los trabajadores encuestados mencionan que es muy bueno el compromiso de continuidad es decir que los trabajadores permanecen en la Institución por los costos que afrontaría si se retiraran de la Institución. Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio, revelan sobre la manera en que se relacionan la motivación bifactorial con el compromiso organizacional; se demuestra que existe una relación positiva baja en los trabajadores de la Dirección de Salud Apurímac II, por tanto presenta un nivel motivacional moderado, ya sea a causa de falta de una comunicación efectiva, falta de reconocimientos, falta de oportunidades para realizar estudios de especialización, otros que conllevan a determinar que el compromiso Organizacional no es el más idóneo.

Palabras claves: motivación laboral, compromiso organizacional, lealtad.

ABSTRACT

The present research work entitled "Relationship of the Bifactorial Motivation with the Organizational Commitment of the Administrative Staff of the Apurímac II Health Directorate, Andahuaylas, Apurímac Region - 2017". The purpose of this study was to explain the relationship between both variables in the Apurímac II Health Department. The study of the investigation has been developed based on the facts corresponding to the year 2017. The research focus is quantitative of a basic type, of non-experimental design and in turn of descriptive transactional correlational design. The population was made up of all the administrative workers of the Apurímac II Health Directorate, which has a total of 169 workers between men and women. The sample size was 119 workers. The instrument applied for the collection of information was a questionnaire validated by three experts of the research that specifically measures the Bifactor motivation that consists of 20 items and the second variable that is the Organizational Commitment consists of 18 items with a scale of five alternatives. The results of the data processing, reliability analysis were obtained, a Cronbach alpha of 0.842 that represents an excellent reliability, therefore, the instruments are consistent and reliable. The results of the general data of the workers surveyed were 44.5% of the female gender, 55.5% are of the male gender, in relation to the age of the workers surveyed, most of them were between 36 and 45 years old, representing 41.2% of the total, in relation to the level of study reached by the workers, the majority is a superior technician that represents 38.7% of the total; in relation to the working condition, 61.3% are appointed and 38.7% are hired and 71.4% of the total of the surveyed workers have been working in the institution for more than 8 years. In relation to the first variable that is the Bifactorial Motivation, the results reveal that 32.8% of the workers surveyed mention that it is good, with respect to the first dimension of the first variable that is the intrinsic motivation, 28.6% of the workers mention which is regular, 32.8% of the surveyed workers mention that extrinsic motivation is good. In relation to the second variable, the organizational commitment mentions that 31.1% of the workers surveyed are good, in relation to the first dimension of the second variable, which is the affective commitment, 38.7% of the workers surveyed mention that it is good, that is to say the workers feel the desire to stay in the institution because they like their work, with respect to the second dimension 38.7% of the workers surveyed mention that it is good also the normative commitment is to say that there is a greater percentage of workers who are by obligation in The Institution, finally with respect to the third dimension, 31.1% of the workers surveyed mention that the continuity commitment is very good, that is to say that the workers remain in the Institution for the costs that they would face if they left the Institution. The conclusions reached through this study reveal the way in which bifactorial motivation is related to organizational commitment;

it is shown that there is a low positive relationship in the workers of the Apurímac II Health Department, therefore it presents a moderate motivational level, either due to lack of effective communication, lack of recognition, lack of opportunities to carry out specialization studies , others that lead to determine that the Organizational commitment is not the most suitable.

Keywords: work motivation, organizational commitment, loyalty.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada: Relación de la Motivación Bifactorial con el Compromiso Organizacional del Personal Administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas, Región de Apurímac – 2017, el concepto de motivación ha ocupado una posición central. Cuando una persona se encuentra motivada, se orienta hacia la meta, persiste y sobrepasa las dificultades que limitan su camino hacia el logro de dicha meta. En diversos campos de la Psicología se ha observado como las personas elevadamente motivadas tienden a comprometerse de modo más intenso con sus acciones, es por ello que a través del presente estudio, se observará como se relaciona la Motivación Bifactorial con el Compromiso.

En este trabajo se plantea como principal objetivo determinar la relación de la Motivación Bifactorial con el compromiso organizacional. Para eso, en el siguiente apartado se contextualiza el sector público en Salud en Andahuaylas y se comenta cuál es la situación laboral de los empleados de éste colectivo. A continuación, se delimita el concepto de motivación bifactorial acotando sus dimensiones de acuerdo con la literatura académica y de igual forma, se explicita el concepto de compromiso organizacional.

El presente informe final de tesis consta de cinco capítulos

Capítulo I: en este capítulo se hizo énfasis al problema de la investigación, para ello se desarrolló el planteamiento y formulación del problema, tanto general como las específicas; asimismo contiene la delimitación, justificación y los objetivos.

Capítulo II: para darle mayor consistencia al presente trabajo, se desarrolló la fundamentación teórica, como los antecedentes, el marco teórico y conceptual. En este capítulo se ha considerado la hipótesis general y las específicas, las variables y su operacionalización.

Capítulo III: se desarrolló la metodología de la investigación, población y muestra, las técnicas e instrumento de recolección de datos y el método de análisis de los mismos.

Capítulo IV: se presenta los resultados de esta tesis, y la contrastación estadística de la hipótesis.

Capítulo V: en este capítulo se desarrolló la discusión, comparando los resultados de las hipótesis frente a las diversas teorías que otros autores sostienen en sus libros o en otras tesis similares a la investigación.

Finalmente se trabajó las conclusiones y recomendaciones. De este trabajo se espera que sea de agrado y entendimiento del lector y que sirva como base para futuras investigaciones que se desarrollen en el ámbito local, regional y nacional.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Durante el siglo XX y a lo largo del siglo XXI se observa que el recurso humano ahora “Talento humano” ha sufrido inmensas transformaciones y se ha impuesto como uno de los factores principales dentro de las organizaciones públicas y privadas. Si tuviéramos que precisar ciertos problemas en las Instituciones, tendríamos que referirnos a los niveles de motivación en el trabajo, necesidades insatisfechas de los trabajadores, grado de compromiso en el trabajo, ambientes laborales inadecuados, entre otros.

Además, a través del tiempo la valoración hacia el trabajador ha evolucionado y se tiene mayor interés, en la época de Fredrick Taylor, se hablaba de mano de obra, y se refería a un trabajador calificado como homo economicus, pues su desempeño en la empresa estaba determinada por causas económicas y su rendimiento se ajustaba estrictamente a su remuneración. Posteriormente con Elton Mayo, se va introduciendo el concepto de recurso humano, que consideraba al individuo como un recurso más a gestionar en la empresa. Sin embargo, ahora se habla de personas, de motivación, talento, conocimiento, creatividad, gestión del conocimiento, entre otros, reinstaurando cada vez más la presencia de un sujeto que de hecho siente, piensa, se relaciona y hace más que el llano trabajar. Es por eso que se están enfocando mucho más en las personas, en su motivación, qué es lo que les lleva a realizar un determinado trabajo, saber lo que estimula la acción humana, ya que, mediante el manejo de la motivación, los gerentes o jefes podrán hacer que una organización alcance sus objetivos.

En el mundo respecto a las organizaciones públicas, en relación al tema que nos ocupa se puede mencionar que desde 1920 la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha luchado por el bienestar del trabajador ya que es una agencia especializada de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Prevista por el Tratado de Versalles en 1919. Tiene como objetivos principales mejorar las condiciones de trabajo; promover empleos productivos para el necesario desarrollo social, así como mejorar el nivel de vida de las personas en todo el mundo.

En ese orden de ideas en los sectores públicos del Perú, la motivación o estímulos para el sector público se viene aplicando en forma limitada si lo

comparamos con el sector privado, además de la dificultad en la evaluación de su identificación del empleado con la institución, su accionar no está necesariamente sujeto a la satisfacción del cliente en la medida que las entidades públicas no se auto-sostienen, no generan ganancias y no quiebran. De este modo, el empleado público muchas veces puede encontrar poca motivación para hacer esfuerzos conducentes al logro de resultados y como consecuencia tenemos débil compromiso de una persona y la falta de identificación.

Conseguir un sueldo al final de mes no es la única razón por la cual se trabaja. La gente también trabaja por diferentes y variadas razones, como por ejemplo ejercitar las habilidades intelectuales o la capacidad verbal y física. Además, el trabajo tiene un carácter social, y el prestigio de un individuo es muchas veces consecuencia de su ocupación. De hecho, el trabajo satisface parte de nuestras necesidades y da sentido a una parte de nuestra vida.

Particularmente en la DISA II de Andahuaylas, observamos que existe mucho conflicto social, el trabajo es rutinario, los colaboradores no se sienten comprometidos, no hay trabajo en equipo y para que funcione de forma adecuada y cuente con personas más motivadas y comprometidas que eso es el principal objetivo, se debe conocer qué factores motivacionales resaltan en el personal administrativo de la Dirección de Salud y cuál es la relación que existe con el compromiso en la ejecución de sus labores. Siendo los síntomas: Falta de eficiencia en la atención al usuario (población), falta de compromiso, no se sienten identificados con la institución donde trabajan, inadecuada planeación de actividades, no facilita la competitividad entre los trabajadores, no existe economía en la utilización de los recursos, deficiencia en los procedimientos operativos, administrativos, apatía, cumplen estrictamente el horario de trabajo, aunque conocen y manejan la calidad tienden a no agregar valor al proceso. Estos son uno de los grandes problemas motivacionales que enfrenta la Dirección de Salud Apurímac II.

Muchas veces el personal administrativo de la DISA necesita que sean valoradas, reconocidas ya que no cuenta con técnicas y procesos avanzados de reclutamiento, selección y capacitación de personal (aunque hay leyes como son los regímenes laborales donde se menciona como debe ser los contratos y las bonificaciones que es una manera de motivar a los trabajadores del sector público). Esto se debe porque la mayoría de los trabajos que se obtienen allí son por favores

políticos, esto no garantiza la calidad del trabajo si no se cuenta con trabajadores motivados. Los directivos piensan, muchas veces, que, para motivar al personal, la principal solución es incrementar el sueldo, racionamiento. Sin embargo, esto no siempre es cierto.

Entonces el propósito de este trabajo investigativo es determinar la relación que existe entre los factores de la motivación bifactorial con el compromiso organizacional que se encuentran en el personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas, y los resultados que se obtendrán en este estudio podrán ayudar a una mejor toma de decisiones sobre cómo motivar a los trabajadores; ya sea intrínseca o extrínsecamente, para que estos estén más comprometidos y en consecuencia haya una efectividad en su trabajo, más satisfechos y logren los objetivos organizacionales y personales.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre los factores motivacionales bifactoriales con el compromiso organizacional en la Dirección de Salud Apurímac II Andahuaylas, región de Apurímac, 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Cómo se relacionan el factor motivacional con el compromiso afectivo en la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas, región Apurímac, 2017?
- b) ¿Cómo es la relación existente entre el factor motivacional con el compromiso normativo en la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas, región Apurímac, 2017?
- c) ¿Cómo es la relación existente entre el factor motivacional con el compromiso de continuidad en la Dirección de Salud Andahuaylas, región Apurímac, 2017?
- d) ¿Cómo se relacionan el factor de higiene con el compromiso afectivo en la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas, región Apurímac, 2017?

- e) ¿Cómo se relacionan el factor de higiene con el compromiso normativo en la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas, región Apurímac, 2017?
- f) ¿Cómo es la relación existente entre el factor de Higiene con el compromiso de continuidad en la Dirección de Salud Andahuaylas, región Apurímac, 2017?

1.3. Delimitación

1.3.1. Delimitación espacial

Este estudio se realizó en la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas, donde se investigó a los trabajadores administrativos, cuya instalación se encuentra en el Jr. Túpac Amaru N° 135 Andahuaylas - Apurímac.

1.3.2. Delimitación temporal

Se ha desarrollado, en relación a los hechos correspondientes al año 2017.

1.3.3. Delimitación teórica

El estudio considera como temas ejes a: la motivación Bifactorial y el Compromiso organizacional, dentro de los cuales se han desarrollado sus definiciones, conceptos, importancias, teorías, características, tipos, elementos y su aplicación en el ámbito organizacional.

1.4. Justificación

Este trabajo de investigación se enfoca en el problema de motivación del trabajador en la DISA y el compromiso organizacional situación que limita ejercer bien sus funciones, sobre todo la buena atención al usuario, logro de objetivos, rotación de personal y de directivos, la responsabilidad, conflictos en la Institución, apatía, identificación con la institución, argumento suficiente de porque se pretende investigar este problema, esto permitirá proponer sugerencias específicas sobre la problemática de la institución.

1.4.1. Justificación metodológica

El informe final contiene una metodología; es decir, toda una secuencia de procedimientos que han permitido responder a los objetivos de investigación, que buscar responder el problema que se presenta en la institución, y podrán ser utilizados por la Institución.

También podrá servir como estímulo o antecedente, para futuros trabajos que intenten profundizar más el tema investigado, teniendo en cuenta que sus resultados son producto de la aplicación de instrumentos confiables y validos metodológicamente.

1.4.2. Justificación teórica

El tema de motivación laboral es un tema de mucha relevancia, pues se analiza a través de muchas teorías más aun en una época donde se hace hincapié que el mayor capital de una organización es su capital intelectual y esto se lograra desarrollar cuando los trabajadores se encuentren motivados para hacer su trabajo, es donde se puede aprovechar al máximo su experticia.

Además, los elementos motivadores de los trabajadores van evolucionando a lo largo del tiempo según el trabajador va cubriendo sus necesidades y deseos. En las organizaciones existen personas que laboran en sus puestos de trabajo sin mucho sentido o sin el suficiente compromiso que les permita aumentar su desarrollo; por ello la institución debe conocer a cada uno de las personas que trabajan para ellas, y poder aprovecharlas en cuanto a su potencial lo más que se pueda.

Así mismo se podrá identificar cuáles son las costumbres del trabajador en relación a su reconocimiento de logro, responsabilidad, condiciones de trabajo, su identificación con la organización, sentido de obligación, sus rasgos y su carácter propio distintivo, que ayudan a determinar un nivel de compromiso con la institución, a su vez con su trabajo y también como persona.

1.4.3. Justificación práctica

Esta investigación se hace con la finalidad de que, con el análisis de los resultados obtenidos, se pueda recomendar posibles soluciones al problema que se presenta en la DISA, considerando siempre la participación activa de todos los miembros de esta institución, que esto genere buenas relaciones entre ellos, la fidelidad y su identificación hacia la institución, que mejore el desempeño de los mismos, que se aceleren los procesos, entre otros beneficios.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre los factores motivacionales bifactoriales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II Andahuaylas, región de Apurímac, 2017.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación que existe entre el factor motivacional y el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas.
- b) Determinar la relación que existe entre el factor motivacional y el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas.
- c) Determinar la relación que existe entre el factor motivacional y el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas.
- d) Determinar la relación que existe entre el factor de higiene y el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas.

- e) Determinar la relación que existe entre el factor de higiene y el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas.

- f) Determinar la relación que existe entre el factor de Higiene y el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes

Estudios anteriores concernientes a factores motivacionales bifactoriales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II Andahuaylas, existe una investigación.

Revisando la bibliografía disponible en las diferentes bibliotecas virtuales de las universidades Nacionales e internacionales se han encontrado las siguientes tesis:

2.1.1. Internacionales:

- a) Correa, (2012). *“Los factores higiénicos no son suficientes para motivar: el caso del personal de salud privada en Tandil”*. (Tesis para obtener Licenciatura en Administración de empresas). Universidad De F.A.S.T.A, Argentina.

La investigación llegó a las siguientes conclusiones:

Se puede afirmar que los factores higiénicos son necesarios, pero no suficientes para encontrar la motivación de la persona, ya que cuando una persona alcanza el nivel económico (tomando por ejemplo el salario) deseado, ese será su punto neutral para exigir algo más a la empresa ya que ha dejado de motivar. Muchas personas suelen considerar que ese estado neutral es un estado de motivación, porque están cubriendo sus necesidades básicas, o de orden inferiores, si se compara con la teoría de las necesidades de Abraham Maslow. Fue muy interesante el desarrollo de este trabajo ya que permitió observar cómo, las personas que exponían que se sentían totalmente satisfechas, luego en la pregunta abierta manifestaban que su nivel de satisfacción se basaba en el salario, mientras que por ahí me explicaban que no era común que reciban alguna otra forma de incentivo, por lo que claramente las personas que nunca habían recibido algún factor motivacional como motivador, iban a indicar que estaban satisfechas, siempre que se cumplieran con los factores higiénicos básicos, pero

esta persona no sabía que en realidad estaba, en lo que Herzberg llamo punto neutral, ya que aumentando esos factores que hoy posee no va a generar una motivación duradera en la persona. Esto recién lo experimentara cuando reciba como motivador algún otro tipo de factor, uno motivacional.

- b) Delgado; Di Antonio, (2010), *“La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso”*, (Tesis para optar el grado de Licenciada en Educación) Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela.

Con relación al objetivo correspondiente a determinar las expectativas que poseen los empleados de Empresa de Bienes – Raíces “Multiviviendas, C.A.” con respecto al desempeño y la motivación laboral se obtuvo que la mayoría del personal se encuentra en un bajo nivel de desempeño, reflejan que sus actividades no están relacionadas al cargo que poseen, al momento de tomar una decisión laboral la mitad de la población lo hace en grupo mientras que la otra mitad lo hace individualmente, al igual que un 50% no se siente identificado con el ambiente laboral, mientras que un 41,7% si lo hace. Lo anteriormente dicho hace referencia al bajo nivel de motivación, así pues, el mismo condiciona los resultados según la Teoría de Herzberg. El desempeño es una variable dependiente del esfuerzo que se realiza y de otras variables tanto personales (habilidades y conocimientos), como del ambiente laboral. A su vez, el esfuerzo que decide hacer el trabajador es, fruto de su motivación. Para orientar el esfuerzo de los trabajadores se requerirá que los objetivos del desempeño estén claramente establecidos. La motivación laboral es un elemento fundamental para el éxito empresarial ya que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos de la empresa. Lo cierto es que los directivos de la Empresa de Bienes – Raíces “Multiviviendas, C.A.” No se han percatado de la importancia de esto y siguen practicando una gestión que no tiene en cuenta al talento humano. También se concluye que la retribución económica ha dejado de ser el elemento principal a tener en cuenta a la hora de seleccionar un motivador dejando paso a otras consideraciones como la estabilidad y seguridad en el empleo, el ambiente laboral, el reconocimiento por el

trabajo desempeñado y las posibilidades de alguna promoción.

- c) Bedodo; Giglio, (2006), "*Motivación Laboral y compensaciones: una investigación de Orientación teórica*", (tesis para optar el título de Psicólogo). Universidad de Chile, Chile.

Respecto al modo en que se relacionan la motivación laboral y las compensaciones, es posible conocer la existencia de una tendencia que permite plantear que las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que, correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños. La compensación integral influirá en la motivación en tanto combina estímulos tanto extrínsecos como intrínsecos; extrínsecos en el caso del componente monetario, e intrínsecos en su componente intangible asociado a la actividad misma y su contexto laboral.

Existen muchos motivos que impulsan la conducta de las personas, por lo tanto, sólo una compensación entendida desde la concepción integral, podrá satisfacer las distintas necesidades que energizan esos diversos motivos, influyendo así en el direccionamiento de la conducta, hacia lo que la organización necesita, lográndose una sintonía entre las metas de la organización y lo que sus empleados buscan.

2.1.2. Nacional

- a) Pérez, (2014), "*Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas.*", (Tesis para optar el Título de Licenciada en Psicología con mención en Psicología) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Las correlaciones obtenidas en el análisis permiten indicar que existe una relación positiva, significativa y mediana (Criterio de Cohen, 1988) entre el área de Regulación Introyectada, Compromiso Afectivo ($r_s(226)=.31, p<0,01$) y Compromiso Normativo ($r_s(226)=.32, p<0,01$). En la primera asociación resalta el involucramiento del trabajador con su organización el cual podría vincularse con la búsqueda de aprobación y

mantenimiento de su autoestima; mientras, la segunda se explicaría en el sentido de obligación hacia la organización, una vez que ocurre una internalización de acciones por parte del trabajador. Prosiguiendo con el continuo de la motivación, que va de lo extrínseco a lo intrínseco, se halla una asociación positiva, significativa y de moderada intensidad ($r_s(226)=.39$, $p<0,01$) entre el área de regulación identificada y la de compromiso afectivo, ésta podría indicar que mientras exista interés e identificación del trabajador con sus funciones podría ocurrir un incremento del vínculo afectivo hacia su organización, afirmación asociada a definiciones teóricas de ambas áreas. Asimismo, se encuentra una relación positiva, significativa y moderada ($r_s(226)=.38$, $p<0,01$) entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Afectivo, la que guardaría relación con el hallazgo anterior, ya que el alto grado de Satisfacción y disfrute al realizar la tarea, podría asociarse con el grado de afecto hacia la organización.

- b) Gutiérrez, (2013), *“Motivación Y Satisfacción Laboral De Los Obreros De Construcción Civil: Bases Para Futuras Investigaciones”*, (Tesis para optar el Título de Ingeniero Civil). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

En general, de la mayor parte de las investigaciones se identifica aspectos negativos o deficiencias relacionadas con los factores del entorno laboral o factores externos (dinero, estabilidad del empleo, posibilidad de ascender y promocionar, condiciones de trabajo, y la condición social de ser obrero de construcción. Frente a connotaciones positivas referentes al contenido del trabajo o factores internos (características de las tareas, autonomía, posibilidad de utilizar conocimientos, retroalimentación).

El ambiente social del trabajo, en cuanto a la calidad de las relaciones con los compañeros, es el único factor de motivación externo que los obreros describen de forma positiva. Entre los factores relacionados con el contenido del trabajo, en general, los autores concluyen que las recompensas internas relacionadas con la naturaleza del propio trabajo son muy importantes. Además, se subraya que los trabajadores obtienen una gran satisfacción interna derivada de la realización de un

trabajo por naturaleza enriquecido y que disfrutaban realizando sus tareas. En concreto, algunas de las características positivas de las tareas son: la creatividad y el reto que suponen, la variedad, su significatividad y su alto nivel de identidad, puesto que supone la participación en la construcción de una estructura física tangible claramente visible. En efecto luego de revisar minuciosamente los aportes sobre la investigación de la satisfacción laboral del trabajador manual en el sector construcción, podemos conocer las condiciones generales en las que se encuentra el estudio sobre este tema y es importante recalcar, que exige mayores esfuerzos del sector por lo que aportes futuros serán muy valorados.

- c) Gutiérrez, (2015), *“Influencia de los factores motivacionales y de higiene según Herzberg en el Clima Organizacional del supermercado de Metro del distrito de Lambayeque 2015”*, (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrobejo, Chiclayo, Perú.

El presente trabajo de investigación revela que los trabajadores del Supermercado Metro del Distrito de Lambayeque - 2015 en cuanto a motivación la mayoría de trabajadores se sienten motivados intrínsecamente (Motivacionales según Herzberg) y en un porcentaje menor prevalece la motivación extrínseca (de Higiene según Herzberg). En general, la variable de motivación según Herzberg se encuentra en un nivel Alto para el 53.33%; por lo que se podría decir que, si motivan a sus colaboradores, pero no a todos de la misma manera; así mismo se caracteriza por tener los factores motivacionales como la dimensión que exponen los más altos niveles; al respecto la dimensión factores de higiene muestran un nivel medio.

El nivel del clima organizacional de los colaboradores del Supermercado Metro del Distrito de Lambayeque - 2015 es de nivel medio; entendido como aquel estado que evidencia perspectiva razonablemente de mejora a tener en cuenta por la referida organización; de otro lado se caracteriza por tener la identidad y estructura como las dimensiones que exponen los más altos niveles; al respecto las dimensiones que muestra los niveles medios son:

estándares, recompensa, conflicto y responsabilidad; mientras que la dimensión que revela un nivel bajo es calor.

Los resultados obtenidos en el nivel inferencial según el objetivo general indican que los factores Motivacionales según Herzberg influyen en un 90.60% en el clima organizacional del Supermercado y los factores de Higiene influyen en un 88.10% en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015.

2.1.3. Regional – Local

- a) Reynaga, (2015), “*Motivación y Desempeño Laboral del Personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto De Andahuaylas, 2015*”. (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Apurímac, Perú.

La conclusión de este trabajo siendo el objetivo general determinar la motivación y su relación con el desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. El valor de “sig” es de 0.000 que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0); por tanto se puede afirmar con un nivel de confianza del 95% que existe relación significativa entre la motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. Además la correlación de spearman es 0.488 lo que indica una correlación positiva moderada.

El proceso motivacional puede ser visto como un ciclo que va desde la conciencia de una necesidad hasta el logro de los incentivos que la satisfacen; la motivación puede ser abordada desde distintas perspectivas; por lo tanto observarse a partir de las fuerzas que la energizan (motivación extrínseca y motivación intrínseca).

- b) Ccorimanya (2015), “*Motivación y su Relación con el Clima Organizacional en los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, 2015*”. (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Apurímac, Perú.

Concluye de la siguiente manera: Los resultados obtenidos evidencian que existe una relación positiva moderada, entre las variables. Estos hallazgos coinciden con los reportes de estudios previos como el desarrollado por Pineda D. y Godínez Y., (2011) quienes afirman que entre más motivados se sienten los empleados rinden mejor, se muestran satisfechos, tranquilos, dispuestos y por tanto el clima en el que se desenvuelven es agradable. A mayor Motivación, mejor Clima Organizacional. Asimismo este resultado es respaldado por Chiavenato I. (2009) quien toma el modelo motivacional de Maslow para explicar el clima organizacional que depende del grado de motivación de los empleados. Afirma que la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive, y por consiguiente afecte el clima laboral.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Administración

Se entiende por administración el proceso que se lleva a cabo para lograr eficazmente los objetivos de la organización con y por medio de las personas. Para lograr su objetivo, la administración normalmente necesita coordinar varios elementos vitales que llaman funciones. Las funciones primarias de la administración son la Planeación (elaboración de metas), la organización (determinación de las actividades que deben llevarse a cabo para alcanzar las metas), el liderazgo (Asegurarse de que en un puesto de trabajo lo ocupa gente con habilidades adecuadas y motivarla para alcanzar las metas), y el control (seguimiento de las actividades para el cumplimiento de las metas). Cuando estas cuatro funciones operan de manera coordinada, se puede decir que la organización avanza en la dirección correcta hacia sus objetivos. Siempre se trabaja para lograr objetivos, se presentan tres elementos-. Las metas, los recursos limitados y las personas. (De Cenzo, 2005, p. 5)

1) Administración de Recursos Humanos

a. Breve historia de la Administración de Recursos Humanos

La ARH es una especialidad que surgió debido al crecimiento y a la complejidad de las tareas organizacionales. Sus orígenes se remontan a los comienzos del siglo xx, como consecuencia del fuerte impacto de la Revolución Industrial; surgió con el nombre de Relaciones Industriales como una actividad mediadora entre las organizaciones y las personas, para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas, hasta entonces, considerados como incompatibles o irreconciliables. (Chiavenato I., 2007, p. 1)

b. Concepto

Son las diferentes actividades que se realizan en una organización para aprovechar a su personal de manera eficaz. Entonces la administración de Recursos Humanos (ARH) es la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales. Como consecuencia, los gerentes de cada nivel deben participar en la ARH. Básicamente, todos los gerentes logran hacer algo a través de los esfuerzos de otros; esto requiere una ARH eficaz. (Mondy, 2005, p. 4)

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como Reclutamiento y Selección, Compensaciones y Benéficos, Capacitación y Desarrollo y Operaciones. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados, el manejo de las relaciones con sindicatos, etc.

2) Administración de capital Humano: Una función estratégica para los recursos humanos

Según Mondy (2005), es la tarea que consiste en medir la relación de causa y efecto de diversos programas y políticas de RH en el resultado final del análisis financiero de la empresa. La ACH intenta obtener

productividad adicional de los trabajadores; es en esta área donde los RH desempeñan verdaderamente una función significativa. Pág. 3

Además, (Chiavenato I. , 2007) menciona que, las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización. Este capital puede valer más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además hacerla más ágil y competitiva. Por lo tanto, ese capital vale más en la medida que tenga influencia en las acciones y destinos de la organización. Para ello, la organización debe utilizar intensamente cuatro denotaciones indispensables:

- Autoridad
- Información
- Recompensas
- Competencias

Hasta hace un tiempo, las personas eran consideradas como recursos humanos de las organizaciones. Pero, ¿qué es un recurso? En general, algo material, pasivo, inerte y sin vida propia, que ayuda a los procesos organizacionales en términos de materias primas, dinero, maquinas, equipos, etc. Sin embargo, ¿serán las personas recursos organizacionales? Depende de la manera en la que se entienda su actividad dentro de la organización. Si esa actividad es solamente rutinaria, repetitiva, física o muscular, entonces solo forma parte de los procesos productivos como cualquier maquina o equipo.

En la era de la información, ese panorama cambió radicalmente por las razones siguientes:

- En esta era, el trabajo es cada vez menos físico y muscular, y cada vez más cerebral y mental.
- Las personas se alejan de ser solo artículos, de las organizaciones y asume su carácter personal y singular en función de las diferencias individuales.
- El trabajo deja de ser individual, solitario, y aislado para transformarse en una actividad grupal, solidaria y conjunta.
- Hoy no se trata sólo de retener talentos. Perseguir talentos es sólo parte del asunto.

- El papel de gerentes y ejecutivos cambia rápidamente, se convierten en líderes democráticos e incentivadores.
- El desarrollo de las personas dejó de ser tarea exclusiva del departamento de capacitación y desarrollo (CyD) para convertirse en una preocupación holística de la organización.

3) Importancia de la administración de recursos humanos

Hoy en día los profesionales en recursos humanos son elementos importantes para el éxito de cualquier organización. Su trabajo requiere un nuevo nivel de profesionalismo que no tiene precedentes en la administración de recursos humanos.

4) La función de motivación

Según De Cenzo, David A (2005), Pág. 14. La función de motivación es una de las más importantes y probablemente, el aspecto menos comprendido del proceso de ARH. ¿Por qué? Porque la conducta humana es compleja. Durante mucho tiempo los científicos de la conducta han tratado de explicar qué motiva a los diferentes tipos de empleados. La investigación ha arrojado algunos resultados importantes.

Primero se debe comenzar por empezar que la motivación es proceso multifacético que tiene implicaciones individuales, administrativas y organizacionales. La motivación no solo es lo que el empleado muestra, sino todo un conjunto de aspectos ambientales que rodean al puesto de trabajo. Se ha propuesto que el desempeño de una persona en una organización depende de dos factores: la habilidad y la disposición para realizar el trabajo.

2.2.2. Desarrollo histórico

La evolución histórica de la interpretación sobre la motivación puede resumirse de la siguiente manera:

- Entre la década de 1920 hasta mediados de la década de 1960, el tema de la motivación estuvo asociado con la investigación experimental, sobre aspectos como la conducta motora, el instinto y el impulso. En ese periodo, se buscaba determinar qué es lo que conduce a un

organismo a restaurar su estado de equilibrio u homeostasis, con base en factores externos determinantes de la motivación, como los refuerzos.

- Después de la década de 1960, aparecieron las teorías cognitivas de la motivación, centradas en la experiencia consciente, el interés por la motivación de rendimiento y su importancia, junto con los logros en la vida personal. Por ejemplo, la teoría de Atkinson (citado por Herrera, 2004) señala que la motivación de rendimiento se determina por el valor otorgado a la meta y las expectativas por lograrla, teniendo en cuenta las características de las personas con alta o baja necesidad de rendimiento, ansiedad y control interno.
- A partir de la década de 1970 hasta la actualidad, la tendencia está marcada por las teorías cognitivas, en las que se destaca la importancia de algunos de sus elementos constitutivos; entre ellos, el autoconcepto, como elemento central de las teorías motivacionales. Diferentes estudios se refieren a aspectos tales como el papel de la atribución causal, la percepción de competencia, la percepción de control, las creencias sobre capacidad y autoeficacia y la indefensión aprendida, entre otros.

Las teorías sobre la motivación de base cognitiva tienen un gran valor para la educación porque facilitan el entendimiento de la conducta y el rendimiento escolar y permiten determinar estrategias para reforzar la motivación del estudiantado. Existen varias teorías acerca de la motivación hacia el trabajo, de las cuales sólo se tomaron en cuenta algunas conocidas y aceptadas. Herrera et al. (2004),

2.2.3. Motivación

Amy J. Zuckerman (s.f) citado por John W. Newstrom (2011, p.106) nos dice que el veinticinco por ciento de la fuerza laboral se compromete, cincuenta por ciento no se compromete y viento por ciento se exime activamente del compromiso, lo que significa que esas personas contagian su infelicidad a los demás.

Según Robbins, Timothy (2009) Se define Motivación como:

“Los procesos que inciden, en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” Pág. 175

Por tanto, podemos decir que la motivación se refiere al esfuerzo, el impulso para lograr o hacer cualquier objetivo, es decir los objetivos de la organización y como actuamos frente a nuestro trabajo.

La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Chiavenato (2009) afirma. “La motivación es un proceso que depende del curso, la intensidad y la persistencia de los esfuerzos de una persona para alcanzar determinado objetivo”. Entonces la motivación es un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida, entre ellas la educativa y la laboral, por cuanto orienta las acciones y se conforma así en un elemento central que conduce lo que la persona realiza y hacia qué objetivos se dirige. De acuerdo con Santrock (2002), la motivación es

“El conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido” (p. 432).

Ajello (2003) señala que la motivación debe ser entendida como la trama que sostiene el desarrollo de aquellas actividades que son significativas para la persona y en las que esta toma parte. En el plano educativo, la motivación debe ser considerada como la disposición positiva para aprender y continuar haciéndolo de una forma autónoma. Trechera (2005) explica que, etimológicamente, el término motivación procede del latín motus, que se relaciona con aquello que moviliza a la persona para ejecutar una actividad. De esta manera, se puede definir la motivación como el proceso por el cual el sujeto se plantea un objetivo, utiliza los recursos adecuados y mantiene una determinada conducta, con el propósito de lograr una meta.

Herrera, Ramírez, Roa y Herrera (2004) indican que la motivación es una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué del comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento). Estos autores, luego de recopilar las opiniones de muchos

otros, formulan la siguiente definición de motivación: podríamos entenderla como proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar (p. 5).

“La motivación puede ser definida como el proceso de planificación y realización de una serie de actividades y comportamientos dirigidos a la obtención de un objetivo que nos sirva para satisfacer un motivo inicial”. (Rodríguez, 2004)

2.2.4. Componentes de la motivación

S, Robbins; T, Judge (2009) en su definición de motivación señala tres elementos importantes:

- a) Intensidad: se refiere a lo enérgico del intento de una persona. Este es el elemento en que la mayoría de nosotros se centra cuando habla de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño en el trabajo, a menos que el esfuerzo se canalice en una dirección que beneficie a la organización.
- b) Dirección: Se refiere a lo que la persona elige cuando tiene varias opciones. El esfuerzo que debemos buscar es el que está dirigido hacia las metas de la organización y es consistente con estas.
- c) Persistencia: que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo.

2.2.5. Características de la motivación

La motivación, como concepto, tiene algunas características específicas. (Furnham, 2006)

- La motivación es un estado interno que experimenta el individuo. Aunque factores externos, incluidas otras personas, puedan influir en el estado motivacional del sujeto, este se desarrolla dentro de él y es singular.

- El sujeto experimenta un estado motivacional de una forma tal que da origen a un deseo, intención o presión para actuar.
- La motivación tiene un elemento de elección, intención o deseo. Es decir, la persona que experimenta un estado de estimulación (provocada en el plano externo o interno) responde eligiendo actuar de una manera y con una intensidad que ellos determinan.
- La acción y el desempeño son una función, por lo menos en parte, de la motivación. Por tanto, es muy importante en nuestra habilidad para prever y comprender las acciones y el desempeño.
- La motivación tiene diversas facetas. Se trata de un proceso complejo con diferentes elementos y la posibilidad de muchos determinantes, opciones y resultados.
- Los individuos difieren en términos de su estado motivacional y de los factores que influyen en el mismo.
- Además, el estado motivacional de una persona es variable; es distinto a lo largo del tiempo y las situaciones.

2.2.6. Proceso de la motivación

La motivación se puede definir en términos de alguna conducta visible. La persona motivada realiza un mayor esfuerzo para llevar a cabo una tarea que aquellas que no están motivadas. Sin embargo, decir esto es relativo realmente explica muy poco. Una definición más descriptiva de la motivación plantearía que es la disposición para hacer algo, en donde la habilidad de la persona para satisfacer alguna necesidad condiciona ese algo, como vemos en la figura 1. (De Cenzo, 2005, pág. 100)

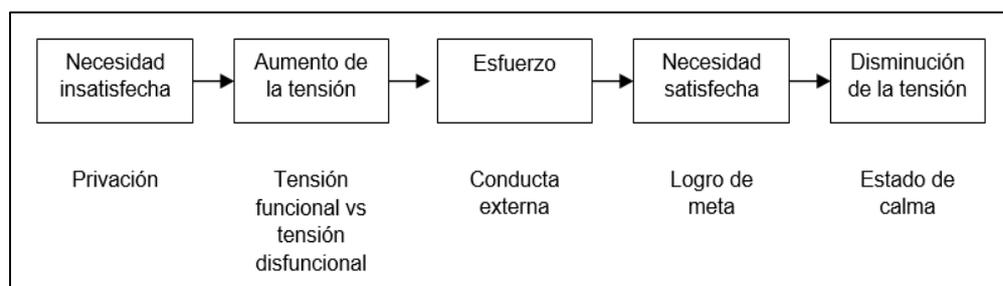


Figura 1: Proceso de la motivación

Fuente: De Cenzo (2005), Administración de Recursos Humanos, p. 101

2.2.7. Teorías De La Motivación

1) Jerarquía de las necesidades de Maslow

Abraham Maslow en el año de 1954 desarrolla el concepto de jerarquía de necesidad, en el que establece una diferencia entre necesidades inferiores y superiores, activándose estas últimas a medida que se van satisfaciendo las primeras. (Rodríguez, 2004)

Según Maslow, las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto a la conducta humana. En la base de la pirámide están las necesidades más bajas y recurrentes (las llamadas necesidades primarias), mientras que en la cúspide están las más sofisticadas e intelectuales (las necesidades secundarias). La figura 2 da una idea de esta organización jerárquica. (Chiavenato I., 2007, p. 50)

- i. Necesidades fisiológicas:** Constituye el nivel más bajo de necesidades humanas. Son necesidades innatas, como la necesidad de alimentación (hambre, sed), sueño y reposo (cansancio), abrigo (contra frío o calor) o deseo sexual (reproducción de la especie). Se denominan necesidades biológicas o básicas y exigen satisfacción clínica y reiterada, con el fin de garantizar la supervivencia del individuo.
- ii. Necesidades de seguridad:** constituyen el segundo nivel en las necesidades humanas llevan a las personas a protegerse de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto. La búsqueda de protección contra una amenaza o privación, huir del peligro, la búsqueda de un mundo ordenado y previsible son manifestaciones típicas de estas necesidades. Aparecen en la conducta humana cuando las necesidades están relativamente satisfechas.
- iii. Necesidades sociales:** Son las necesidades que surgen de la vida social del individuo con otras personas. Son las necesidades de asociación, participación aceptación por parte de sus compañeros, intercambio de amistad, afecto y amor. Aparecen en la conducta

cuando las necesidades más bajas (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente satisfechas.

- iv. Necesidades de aprecio:** Son las necesidades relacionadas con la manera en que la persona se ve y valora, es decir, con la autovaloración y la autoestima, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, el estatus, el prestigio, la reputación y el orgullo personal. La satisfacción de estas necesidades conduce a un sentimiento de confianza en sí mismo, de valor, fuerza, prestigio, poder, capacidad y utilidad.
- v. Necesidades de autorrealización:** Son las necesidades humanas más elevadas y se encuentran en lo más alto de la jerarquía. Llevan a la persona a tratar de emplear su propio potencial y a desarrollarse continuamente a lo largo de la vida como humano. Esta tendencia se expresa mediante el impulso de la persona a ser más de lo que es y llegar a ser todo lo que puede ser. Las necesidades de autorrealización están relacionadas con la autonomía, independencia, control de sí mismo, competencia y plena realización de aquello que cada persona tiene de potencial y como virtud, así como la utilización plena de sus talentos individuales.

En la Figura 2 vemos el enfoque de Maslow aunque genérico y amplio, que representa un modelo valioso de funcionamiento de la conducta de las personas y para la ARH.

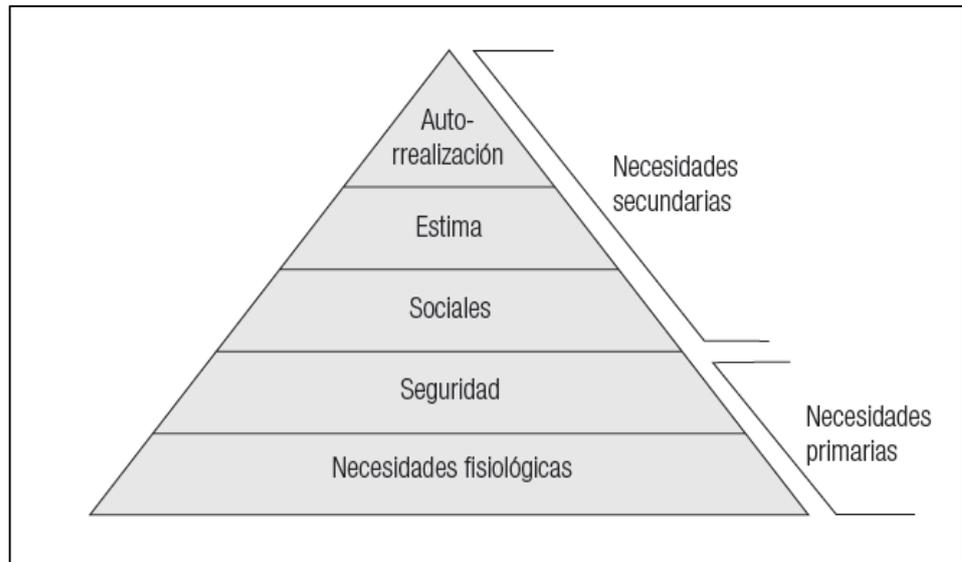


Figura 2. Jerarquía de las necesidades humanas según Maslow

Fuente: I. Chiavenato (2007) Administración de Recursos Humanos.

El proceso de maduración humana se enriquece durante toda la vida. Siempre podemos desarrollar nuevas posibilidades. Esta necesidad se caracterizaría por mantener viva la tendencia para hacer realidad ese deseo de llegar a ser cada vez más persona. Trechera (2005).

2) Teoría: Existencia, Relación y Crecimiento (E.R.G.)

Esta teoría fue desarrollada por Clayton Alderfer (citado por Trechera, 2005). No se basa en elementos nuevos, sino que se fundamenta en la Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow. El autor agrupa las necesidades en tres tipos:

- a. **Existencia:** son aquellas necesidades básicas y materiales que se satisfacen mediante factores externos y corresponden a las necesidades fisiológicas y de seguridad.
- b. **Relación:** requieren para su satisfacción de las relaciones interpersonales y de la pertenencia a un grupo. Se refieren a las necesidades sociales y de aceptación.
- c. **Crecimiento:** son las necesidades de desarrollo personal. Se satisfacen cuando la persona logra objetivos importantes para su

proyecto vital, e incluyen el reconocimiento, la autoestima y la autorrealización.

A pesar de que Alderfer basó su teoría en la de Maslow, la cuestiona porque considera que existe un movimiento ascendente en el modelo piramidal que denomina satisfacción progresiva y otro que conduce a la persona hacia atrás, al que llama frustración regresiva. Es decir, si alguien se frustra por no poder satisfacer ciertas necesidades, retrocederá para satisfacer necesidades inferiores. Trechera (2005)

2) Teoría de las necesidades de McClelland

Existen tres motivaciones particularmente importantes: la necesidad de logro, la de afiliación y la de poder. Estas motivaciones son importantes porque predisponen a las personas a comportarse en formas que afectan de manera crítica el desempeño en muchos trabajos y tareas. Por su parte, García (2008) aduce que las anteriores son motivaciones sociales que se aprenden de una manera no consciente, como producto de enfrentarse activamente al medio. Explica este autor que las recompensas que suceden a una conducta la refuerzan, lo que aumenta la probabilidad de que se repita. Según McClelland, las necesidades se aprenden en la niñez, es decir, dependiendo de lo que se vive en la niñez, en la edad adulta se proyectarán unas necesidades más que otras; afirmando que la mayoría de las personas poseen “tipos de motivos” en su mente, pero con distinta intensidad. McClelland (citado por Hampton, Summer y Webber, 1989) citado por Chang (2010)

A continuación, se explican con más detalle las tres motivaciones principales a las que se refiere la teoría de McClelland: las necesidades de logro, de afiliación y de poder.

- a. **Necesidad de logro.** Autores como García (2008), Hampton et al. (1989), Trechera (2005) y Valdés (2005) mencionan que las personas con una alta necesidad de logro presentan características como las siguientes:

- ✓ Les gustan las situaciones en las que pueden tomar personalmente la responsabilidad de encontrar la solución a los problemas.
- ✓ Tienden a fijarse metas moderadas y a tomar riesgos calculados.
- ✓ Desean una retroalimentación concreta acerca de qué tan adecuadamente se están desempeñando.
- ✓ Se distinguen por intentar hacer bien las cosas, tener éxito, incluso por encima de las recompensas.

Dwek, Henderson y Leggett (citados por Santrock, 2002) identifican tres tipos de orientación al logro: la pericia, la incapacidad y la ejecución. Estos investigadores han encontrado, en el caso concreto de la población estudiantil, que los educandos muestran dos respuestas distintas ante situaciones que consideran desafiantes o difíciles, una de pericia o una de incapacidad. Las personas con una orientación de pericia se centran en la tarea y no en su habilidad, disfrutan del desafío y elaboran estrategias dirigidas a la solución, lo cual mejora su ejecución. Por el contrario, las que tienen una orientación de incapacidad se centran en sus insuficiencias personales, generalmente atribuyen sus dificultades a una falta de habilidad y son personas que pueden sentirse aburridas o ansiosas, lo cual deteriora su ejecución. La orientación de ejecución de una tarea significa preocuparse por el resultado y no por el proceso. Para las personas orientadas hacia la ejecución, ganar es lo que importa y consideran que la felicidad es el resultado del hecho de ganar. No obstante, si no confían en su éxito enfrentan el problema de que si intentan y fracasan, con frecuencia asumen el fracaso como evidencia de su poca habilidad. Si no realizan ningún intento, tal vez encuentren una explicación más aceptable sobre su fracaso. A veces esta situación lleva a la persona a manifestar comportamientos que la protejan de tener una imagen de incompetencia a corto plazo, pero que interfiere con su aprendizaje y logro a largo plazo. De esta forma algunas personas para no tener que atribuir el fracaso a una falta de habilidad

simplemente no intentan o copian, dan excusas, trabajan con poco entusiasmo o se fijan metas poco realistas.

b. Necesidad de poder: Se considera que las personas que tienen una alta necesidad de poder, emplean más tiempo y esfuerzo pensando cómo obtener y ejercer el poder y la autoridad, que aquellas que tienen una baja necesidad de poder. Estas personas consideran que siempre necesitan ganar argumentos, persuadir a otras, hacer que sus criterios prevalezcan y se sienten incómodas si no poseen ciertas cuotas de autoridad. McClelland (citado por García, 2008) expresa que el poder realmente tiene dos caras. La primera origina reacciones negativas. Esta cara del poder se relaciona con situaciones de dominio-sumisión, con personas que piensan que debe hacerse lo que ellas desean y que pueden controlar a las demás. La otra cara del poder es positiva. Refleja el proceso mediante el cual el comportamiento persuasivo e inspirador de una persona puede evocar sentimientos de fortaleza y habilidad en otras y las ayuda a establecer metas. Es decir, cumple con el papel de apoyar a otras personas para que puedan expresar sus propias capacidades y de este modo, lograr metas que se propongan.

c. Necesidad de afiliación. Siguiendo las explicaciones de McClelland (citado por Hampton et al., 1989 y en García, 2008), las personas con una alta necesidad de afiliación tienden a interesarse y a pensar con frecuencia acerca de la calidad de sus relaciones personales. Conceden mucha importancia a los momentos agradables que comparten con otras personas y se preocupan por las deficiencias o dificultades en sus relaciones con otras. La meta común de la motivación de afiliación es la interacción social y lograr la aceptación de otras personas. En ciertos casos, el comportamiento de afiliación se relaciona con una reducción de la ansiedad; en otros, contribuye más a que la persona se asegure la aprobación social de sus puntos de vista. Independientemente de los orígenes de la necesidad de afiliación, esta tiende a producir esquemas de comportamiento similares. Las personas con una gran necesidad de afiliación buscan la compañía de otras, toman

medidas e ingenian estrategias para ser admitidas por estas, intentan proyectar una imagen favorable en sus relaciones interpersonales, moderan las tensiones desagradables en sus entrevistas, ayudan y apoyan a otras, y desean ser admiradas en retribución.

3) Teoría de los dos factores de Herzberg

Frederick Herzberg, contemporáneo de Maslow y psicólogo clínico como él, dedicó gran parte de su vida a trasladar al ámbito de la empresa sus conocimientos sobre la conducta humana. Fue la guerra la que le proporcionó la ocasión de acceder al conocimiento de la parte más cruel del ser humano, puesto que le tocó formar parte del grupo de soldados aliados que liberó el campo de Dachau. (Vélaz, 1996) Para completar las aportaciones de Maslow a la teoría de la motivación, llevó a cabo un estudio de motivación sobre diversos factores causantes de satisfacción o insatisfacción en el trabajo. (Mateo, 2007)

La teoría de los dos factores también llamada teoría de motivación e higiene fue propuesta por el psicólogo Frederick Herzberg. Con la premisa de que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito o el fracaso, Herzberg investigó la pregunta siguiente: “¿Qué espera la gente de su trabajo?” pidió a las personas que describieran en detalle situaciones en las que se sintieran excepcionalmente bien o mal con respecto de sus trabajos. Después tabulo y clasificó las respuestas. A partir de la clasificación de las respuestas, Herzberg concluyo que los comportamientos que mostraban los individuos cuando se sentían bien en su trabajo variaban de manera significativa de aquellos que tenían cuando se sentían mal. (Robbins, Judge, 2009, p. 178)

Según Neuwstrom (2011) Menciona que los: Factores de mantenimiento y motivacionales de Herzberg concluyó que existían dos conjuntos autónomos de factores que influían en la motivación. Antes de este momento, las personas suponían que la motivación y la

falta de ella eran tan sólo extremos opuestos de un mismo factor a lo largo de un continuo. Herzberg trastocó el punto de vista tradicional cuando afirmó que la ausencia de ciertos factores del puesto, como la seguridad de empleo y las condiciones de trabajo, frustraban a los empleados. Sin embargo, como se muestra en la figura 3, su presencia suele llevar a los empleados sólo a un estado neutral. Tales factores no son motivadores muy fuertes. Estos poderosos elementos se llaman factores de higiene, o factores de mantenimiento, porque no deben ignorarse. Se requieren para construir una base sobre la cual se cree un nivel razonable de motivación para los empleados.

Otras condiciones de trabajo funcionan sobre todo para construir esta motivación, pero su ausencia rara vez produce factores que la obstaculicen poderosamente. Estas condiciones se conocen como factores motivacionales, motivadores o satisfactores. Durante muchos años los administradores se han preguntado por qué sus políticas de protección y una amplia variedad de prestaciones no elevaban la motivación de los empleados. La idea de separar los factores motivacionales y de mantenimiento ayudó a responder esta pregunta, porque, de acuerdo con Herzberg, las prestaciones y las políticas de personal eran en primer lugar factores de mantenimiento.

Contenido y contexto del trabajo La figura 3: muestra los factores de Herzberg. Los factores motivacionales como el logro y la responsabilidad se relacionan, en su mayor parte, directamente con el trabajo mismo, el desempeño del empleado, y el reconocimiento y crecimiento personales que experimenta. Los motivadores se centran sobre todo en el trabajo; se relacionan con el contenido del trabajo.

Por otra parte, los factores de mantenimiento se refieren fundamentalmente al contexto del trabajo, porque se relacionan con el ambiente que lo rodea. La diferencia entre el contenido y el contexto del trabajo es significativa. Muestra que los empleados están motivados en primer lugar por lo que hacen por sí mismos. Cuando asumen la responsabilidad o ganan reconocimiento por su propia conducta, se motivan en gran medida.

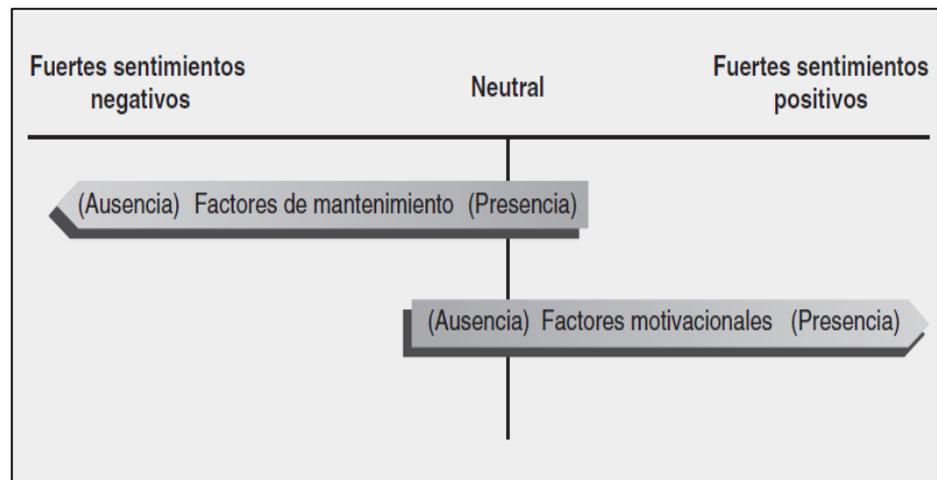


Figura 3. Factores de Herzberg

Fuente: Newstrom, 2011, p. 114

A) Motivadores intrínsecos y extrínsecos:

La diferencia entre el contenido y el contexto del trabajo es similar a la diferencia entre los motivadores intrínsecos y extrínsecos en psicología. Los motivadores intrínsecos son gratificaciones internas que una persona siente cuando realiza un trabajo, de manera que hay una conexión directa y a menudo inmediata entre el trabajo y las recompensas. En este caso, los empleados están motivados por sí mismos. Los motivadores extrínsecos son gratificaciones externas que ocurren fuera de la naturaleza del trabajo, sin una satisfacción directa en el momento en que se realizan las labores. Ejemplos de ellos son los planes de jubilación, seguros de salud y vacaciones. Aunque los empleados aprecian estos aspectos, no son motivadores eficaces.

Y según (Ivancevich, Konopaske, Matteson, 2006, p. 144) menciona que: Herzberg creó una teoría de contenido conocida como teoría de dos factores de la motivación. Los dos factores se denominan: Insatisfactorias, satisfactorias o higiénicas motivacionales, o factores extrínsecos e intrínsecos, según el nivel de análisis de la teoría. La investigación original que condujo a la teoría dio lugar a dos conclusiones específicas. En primer lugar, hay un conjunto de condiciones extrínsecas, en el contexto laboral, que genera insatisfacción entre los empleados cuando no están presentes las condiciones. Si estas condiciones están presentes esto no por fuerza motiva a los empleados. Las condiciones

con los factores de insatisfacción o factores de higiene, pues se necesitan para mantener al menos un nivel de “no insatisfacción”. Son:

- Salario
- Seguridad en el trabajo
- Condiciones laborales
- Condición social
- Procedimiento de la compañía
- Calidad de la supervisión técnica
- Calidad de las relaciones interpersonales entre los compañeros, con los supervisores y los subordinados.

En segundo lugar, un conjunto de condiciones intrínsecas el contenido del trabajo, cuando está presente en el trabajo, crean niveles de motivación sólidos que pueden generar un buen desempeño laboral. Si estas condiciones no están presentes, los trabajos no resultan muy satisfactorios. A este conjunto de condiciones se denomina factores de satisfacción o factores motivacionales, e incluyen:

- Logro
- Reconocimiento
- Responsabilidad
- Progreso/ estatus
- El trabajo mismo
- La posibilidad de crecimiento

Estos motivadores se relacionan directamente con la naturaleza del trabajo o la tarea. Cuando están presentes, contribuyen a la satisfacción. Esto, a su vez, puede generar una motivación intrínseca con la tarea. Y según (Franklin y Krieger, 2011) diferencia los factores con algunas variaciones.

El análisis y evaluación de las respuestas generadas permitió a Herzberg y a sus colaboradores llegar a la conclusión que la motivación en los entornos laborales se deriva de dos conjuntos de factores independientes y específicos. Plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas: los factores higiénicos o

factores extrínsecos y los factores motivacionales o intrínsecos. (López, 2005)

a. Factores Motivacionales:

Los factores motivacionales o intrínsecos, se relacionan con el contenido del cargo y la naturaleza de las tareas que ejecuta el individuo, por tanto, estos factores se hallan bajo el control del individuo, pues se refieren a lo que hace y desempeña. Involucran los sentimientos de crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Sin embargo, los cargos se han definido tradicionalmente buscando atender los principios de eficiencia y economía, sin tener en cuenta el desafío y la oportunidad para la creatividad del individuo, ante lo cual pierden significado psicológico para quien los desempeña, y crean un efecto “desmotivador” que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, pues la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable: cuando son óptimos, provocan la satisfacción en las personas; cuando son precarios, la impiden. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, Herzberg los llama también factores de satisfacción. Herzberg destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Según él, “el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción, sino ninguna satisfacción profesional. (Chiavenato, 2002)

Uno de los puntos más interesantes de Herzberg es su anotación de que la satisfacción o la motivación no son un grado en un termómetro, sino que los factores que motivan pueden coexistir con otros que desmotivan. Esto implica que en la empresa no vamos a conseguir que la Motivación aumente reincidiendo una y otra vez en los factores motivadores, sino eliminando del camino a los factores desmotivadores. Herzberg nos aporta la primera definición

en la que separan las respuestas obtenidas por presión externa de las generadas por una iniciativa interna.

“Motivar” es en realidad implantar un generador interno que mueve al empleado a actuar. Y ese generador puede estar en marcha e incluso cuando el despido sea inminente o cuando el sueldo sea bajo, porque no depende de factores externos, sino de algo interior. Sueldo y amenazas pueden aumentar la productividad porque provocan realmente una reacción en el individuo, pero –pese a este resultado positivo- sigue sin tratarse de “Motivación”, en términos de Herzberg. (Publicaciones Vértice, 2008)

Algunos puntos claves a tomar en consideración para mantener un alto grado de motivación son la valoración y reconocimiento de los éxitos, la celebración conjunta de éxitos, el reconocimiento y aceptación de los fracasos de propia responsabilidad, la aprobación de nuevas ideas, el fomento del trabajo en equipo, la disminución de la severidad antes innovaciones o cambios no exitosos, la aceptación del propio grado de responsabilidad, el mantenimiento de la organización bien informada y el sentimiento de pertenencia a la organización. (Arbaiza, 2009).

- **Logro:** es la recompensa auto aplicable que se deriva cuando una persona alcanza una meta que construyo en un reto. McClelland descubrió diferencias individuales en los esfuerzos por alcanzar el logro. Unos individuos buscan metas difíciles, y, en cambio, otros, con un grado de dificultad moderado o bajo. En los programas de establecimiento de metas se ha propuesto que las metas difíciles generan un grado más elevado de desempeño individual que las metas moderadas. Sn embargo incluso en esos programas deben considerarse las diferencias individuales antes de determinar la importancia de las recompensas relacionadas con el logro. (Ivancevich, Konopaske, Matteson, 2006, p. 146)
- **Reconocimiento.** Reconocimiento para la persona que cuenta su historia. De su trabajo, procedente de otras personas

(superiores, compañeros, clientes, colegas, público en general, entre otros). Elogios (reconocimiento positivo) y críticas (reconocimiento negativo). Se diferencian dos sub factores: las situaciones en las que los actos de reconocimiento se acompañan con premios y las situaciones en las que no hay recompensas concretas. Hay situaciones cuando el evento central es una promoción o incremento del salario, y no hay reconocimiento verbal; sin embargo, el trabajador percibe el evento como acto de reconocimiento. En este caso, el factor se considera dentro del presente factor.

- **Crecimiento personal:** El crecimiento personal de cada individuo es una experiencia única; quien experimenta tal crecimiento percibe su desarrollo y la expansión de sus capacidades. Al ampliar sus capacidades, la persona está en posibilidades de perfeccionar o al menos satisfacer el potencial de sus habilidades. Algunas personas suelen sentirse insatisfechas en sus puestos y organizaciones sino se les permite o no se les motiva a desarrollar sus habilidades. (Ivancevich, Konopaske, Matteson, 2006, p. 146)
- **Responsabilidad:** Trabajo con baja supervisión, responsabilidad sobre el propio trabajo o el de otros, trabajo importante. También, se incluyen las situaciones contrarias. Pero en los casos en los cuales la historia del individuo gira en torno a una gran distancia entre la autoridad de la persona y la autoridad que necesita para llevar a cabo sus responsabilidades, el factor identificado será “política y dirección de la empresa”

b. Factores de Higiene: Son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, incluyendo los aspectos físicos y ambientales del trabajo. Los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores, reflejan su carácter preventivo.

Los factores higiénicos, son aquellos que se localizan en el ambiente que rodea a las personas, y abarcan las condiciones en

que ellas desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, la política y directrices de la empresa, los reglamentos internos, etc. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. (Chiavenato, 2006)

Herzberg destaca que, tradicionalmente, los factores higiénicos apenas si eran tomados en cuenta en la motivación de los empleados para lograr que las personas trabajaran más, puesto que el trabajo era considerado una actividad desagradable, por eso era necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes (incentivos externos al individuo) a cambio de su trabajo. Más aún otros incentivaban el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva) o castigos (motivación negativa).

Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pero no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Cuando los factores higiénicos son pésimo o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados. A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos, es decir, evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción. Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud, por ejemplo. (Chiavenato, 2006)

Casas (2002) señala un aspecto con respecto al salario, pues menciona que el dinero se puede utilizar para atraer, retener y motivar a los empleados en las organizaciones. Señala que muchos piensan que con dinero no se motiva al personal, y que son necesariamente otros elementos motivadores más relacionados con

el clima laboral y las condiciones laborales, es decir, como una motivación extrínseca.

El dinero es el más frecuente de los factores higiénicos, es decir, de los que cuando son precarios, son desmotivadores. Su característica más sutil e importante es su poder como símbolo. Puede simbolizar casi cualquier cosa que la gente quiera, sobre todo en una cultura actual como la nuestra. Los problemas de dinero en la empresa no son, en ocasiones, de naturaleza económica, sino de agravio comparativo. Hay dos tipos de quejas que se escuchan muy frecuente: “Hace lo mismo que yo y cobra más” o “Hace menos que yo y cobra lo mismo”. El impacto mayor del dinero se debe a su carácter de valoración de la persona (por parte de la empresa) y a la repercusión social que ello comporta. (Acosta, 2006)

Para complementar, Chiavenato, I. (2002) señala que la teoría de la motivación-higiene no carece de detractores. A pesar de las críticas, la teoría de Herzberg se ha difundido ampliamente y la mayoría de los administradores están familiarizados con sus recomendaciones. La mayor popularidad, desde mediados de los años sesenta, de los puestos que se amplían de manera vertical para permitir que los trabajadores asuman una mayor responsabilidad en la planeación y el control de su trabajo, probablemente pueda atribuirse en gran parte a los resultados y recomendaciones de Herzberg.

Para proporcionar motivación continua en el trabajo, Herzberg propone el “enriquecimiento de tareas”, también llamado “enriquecimiento del cargo”, el cual consiste en sustituir constantemente las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas que ofrezcan desafíos y satisfacción profesional y ayuden al crecimiento individual del empleado. Así, el enriquecimiento de tareas depende del desarrollo de cada individuo, y debe hacerse de acuerdo con sus características personales. El enriquecimiento de tareas puede ser vertical (eliminación de tareas más simples y elementales, y adición de tareas más complejas) u horizontal (eliminación de tareas relacionadas con ciertas actividades

y adición de otras tareas diferentes, pero con el mismo nivel de dificultad).

Según Herzberg, F. (2003), el enriquecimiento del cargo trae efectos altamente deseables, como el aumento de la motivación y la productividad, la reducción del ausentismo (faltas y atrasos en el servicio) y la reducción de la rotación de personal (despidos de empleados). No obstante, algunos críticos de ese sistema anotan una serie de efectos indeseables, como el aumento de la ansiedad por el constante enfrentamiento con tareas nuevas y diferentes, en especial cuando no son exitosas las primeras experiencias; el aumento del conflicto entre las expectativas personales y los resultados de su trabajo en las nuevas tareas enriquecidas; los sentimientos de explotación cuando el enriquecimiento de tareas no va seguido del incremento de la remuneración; la reducción de las relaciones interpersonales, dada la mayor dedicación a las tareas enriquecidas.

En la figura 4 se muestra la comparación donde se observa las diferencias y las similitudes que tiene estas dos teorías motivacionales.

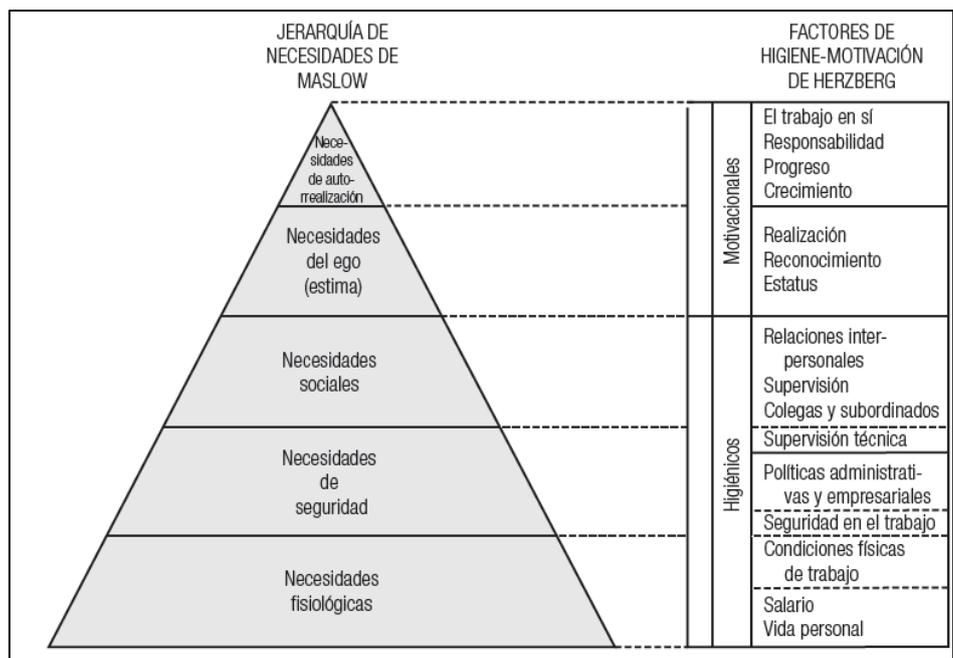


Figura 4: Comparación de los modelos de motivación de Maslow y de Herzberg

Fuente: I. Chiavenato (2007) Administración de recursos humanos. p. 55

Una vez revisado la literatura sobre motivación, considero que la teoría motivacional para el contexto de la DISA el que más se relaciona es el propuesto por Herzberg y solo desarrollaremos cuatro elementos de cada factor.

- **Seguridad en el trabajo.** Señales de presencia o ausencia de la seguridad en el trabajo. Se incluyen consideraciones tales como la estabilidad o inestabilidad de la empresa, lo que refleja, de alguna manera objetiva, sobre la seguridad laboral de una persona.
- **Política y dirección de la empresa.** Competencia de la organización y de la dirección de la empresa, claridad de las políticas y de los sistemas de dirección. Una situación en la cual el individuo tiene líneas de comunicación que cruzan de tal manera que realmente no sabe para quién trabaja, en la que tiene autoridad inadecuada para la conclusión satisfactoria de su trabajo o en la cual una política de la empresa no se lleva a cabo por la falta de organización del trabajo. (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011)
- **Condiciones de trabajo.** Ambiente físico (iluminación, ruido, ventilación, espacio, entre otros), cantidad de trabajo, medios/materiales disponibles, condiciones de seguridad. (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011)
- **Relaciones interpersonales.** Se incluyen las relaciones con el superior, subordinado o personas del mismo nivel (colegas) dentro de la empresa. Historias que enfatizan las características de la interacción. (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011)

2.2.8. Interpretación del modelo bifactorial

El modelo de Herzberg propone una distinción útil entre los factores de mantenimiento, necesarios pero no suficientes, y los factores motivacionales, con el potencial de mejorar el esfuerzo del empleado. Este modelo amplió las perspectivas de los administradores, pues mostró el papel potencialmente poderoso de las recompensas intrínsecas que se desprenden del trabajo en sí mismo. (Esta conclusión se ajusta a otros

importantes avances conductuales, como el enriquecimiento del puesto, la facultad de toma de decisión [empowerment], el autoliderazgo y la calidad de la vida laboral, que se examinan en capítulos posteriores.) Sin embargo, en la actualidad los administradores deben estar conscientes de que no pueden negar una amplia gama de factores que crean por lo menos un ambiente neutral de trabajo. Además, a menos que se atiendan razonablemente los factores de higiene, su ausencia será una fuerte distracción para los trabajadores.

El modelo de Herzberg, como el de Maslow, ha sido muy examinado y criticado, así como defendido. No es de aplicación universal, porque se basó y se aplica mejor a los empleados administrativos, profesionales y de nivel superior. El modelo también parece reducir la importancia motivacional del sueldo, estatus y relaciones con los demás, pues éstos son factores de mantenimiento. Este aspecto del modelo se contrapone a la percepción de muchos administradores, por lo que es difícil que lo acepten. Debido a que no hay una distinción absoluta entre los efectos de los dos grandes factores el modelo bosqueja sólo tendencias generales; los factores de mantenimiento pueden ser motivadores para algunas personas, mientras que los motivadores pueden ser factores de mantenimiento para otras.

Tabla 1*Tabla comparativa de teorías de la motivación*

Teorías	Definición	Contenido	Expectativa	Comparación
De las necesidades de Maslow	Considera las necesidades del hombre en términos de una jerarquía, dentro de la cual ciertas necesidades se vuelven aparentes solo cuando otras necesidades son relativamente satisfechas.	Agrupa las distintas necesidades que debe cubrir cada individuo en 5 niveles de la siguiente forma: Autorrealización, reconocimiento, afiliación, seguridad, y fisiología.	Analizar las necesidades eslabones para que el trabajador las satisfaga y trabaje de manera plena.	En comparación con otras teorías. Maslow se basa en las necesidades de cada individuo conformado un orden jerárquico basándose en las primordiales al principio y la de mayor importancia en la cúspide. Pero a comparación de otras, esta no ayuda como motivar al individuo ni marcar una sencilla de la misma.
Los tres factores de MacClelland	Estas necesidades de poder, logro y afiliación se encuentran en diversos grados de variación en todos los trabajadores y directores. Esta mezcla caracterizan tanto al gerente como al empleado, en su estilo y comportamiento, ambos en los tres conceptos están siendo motivados.	Necesidad de logro: se ve motivada por llevar a cabo algo difícil, mediante el reto y desafío de sus propias metas y con ello avanzar en el trabajo. Necesidades de poder: está motivada por obtener autoridad. Tiene deseo de influir, adiestrar, enseñar o animar a los demás a conseguir logros. Necesidad de asociación: está motivada por la afiliación y posee la necesidad de tener relaciones amigables y se motiva hacia interactuar con la gente y con los demás compañeros de trabajo.	Motivara el trabajar desde 3 puntos de vista para así satisfacer las necesidades antes mencionadas y poder tener un trabajador integral y se desempeñe de manera exitosa.	Como Maslow y Adelfer, ésta teoría estudia las necesidades del individuo, pero se diferencia en que esta se basa en logro, poder y asociación del individuo en el medio que lo rodea para motivarse y asid desempeñar sus actividades de manera completa.
Factores de Herzberg	Basa su teoría en el ambiente externo y el trabajo del individuo. Contemplando aspectos que pueden crear satisfacción o insatisfacción en trabajo.	Factores higiénicos: son factores externos. Su satisfacción se dificulta a largo, pero no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y energía hacia el logro de resultados.	Aumentar la responsabilidad sobre las tareas a desarrollar. Delegar áreas de trabajo completas.	Desde la perspectiva de Herzberg pensó que el nivel de rendimiento de las personas varía según su nivel de satisfacción.

		Factores motivadores: hacen referencia al trabajo en sí. Son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados.	Conceder mayor autoridad y mayor libertad. Informar sobre los avances y retrocesos. Asignar tareas nuevas y más difíciles. Facilitar tareas que permitan mejorar.	
ERC de Alderfer	Plantea que hay tres grupos de necesidades primarias: existencia, relaciones y crecimiento: de allí el nombre de teoría ERC. El grupo de la existencia se ocupa de satisfacer nuestros requerimientos básicos de la existencia material.	Motivaciones de existencia: se corresponden con las necesidades fisiológicas y de seguridad. Motivación de Relación: interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo. Motivación de crecimiento: se centran en el desarrollo y crecimiento personal.	No supone una jerarquía rígida en la que una necesidad inferior deba quedar suficientemente satisfecha, antes de que se pueda seguir adelante.	Una de las principales diferencias entre la pirámide de Maslow y la de Alderfer se puede verificar más fácilmente, por ese motivo, proporciona una mayor asertividad a la realidad.

Fuente: Elaboración propia

Como observamos la tabla 1, todas las teorías presentan similitudes, es por eso que se elige para la presente tesis la teoría de Herzberg puesto que ésta teoría asocia en dos grandes elementos los factores de la motivación.

2.2.9. Concepto de organización

Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntas objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. Esta lógica permite conjugar e integrar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios. De ahí la importancia de las personas y los grupos en el comportamiento organizacional. Las organizaciones influyen tanto en la sociedad como en la vida particular de cada persona. Cada día estamos en contacto con diversas organizaciones. Si no somos miembros de ellas (en el trabajo, la escuela, actividades sociales y cívicas, la iglesia), nos vemos afectados por ellas como clientes, pacientes, consumidores o ciudadanos. (Chiavenato I., 2009, p. 24).

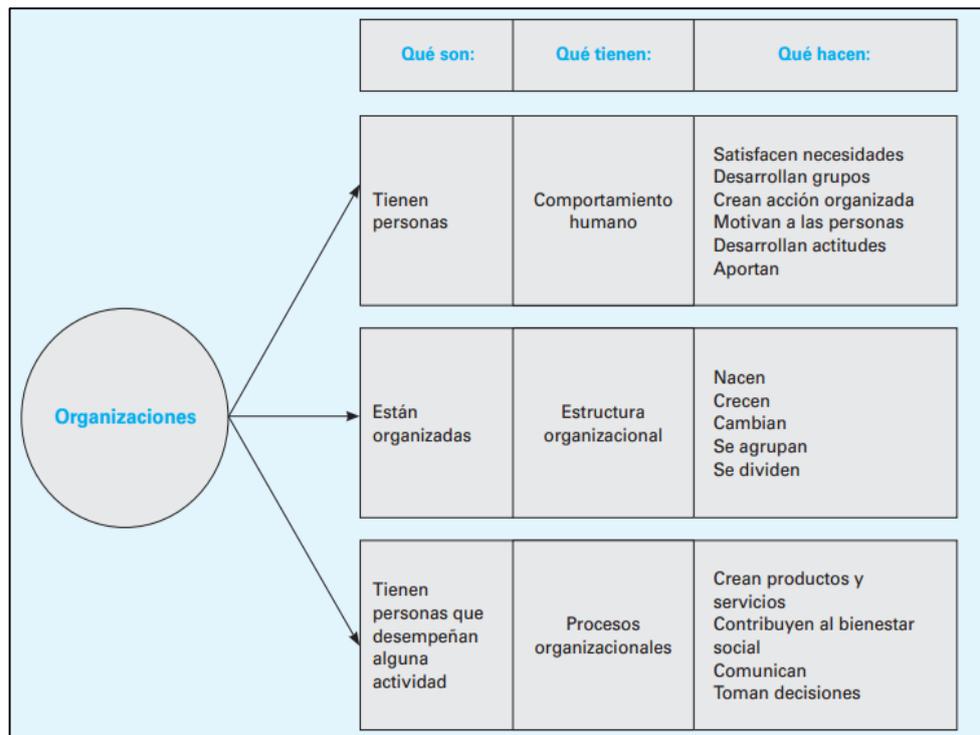


Figura 5: De que están hechas las organizaciones

Fuente: I. Chiavenato (2009) Comportamiento Organizacional. p. 26

2.2.10. Qué es el compromiso

Según el pensamiento de S. Lehman “el compromiso es lo que transforma una promesa en realidad, es la palabra que habla con valentía de nuestras intenciones, es la acción que habla más alto que las palabras, es hacerse al tiempo cuando no lo hay, es cumplir con lo prometido cuando las circunstancias se ponen adversas, es el material con el que se forja el carácter para poder cambiar las cosas, es el triunfo diario de la integridad sobre el escepticismo. Comprometerse y mantener los compromisos, son la esencia de la proactividad” Partimos de la definición del compromiso como “la capacidad que tiene el ser humano para tomar conciencia de la importancia que tiene cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del tiempo estipulado para ello”.

Al comprometernos, ponemos al máximo nuestras capacidades para sacar adelante la tarea encomendada. Teniendo en cuenta que conocemos las condiciones que estamos aceptando y las obligaciones que éstas nos conllevan, ya que supone un esfuerzo permanente hacia la consecución del objetivo establecido. Cuando nos comprometemos es porque conocemos las condiciones que estamos aceptando y las obligaciones que éstas conllevan.

La ausencia de compromiso convierte la elección en una trivialidad. Cuando la decisión es aleatoria, la acción carece de sentido. (ESIC, s.f.)

2.2.11. Compromiso organizacional

El compromiso organizacional “es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella” (Hellriegel & Slocum, Jr., 2009, pág. 57).

Según (John W., 2011) llamado también *lealtad* del empleado, es la medida en que el empleado se identifica con la organización y desea continuar participando activamente en ella. Al igual que una fuerte atracción magnética atrae un objeto metálico hacia otro, es una medida de la disposición del empleado a quedarse en la empresa en el futuro. El compromiso es semejante a sentir una fuerte conexión e *interés* por la organización en un nivel emocional. Es frecuente que refleje la convicción

del empleado respecto de las metas y la misión de la empresa, su disposición a invertir el esfuerzo necesario para contribuir a alcanzarlas y su propósito de seguir trabajando allí. (p. 221)

Es útil distinguir tres formas de compromiso con la organización.

- a. **El compromiso afectivo:** es un estado emocional positivo en que los empleados desean esforzarse y deciden quedarse en la organización.
- b. **El compromiso normativo:** es la decisión de seguir en la organización debido a una ética cultural o familiar muy fuerte que los impulsa a hacerlo. Creen que deben comprometerse a causa de los sistemas de creencias ajenos y sus propias normas y sentimientos de obligación interiorizados.
- c. **El compromiso de continuación:** estimula a los empleados a quedarse debido a las grandes “inversiones” que tienen en la organización (tiempo y esfuerzo), y las pérdidas económicas y sociales en que incurrirían si se marcharan.

El modelo de Meyer y Allen (1997) (Citado por Montoya, 2014) diferencia tres dimensiones del compromiso organizacional, teniendo en cuenta que estas son diferentes en lo que respecta a sus causas y consecuencias. A continuación, se detalla cada tipo de compromiso organizacional propuesto por estos autores.

El compromiso afectivo, es visto como el vínculo emocional que los trabajadores sienten hacia su organización, caracterizada por su identificación e implicación con la misma, así como por su deseo de permanecer en ella. Es entonces, este vínculo el que promueve que los trabajadores disfruten y sientan placer de trabajar en su organización. De ahí que los trabajadores que poseen este tipo de compromiso están inclinados a trabajar para el beneficio y bien de la entidad a la que pertenecen (Johnson & Chang, 2006). Esto puede estar relacionado con la motivación intrínseca, ya que el trabajador realiza una actividad por el simple placer de realizarla sin recibir algún incentivo externo, sintiendo una sensación de placer, éxito y un fuerte deseo personal.

Mientras tanto, el compromiso continuo hace referencia a los costos, tales como financieros, beneficios, etc., los cuales perdería un trabajador al retirarse de una institución, de manera que dejarlo implicaría un alto costo para el empleado, ya debido a las pocas probabilidades de conseguir otro empleo igual. Arias, 2001 (Citado por Montoya, 2014). Esta concepción de compromiso ha tenido algunas observaciones: algunos autores han sugerido que el compromiso continuo debe estar subdividido en dos dimensiones, sacrificio personal, que hace referencia a dejar el trabajo, y oportunidades limitadas que es asociado al encontrar otras oportunidades laborales (McGee & Ford, 1987; Somers, 1995). Asimismo, el compromiso continuo puede estar más relacionado con la motivación extrínseca, ya que lo que atrae al trabajador no es la actividad que realiza en sí, si no lo que recibe a cambio por la actividad realizada, ya sea dinero u otra forma de recompensa. Entonces, ello hace que el trabajador permanezca comprometido en la organización, por que adquiere beneficios que no sacrificaría.

Por último, el compromiso normativo, es definido como el sentimiento de obligación de los trabajadores de permanecer en la organización, esto también hace referencia a las normas sociales que deben seguir para que una organización marche bien. McDonald & Makin, 2000 Citado por (Montoya Santos, 2014). Asimismo, este compromiso hace referencia a la creencia de la lealtad hacia la organización, partiendo del sentido moral, ya que al recibir ciertas prestaciones tales como, capacitaciones, pago de estudios, etc., conduce al despertar de un sentido de reciprocidad en los empleados para con la empresa, y, por ende, estar comprometidos con la organización hasta el tiempo estipulado. Arias, 2001, (Citado por Montoya, 2014).

Es preciso que los administradores conozcan los niveles de cada tipo de compromiso que tienen sus empleados y que procuren fortalecer cada tipo (en el caso de los empleados eficientes).

Una cosa es tener que hacer lo que se debe, y otra muy distinta es querer hacer lo que se debe y, dicho de una forma muy sencilla, en eso consiste el compromiso. Mowday et al. (1979) han definido el compromiso organizacional como una fuerza procedente de la implicación y la

identificación de una persona con una organización, que se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y valores de la entidad.

Los empleados que permanecen con la organización durante un largo periodo tienden a estar mucho más comprometidos con la organización que aquellos que trabajaron por periodos más cortos. Un fuerte compromiso con la organización se caracteriza por:

- Apoyo y aceptación de las metas y los valores de la organización.
- La disposición de ejercer un esfuerzo considerable para bien de la organización.
- Un deseo por permanecer dentro de la organización.

Los empleados que se sienten muy comprometidos quizás se considerarán miembros dedicados de la organización, hablarán de ella en términos personales, como “nosotros fabricamos productos de alta calidad”. No se fijarán en fuentes menores de insatisfacción laboral y tendrán mucho tiempo de antigüedad en ella.

El compromiso con la organización va más allá de la lealtad e incluye una contribución activa para alcanzar las metas de la organización. El compromiso con la organización representa una actitud ante el trabajo más amplia que la satisfacción laboral, porque se aplica a toda la organización y no solo al empleo. Es más, el compromiso por lo general es más estable que la satisfacción porque es menos probable que los acontecimientos diarios lo modifiquen. (Hellriegel y Slocum, Jr., 2009)

Whetten y Cameron (citado por Luthans, 2008) señala que el compromiso ocurre cuando ambas partes hacen sacrificios para encontrar un fundamento común. Por lo general, los que se comprometen están más interesados en encontrar una solución conveniente.

Tabla 2*Factores que inhiben y estimulan el compromiso del empleado*

Factores inhibidores	Factores estimulantes
Recriminación excesiva	Claridad de reglas y políticas
Gratitud fingida	Inversión en los empleados (Capacitación)
Fallas en el seguimiento	Respeto y reconocimiento por los esfuerzos
Inconsistencias e incongruencias	Autonomía y participación del empleado
Egos inflados y trato abusivo	Hacer que los empleados se sientan valorados
	Recordatorios de ñas inversiones de los empleads
	Ofrecer apoyo a los empleados
	Brindar oportunidades a los empleados para que expresen su interés por los demás.

Fuente: J.W. Newstrom (2009), Comportamiento humano en el trabajo. p. 222

1) Involucramiento con el puesto

Además de la satisfacción en el puesto, hay otras tres actitudes distintas, pero relacionadas, del empleado que son importantes para muchos patrones. El involucramiento con el puesto es la medida en que el empleado se compenetra con su trabajo, le dedica tiempo y energía, y lo considera parte central en su vida. Un trabajo significativo y bien realizado constituye un factor importante para su imagen, lo que explica el efecto traumático de la pérdida del empleo en sus necesidades de estima. Los empleados que se involucran con su trabajo son propensos a creer en la ética de trabajo, a demostrar grandes necesidades de crecimiento y a disfrutar cuando participan en la toma de decisiones. Como resultado, rara vez llegan tarde o faltan a su trabajo, están dispuestos a trabajar largas jornadas y siempre tratan de ser los mejores ejecutores. El involucramiento con el puesto se parece mucho a la identificación con la organización, en la que los empleados armonizan y se ajustan tan bien a la ética y las expectativas de la organización que experimentan una sensación de unión con ella. (John W., 2011, pág. 220)

Entonces la mayoría de autores citados se refieren al compromiso laboral indicando que se trata de una actitud individual de cada empleado expresada como su energía, su capacidad de adaptación, su esfuerzo y su persistencia, dirigidas siempre hacia las metas organizacionales.

2) El Compromiso con la Organización y sus Consecuencias para los Empleados y la Organización

El profesor Porter y colaboradores (1974) definen el compromiso con la organización como el nivel de devoción del empleado con la organización. Posee tres componentes: 1) creer en los objetivos y los valores de la organización, y aceptarlos, 2) estar dispuesto a realizar un esfuerzo considerable por la organización y 3) querer seguir siendo miembro de la organización. El compromiso con la organización trasciende la lealtad con la compañía. Se puede notar cuando los empleados promueven activamente la organización ante las partes interesadas o ante aquellos que se ven afectados por las acciones de la organización. En otras palabras, el empleado comprometido defiende la reputación de su empleador frente a las críticas. También se observa en la voluntad de un empleado por dar algo de sí mismo a la organización (por ejemplo, apoyar el desarrollo de un “protegido” siendo su mentor). Cuando un empleado defiende a su compañía, promueve sus valores y aconseja a los recién llegados, está reforzando su compromiso con la organización y adaptándose a los valores de la organización. (Robert, 2012, p. 51)

3) Disminución de compromiso con la organización.

El compromiso se considera una de las cualidades más importante que debe tener la persona tanto en su vida privada como en el desempeño en el trabajo. Pero, el compromiso con la organización se ve disminuido con la insatisfacción de los empleados ya que no sienten dicho compromiso, así como tampoco tienen la pasión para el mejoramiento sistemático tanto en el aspecto personal como de la organización. El compromiso genera en las personas el deseo de realizar el mejor desempeño en el trabajo dando lo mejor de cada una, colaborando con sus compañeros de trabajo para ayudarlos a que desarrollen todo su potencial en beneficio de ellos mismos y de la organización, y permanecer en ella el mayor tiempo posible de manera estable.

Pero algunas condiciones laborales y políticas en las organizaciones, como una permanente incertidumbre por parte de los empleados de

su seguridad en el trabajo, un ambiente de trabajo hostil, los programas de despidos de personal son acciones que afectan de manera muy considerable el compromiso con la empresa y como consecuencia el desempeño en el trabajo. A los empleados no les agrada que sus compañeros sean maltratados y/o despedidos ya que por una parte sienten inseguridad y por otro lado consideran que deben de ser solidarios cuando otros necesitan su ayuda. (Sosa, 2011, p. 266)

2.2.12. Dirección de Salud Andahuaylas

La dirección de Salud Apurímac II, se encuentra situado en la Sierra Centro Sur del Perú. Dentro de su geografía abarca zonas de sierra y ceja de selva, como son los pisos ecológicos. La dirección de Salud Apurímac II, abarca los 20 distritos de la provincia de Andahuaylas y una superficie territorial de 3, 987 km². Así mismo cabe mencionar que la provincia de Andahuaylas abarca territorialmente los distritos de Pacobamba y Huancarama, administrativamente en Salud corresponde a la provincia de Abancay.

La Dirección de Salud Sub Regional CHANKA, que en la actualidad cuenta con vigencia de la Resolución Ejecutiva Regional N° 474-2003-gr-APURÍMAC/PR, de la fecha 05 de diciembre del 2003, como único documento que reconoce a la Dirección de Salud Apurímac II, hoy gracias al trabajo concertado del sector Salud en la Región Apurímac, el Titular del Pliego con fecha 15 de octubre del 2009, Aprueba por Resolución Ejecutiva Regional N° 715-2009-GR.APURÍMAC/PR, y dispone se denomine a nuestra institución como “Dirección Sub Regional de Salud Chanka”, fija su domicilio legal en la Av. Perú N° 480, distrito y provincia de Andahuaylas, Departamento de Apurímac, Gobierno Regional de Apurímac.

La dirección de Salud Apurímac II, continua como Órgano que por delegación de la Alta Dirección del Ministerio de Salud y la transferencia de facultades a los gobiernos Regionales, ejerce la autoridad de salud en las Provincias de Andahuaylas y Chincheros y es un órgano Desconcertado de la Gerencia Regional de Desarrollo Social del Gobierno Regional de Apurímac, que dependerá técnica, funcional y administrativamente del

Gobierno Regional de Apurímac y de la Gerencia Regional de Salud. (POA DISA, 2009)

Las funciones que cumple las direcciones de salud según Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio De Salud:

a) Funciones:

Artículo 69°. Las Direcciones de Salud, son los Órganos Desconcentrados del Ministerio de Salud que ejercen la autoridad de salud por delegación de la Alta Dirección y tienen a su cargo, las siguientes funciones generales en sus respectivas jurisdicciones:

- a. Implementar la visión, misión, política, objetivos y normas sectoriales, en su jurisdicción.
- b. Brindar, en forma eficaz y oportuna, la asistencia, apoyo técnico y administrativo a la gestión de las Direcciones de Red de Salud y de los Hospitales bajo su dependencia y jurisdicción.
- c. Mantener informadas a las entidades públicas y organizaciones en general, que desarrollen actividades afines para el Sector Salud sobre los dispositivos legales para la Salud, evaluando su cumplimiento.

Artículo 70°. Las Direcciones de Salud tienen a su cargo, como órganos desconcentrados, a las Direcciones de Red de Salud y a los Hospitales III que brindan atención de salud de alta complejidad. En casos excepcionales, por motivos geográficos o de accesibilidad tendrán directamente a su cargo a Micro redes de Salud.

Las Direcciones de Red de Salud tienen a su cargo, como órganos desconcentrados, a los Hospitales II y I que brindan atención de salud de mediana y baja complejidad y como unidades orgánicas de línea a Microredes de Salud, que están a cargo de mejorar continuamente el desarrollo físico, mental y social de toda la población en su ámbito geográfico, lograr que la persona, familia y comunidad cree entornos saludables, desarrollar una cultura de salud basada en la familia como unidad básica de salud y brindar la atención de salud, en centros

poblados y en los establecimientos asignados, denominados Centros y Puestos de Salud.

Las normas para la organización de las Direcciones de Salud y sus Órganos Desconcentrados, se aprobarán mediante Resolución Ministerial.

Artículo 71º. Mediante Resolución Ministerial se establecerán las disposiciones para adecuar los ámbitos jurisdiccionales de las Direcciones de Salud, a la actual división política administrativa del Departamento de Lima y Provincia Constitucional del Callao.

Artículo 73º. Los Hospitales, son responsables de prevenir los riesgos, proteger del daño, recuperar la salud y rehabilitar las capacidades de los pacientes, en condiciones de plena accesibilidad y de atención a la persona, así como de apoyar a la docencia e investigación.

Artículo 74º. Las normas y demás disposiciones en materia de organización de las Direcciones de Salud, que se establecen en este Reglamento, así como aquellas otras disposiciones que establece el Ministerio de Salud en su caso se aplicarán igualmente, para las Direcciones Regionales de Salud y sus Órganos Desconcentrados, que mantienen dependencia técnica y funcional con el Ministerio de Salud.

b) División Política y Administrativa La Dirección de Salud Apurímac II

La delimitación de las redes está propuesta de la siguiente manera:

- RED SONDOR: Constituido por 4 Micro redes como son; MR San Jerónimo, MR Pacucha, MR Andarapa, MR Kishuara, en ellas encontramos un total de 18 Puestos de Salud, 4 Centros de Salud, haciendo un total de 22 EESS en su ámbito; prestando servicios a 51030 habitantes que representa el 24.26%.
- RED JOSE MARIA ARGUEDAS: Constituido por 5 micro redes tales como Huancabamba, Pampachiri, Talavera, Chicmo, Huancaray, Andahuaylas, en ellas encontramos 6 Centros de salud, 30 puestos de salud, se considera la red más grande dado que presta servicios al

45.57% de la población de la DISA Apurímac II. Atendiendo un total de habitantes 95,862.

- HOSPITALES: En la DISA II, contamos con 01 hospital: Hospital Sub Regional de Andahuaylas tipo II. Un buen porcentaje de pacientes son referidos de acuerdo a su nivel de complejidad, de todo el ámbito de la DISA. Con la creación y el funcionamiento de las redes de salud, en la DISA Apurímac II se va tomando mayor empoderamiento de las actividades programadas de salud, llegando cada año a mostrar los índices de coberturas en mejores proporciones. (Montoya Altamirano , Cárdenas Alarcón, Campos Domínguez, & Echegaray Ugarte, 2007)

2.3. Marco Conceptual

- a. **Ambiente Laboral:** Se refiere a las políticas, compensaciones y beneficios, aunados a su proyección, diversidad, programas de adiestramiento, salud, bienestar y seguridad laboral.
- b. **Calidad de vida laboral:** programa que representa un enfoque de sistemas para el diseño del puesto y el enriquecimiento del trabajo que harán más interesantes y retadores los empleos.
- c. **Capital Humano:** Es el conjunto del talento de las personas que integran una organización para la creación sistemática de riqueza. La gente es el factor principal en el manejo de la nueva economía.
- d. **Comunicación:** Es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos personas. El proceso de comunicación tiene los siguientes elementos emisor o fuente persona que emite el mensaje, transmisor o codificador, equipo que conecta la fuente con el canal, es decir, que codifica el mensaje emitido por la fuente hacia el canal, canal parte del sistema que se refiere a la condición de algún mensaje entre puntos físicamente distantes, receptor o decodificador equipo situado entre el canal y el destino, decodifica el mensaje y destino; persona, cosa o proceso hacia el que se envía el mensaje.
- e. **Comportamiento.** Modo de ser del individuo y conjunto de acciones que lleva a cabo para adaptarse a su entorno. La conducta es la respuesta a una motivación en la que están involucrados componentes Psicológicos,

Fisiológicos y de motricidad. La conducta de un individuo en un espacio y tiempo determinados, se denomina comportamiento.

- f. **Compromiso:** que es la entrega entusiasta de energía y talento para satisfacer las solicitudes del líder.
- g. **Desempeño:** Es el cumplimiento de las normas y parámetros establecidos para el desarrollo de una actividad específica o conjunto de ellas.
- h. **Eficiencia:** Cuando se analiza y evalúa la gestión de un dirigente se dice que es eficiente, con una dimensión interna, de manera que hace las cosas bien, con el mínimo esfuerzo y consumo de recursos.
- i. **Eficacia:** Sin embargo, cuando se dice que es eficaz, se hace con una dimensión externa, considerando que cumple con los objetivos previstos, estando bien relacionado o adaptado con el entorno
- j. **Efectividad:** Es decir cuando un dirigente es efectivo se refiere a que es apto, capaz, competente, ya que hace las cosas y desempeña una acción favorable para los intereses de la organización.
- k. **Estímulo:** Un estímulo (del Lat. stimulus = aguijón) es una señal externa o interna capaz de provocar una reacción en un organismo. En psicología es cualquier cosa que influya efectivamente sobre los aparatos sensitivos de un organismo viviente, incluyendo fenómenos físicos internos y externos del cuerpo.
- l. **Evaluación del desempeño:** es una apreciación sistemática del comportamiento de las personas en los cargos que ocupan.
- m. **Factores extrínsecos.** Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Están relacionados con los factores de higiene.
- n. **Factor de higiene.** Elementos o características que hacen que la persona se sienta insatisfecha o inconforme. Está relacionado con la insatisfacción laboral.
- o. **Factores intrínsecos.** Factores internos ligados a la satisfacción de los individuos. Se les llaman también factores de satisfacción.

- p. **Factor motivacional.** Elementos o características que hacen que la persona sienta entusiasmo hacia el logro de una tarea.
- q. **Individualismo:** Comportamiento donde predominan valores personales que enfatizan la independencia emocional.
- r. **Insatisfacción laboral:** Respuesta negativa del trabajador hacia su propio trabajo, y hace referencia al estado de intranquilidad, de ansiedad o incluso depresivo al que puede llegar una persona.
- s. **Liderazgo:** Influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo.
- t. **Logro:** Conseguir lo que se intenta o desea gozar o disfrutar una cosa.
- u. **Metas:** Establece que es lo que se va a lograr, cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo lograrlos
- v. **Motivación:** La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.
- w. **Motivación laboral:** Consiste en dar al empleado las posibilidades para desarrollar su capacidad y potencialidades, en bien de él mismo y de la institución para lograr la mejor forma de inducir, motivar, dirigir y coordinar al personal.
- x. **Organización:** Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común.
- y. **Políticas:** Son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Surgen en función de la realidad de la filosofía y de las culturas organizacionales. Son útiles para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo a los objetivos establecidos.
- z. **Puntualidad:** es una actitud humana considerada en muchas sociedades como

la virtud de coordinarse cronológicamente para cumplir una tarea requerida o satisfacer una obligación antes o en un plazo anteriormente comprometido o hecho a otra persona.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre los factores motivacionales bifactoriales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Dirección de Salud Andahuaylas, región de Apurímac, 2017.

3.1.2. Hipótesis específicas

- a) Existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.
- b) Existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.
- c) Existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas
- d) Existe una relación significativa entre el factor de higiene con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.
- e) Existe una relación significativa entre el factor de higiene con el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.
- f) Existe una relación significativa entre el factor de Higiene con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas

3.2. Variables

Motivación Bifactorial

Compromiso Organizacional

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Motivación Bifactoria	La motivación son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. (Robbins, pág. 175, 2009)	La Motivación está dada ya sea extrínsecamente, intrínsecamente la cual se dirige a una meta o incentivo o la satisfacción de una necesidad.	Factores motivacionales	-Logro/ realización -Reconocimiento -Capacitación -Responsabilidad
	La teoría bifactorial sostiene que la motivación de una persona proviene de factores de motivación (intrínsecos), y no de mantenimiento (extrínsecos). (Teoría de Herzberg)		Factores de higiene	-Seguridad -Política y dirección de la empresa -Condiciones de trabajo -Relaciones interpersonales
Compromiso organizacional	El compromiso organizacional o lealtad es la medida en que el empleado se identifica con la organización y desea continuar participando activamente en ella. (John W. Newstrom, pág. 221)	El compromiso organizacional está determinado por tres componentes los cuales son: Afectivo, normativo y de continuidad.	Compromiso afectivo	-Pertenencia -Identificación -Involucramiento
			Compromiso Normativo	-Normas -Obligación -Inversión en las capacitaciones
			Compromiso de continuidad	-Prestaciones -Sueldo -Interés económico

3.4. Metodología

3.4.1. Enfoque

Cuantitativo

El presente trabajo corresponde al enfoque cuantitativo debido que, “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.4).

El enfoque cuantitativo (representa, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones. (Hernandez, Fernandez, y Baptista, 2014, pág. 4)

3.4.2. Tipo de estudio

Investigación Básica

El presente trabajo corresponde al tipo de investigación básica debido a que, “No tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad” (Carrasco, 2008, p.43).

3.4.3. Diseño de investigación

El diseño que se utilizó en la presente investigación es del tipo no experimental, transeccional, correlacional.

No experimental, porque se van a observar situaciones existentes dentro de las áreas de estudio de la DISA; transeccional, puesto que la recolección de información se va a hacer en un solo momento y en un tiempo único el año 2017; y correlacional porque se va a determinar la relación entre las variables de estudio.

Diseños transeccionales descriptivos: Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otra en función de la relación causa-efecto (causales). (Hernandez, Fernandez, y Baptista, 2014, p. 157)

3.5. Población y Muestra

La población es una colección bien definida de objetos o individuos que tienen características similares. Hablamos de dos tipos: población objetivo, que suele tener diversas características y también es conocida como la población teórica. La población accesible es la población sobre la que los investigadores aplicaran sus conclusiones.

“La población es el conjunto de personas que tienen relación directa con el problema de estudio o que están comprendidos en el ámbito del trabajo de investigación”. (Esteban, 2009, p. 176)

En la presente investigación, la población estuvo conformada por 169 que representa todo el personal Administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II – DISA Andahuaylas, correspondiente al año 2017. De las cuales 46 trabajadores son CAS, 108 trabajadores son nombrados del régimen laboral 276 y 1153, y 15 trabajadores están bajo el régimen laboral D. L. 276 (Plazo Fijo). (Oficina de Recursos Humanos, 2017)

Muestra

En la presente investigación, utilizaremos la muestra probabilística. En las muestras probabilísticas, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 174).

La muestra no se tomará de la población total de la cantidad de trabajadores puesto que hay un total de 169 trabajadores y es necesario aplicar la fórmula de poblaciones finitas en la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas, durante el año 2017. (Oficina de recursos Humanos, 2017)

n: Tamaño de la muestra

N: Población Universo

Z: nivel de confianza

p: Probabilidad a favor

q: Probabilidad en contra

E: Error muestral

Por tanto a formula es de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{E^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

n: x

N: 169

Z: 95%

p: 50%

q: 50%

E: 5%

$$n = \frac{0.95^2 \times 169 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2(169 - 1) + 0.95^2 \times 0.5 \times 0.5} \quad n = 119$$

Por tanto la aplicación de la encuesta contó con 119 trabajadores que tienen que cumplir con los siguientes criterios de inclusión: sexo, (Masculino y femenino), tipo de contrato (contrato de término indefinido, contrato de término definido: igual o superior a un año, contrato de término definido: inferior a un año y contrato temporal) y la edad con un mínimo de 18 años.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

“Las técnicas de investigación son los instrumentos auxiliares de los métodos. Las técnicas son prácticamente indispensables en el trabajo de investigación, puesto que constituyen la materialización, la concretización, del método. Los métodos se operan, funcionan, a través de las técnicas”. (Esteban, 2009, p. 75)

Por tanto, la técnica que se utilizó en el presente trabajo de investigación fue la encuesta y el instrumento que se empleó fue la observación y el cuestionario compuesto por 20 preguntas para la primera variable y 18 preguntas para la segunda variable.

3.7. Métodos de análisis de datos

El presente estudio se desarrolló con el objetivo de analizar la relación de la motivación bifactorial con el compromiso organizacional. A partir de la revisión de la literatura, se diseñaron una serie de variables como la motivación bifactorial de Frederick Herzberg, así como del compromiso organizacional, basados en estudios y variables que son la base para la elaboración y recolección de información primaria a través del cuestionario en una escala Likert 5, que van desde 1= nunca hasta 5 = siempre.

3.7.1. Análisis de datos

Para el análisis de los resultados del presente trabajo de investigación se utilizó el método descriptivo e inferencial, por cuanto esta nos permite analizar y representar los datos por medio de tablas, gráficos y/o medidas de resumen. Luego se realizó el análisis e interpretación y la descripción de los resultados.

Para la validación de los instrumentos recurrí al juicio de expertos en la materia, quienes emitieron su opinión respecto a la redacción y al contenido del cuestionario.

- **SPSS V22:** (Statistical Package for the Social Sciences) (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales) SPSS facilita crear un archivo de datos en una forma estructurada y también organizar una base de datos que puede ser analizada con diversas técnicas estadísticas. A pesar de que existen otros programas (como Microsoft Excel) que se utilizan para organizar datos y crear archivos electrónicos, SPSS permite capturar y analizar los datos sin necesidad de depender de otros programas. Por otro lado, también es posible transformar un banco de datos creado en Microsoft Excel en una base de datos SPSS. (Castañeda, Cabrera, Navarro & Vries, 2010, p.15)

Este programa estadístico fue útil para el procesamiento de los datos que se obtuvieron de la aplicación del cuestionario de las encuestas que previamente han sido resueltas por los trabajadores administrativos de la Dirección de Salud Apurímac II, quienes representen la muestra poblacional del presente trabajo de investigación.

- **Alfa de Cronbach:** El alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad y consistencia de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica, instrumento que se utilizó en el presente trabajo de investigación, lo cual han sido revelados en base al resultado que se obtuvo del desarrollo de una prueba piloto, determinada en el rango de cero a uno, donde cero significa nula fiabilidad de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados (según tabla de Kuder Richardson), ejercicio que han sido resueltas en el programa estadístico SPSS V22.

- **Distribución de frecuencias:** La distribución de frecuencia es una disposición tabular de datos estadísticos, ordenados ascendente o descendientemente, de acuerdo a la frecuencia de cada dato, generalmente se presenta en una tabla. (Cabrera, 2008, p. 8)
- **Coefficiente de correlación Rho de Spearman:** Los coeficientes rho de Spearman, simbolizado como r_s , son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal (ambas), de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías). Son coeficientes utilizados para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert por aquellos investigadores que las consideran ordinales. (Hernández, 2014, p.322).

En la tabla 3 se observa los valores o medidas con su significado correspondiente.

Tabla 3
Coeficiente de correlación Rho de Spearman

Valor Significado
-1 Correlación negativa grande y perfecta
-,9 a -,99 Correlación negativa muy alta
-,7 a -,89 Correlación negativa alta
-,4 a -,69 Correlación negativa moderada
-,2 a -,39 Correlación negativa baja
-,01 a -,19 Correlación negativa muy baja
0 Correlación nula
,01 a ,19 Correlación positiva muy baja
,2 a ,39 Correlación positiva baja
,4 a ,69 Correlación positiva moderada
,7 a ,89 Correlación positiva alta
,9 a ,99 Correlación positiva muy alta
1 Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados de la investigación

A continuación se muestran los resultados que se lograron obtener luego de la aplicación del instrumento de investigación previamente validada por los jueces expertos.

4.1.1. Datos generales

A. GÉNERO

Tabla 4

Frecuencia de género de los trabajadores de Dirección de Salud

Género	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Femenino	53	44.5%	44.5%	44.5%
Masculino	66	55.5%	55.5%	100.0%
TOTAL	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

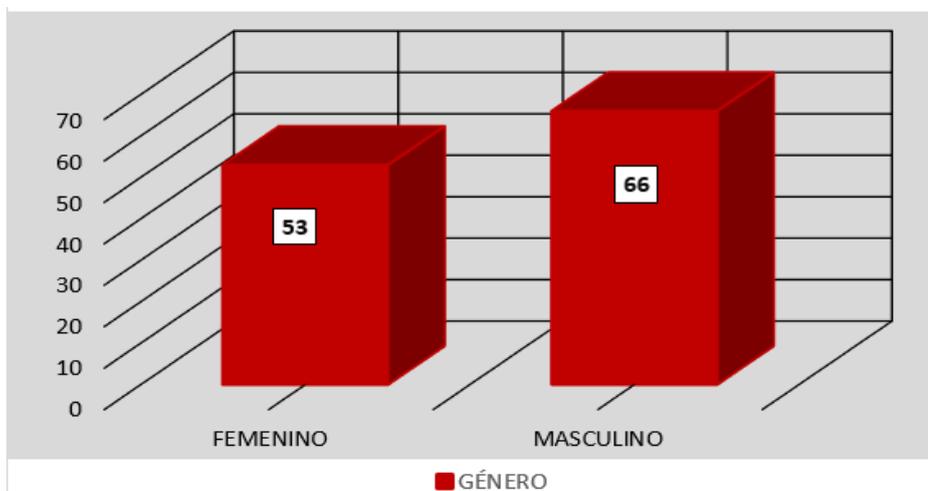


Figura 6: Género de los trabajadores administrativos de la DISA

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

La tabla 4 y figura 6 expresa que en la institución, de los 119 trabajadores encuestados, existen 53 mujeres que representa 44,5% del total y 66 varones que representa el 55,5% del total de trabajadores, quienes laboran en la parte administrativa de la Dirección de Salud Apurímac II, donde podemos ver claramente que la mayor cantidad de trabajadores es de género masculino.

B. EDAD

Tabla 5
Frecuencia de edades

Edad	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Menos de 25 años	8	6.7%	6.7%	6.7%
de 26 a 35 años	19	16.0%	16.0%	22.7%
De 36 a 45 años	49	41.2%	41.2%	63.9%
De 46 a más	43	36.1%	36.1%	100.0%
TOTAL	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

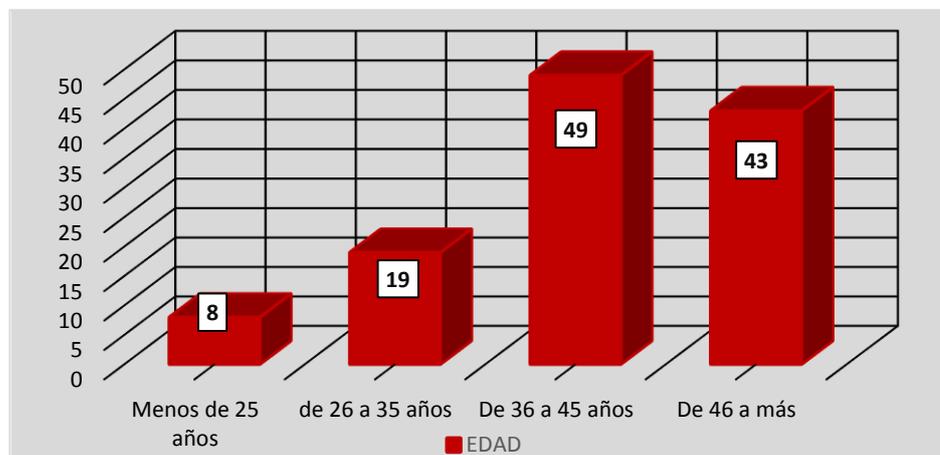


Figura 7: Distribución de la edad de los trabajadores administrativos de la DISA –II

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

En la tabla 5 y figura 7 indica que en esta institución, de los 119 trabajadores encuestados, 8 tienen menos de 25 años de edad, que representa el 6.7%; 49 tienen entre 36 a 45 años de edad, que representa el 41.2%. Representan la menor y mayor cantidad respectivamente. Por tanto los trabajadores de 36 a 45 años son mucho más a comparación con los de menores de 25 años.

C. TIEMPO QUE LABORA EN LA INSTITUCIÓN

Tabla 6

Frecuencia del tiempo que laboran en la Institución los trabajadores

Tiempo que labora	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Menos de 2 años	11	9.2%	9.2%	9.2%
De 2 a 4 años	7	5.9%	5.9%	15.1%
De 5 a 7 años	16	13.4%	13.4%	28.6%
De 8 a más años	85	71.4%	71.4%	100.0%
TOTAL	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

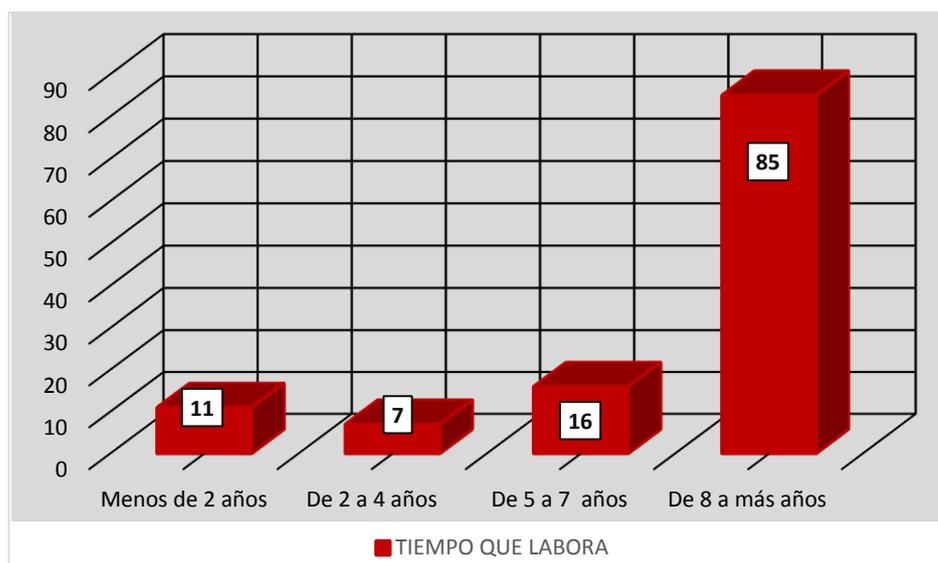


Figura 8: Tiempo de antigüedad de los trabajadores administrativos

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

En la tabla 6 y figura 8, indica que en esta institución, de los 119 trabajadores encuestados 7 personas laboran entre 2 a 4 años, que representa el 5,9% y 85 trabajadores tienen una antigüedad de 8 años a más en la Institución que representa el 71,4%; representan la menor y mayor cantidad respectivamente.

D. NIVEL DE ESTUDIO

Tabla 7

Frecuencia del nivel de estudio de los trabajadores

Nivel de estudio	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Bachiller	15	12.6%	12.6%	12.6%
Técnico Superior	46	38.7%	38.7%	51.3%
Superior o Licenciatura	28	23.5%	23.5%	74.8%
Postgrado o Maestría	30	25.2%	25.2%	100.0%
Total	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

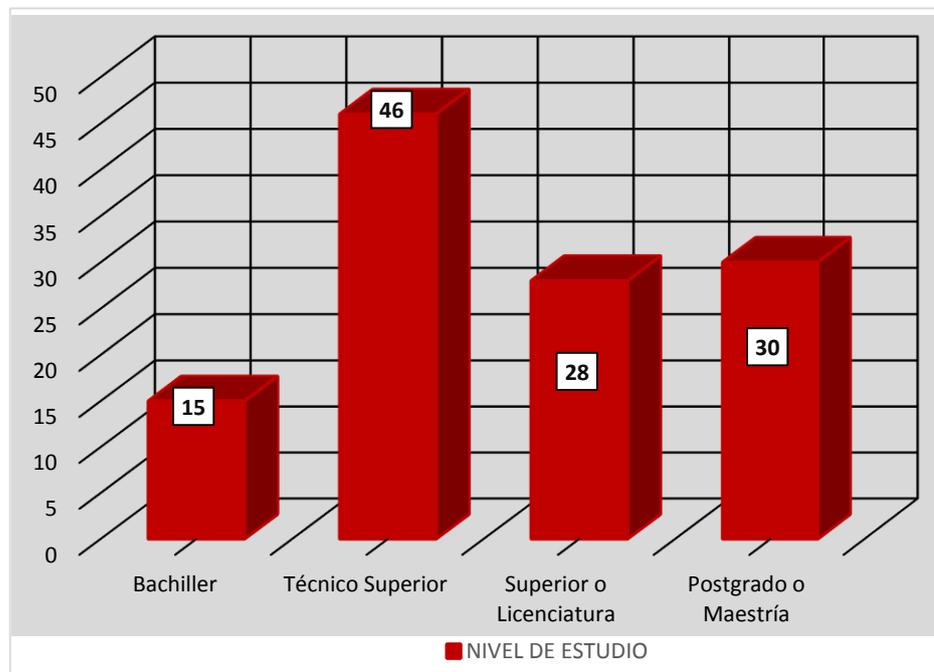


Figura 9: Nivel de estudio de los trabajadores administrativos

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

En la tabla 7 y en figura 9 indica que en esta institución, de los 119 trabajadores encuestados, 15 son bachilleres que representa el 12,6% del total y 46 alcanzaron el nivel de técnico superior que representa 38,7% del total; representan la menor y mayor cantidad respectivamente.

E. PERSONAL A CARGO

Tabla 8

Frecuencias de trabajadores que tienen personal a cargo

Personal a cargo	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
SÍ	37	31.1%	31.1%	31.1%
NO	82	68.9%	68.9%	100.0%
Total	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

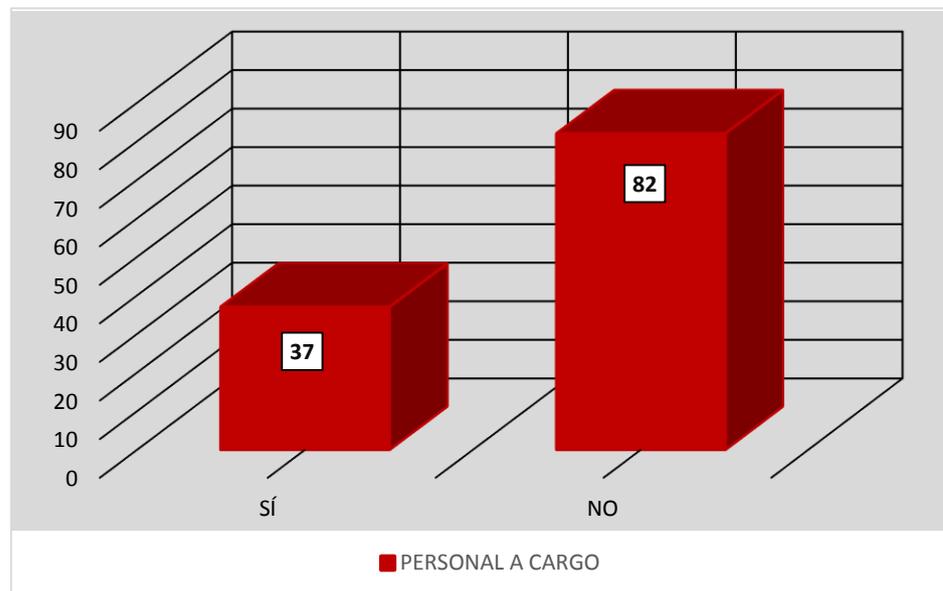


Figura 10: Trabajadores que tienen personal a cargo

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

En la tabla 8 y en figura 10 indica que en esta institución, de los 119 trabajadores encuestados, 37 trabajadores tiene personal a cargo (directores y jefes de área) que representa el 31.1% del total, mientras que 82 personas no tienen personal a cargo que es el 68.9% del total.

F. CONDICIÓN LABORAL

Tabla 9

Frecuencias de la condición laboral

Condición laboral	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NOMBRADO	73	61.3%	61.3%	61.3%
CONTRATADO	46	38.7%	38.7%	100.0%
Total	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

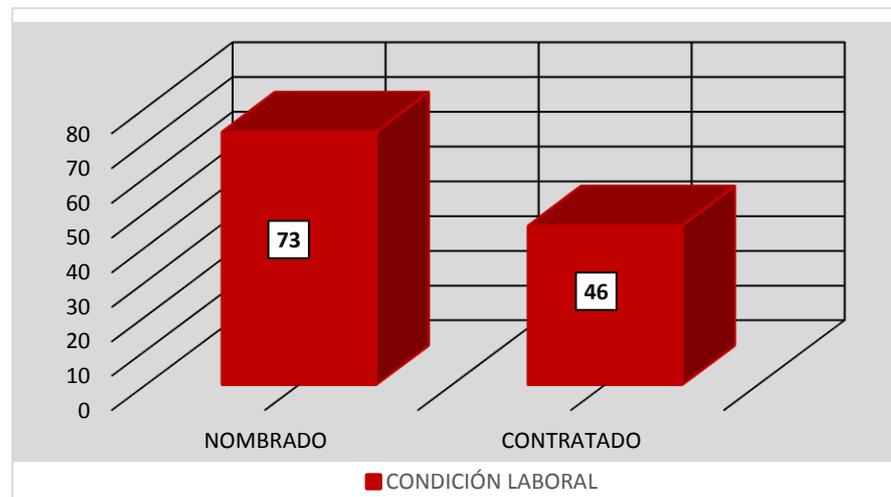


Figura 11. Condición laboral de los trabajadores de la DISA

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

En la tabla 9 Y figura 10 indica que en esta institución, de los 119 trabajadores encuestados, 73 trabajadores son nombrados que representa el 61.3% de los trabajadores y 46 son contratados que representa el 38.7% del total.

4.1.2. Análisis descriptivos de la preguntas de la encuesta

Pregunta N° 1: ¿Mi jefe reconoce y se preocupa por una labor bien realizada?

Tabla 10

Frecuencias de la pregunta N° 01

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1=Nunca	5	4.2%	4.2%	4.2%
2=Muy pocas veces	21	17.6%	17.6%	21.8%
3=Algunas veces	43	36.1%	36.1%	58.0%
4= Casi siempre	19	16.0%	16.0%	73.9%
5=Siempre	31	26.1%	26.1%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

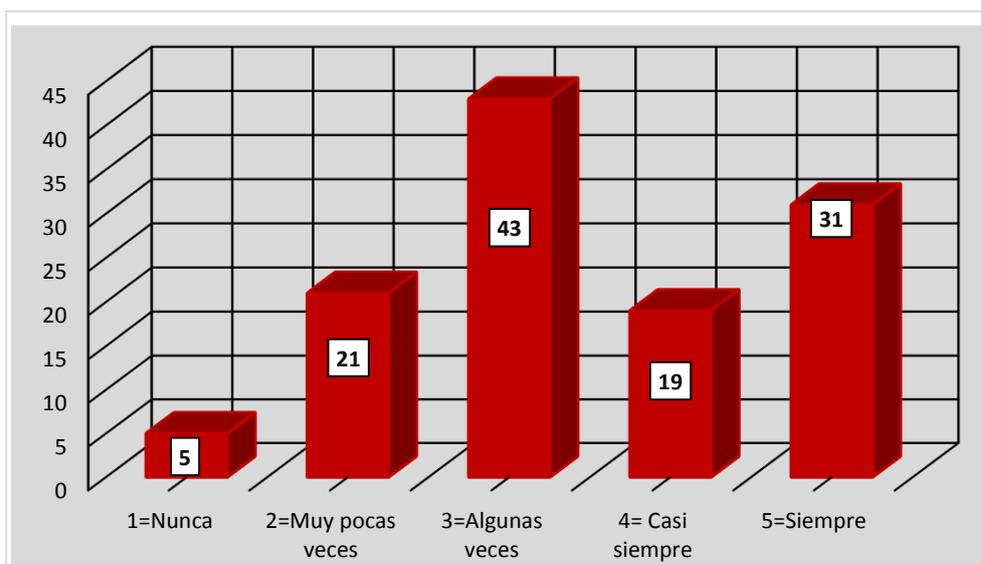


Figura 12: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 01

En la tabla 10 y figura 12, vemos que ante la pregunta: ¿Mi jefe reconoce y se preocupa por una labor bien realizada?, 43 trabajadores respondieron que algunas veces, que equivale al 36,1% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 5 personas respondieron nunca que equivale al 4,2% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Es decir, la mayoría de trabajadores afirman que algunas veces su jefe le reconoce y se preocupa por una labor bien realizada.

Pregunta N° 2: ¿Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar?

Tabla 11

Frecuencias de la pregunta N° 02

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	18	15.1%	15.1%	15.1%
2 = Muy pocas veces	29	24.4%	24.4%	39.5%
3 = Algunas veces	25	21.0%	21.0%	60.5%
4 = Casi siempre	22	18.5%	18.5%	79.0%
5 = Siempre	25	21.0%	21.0%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

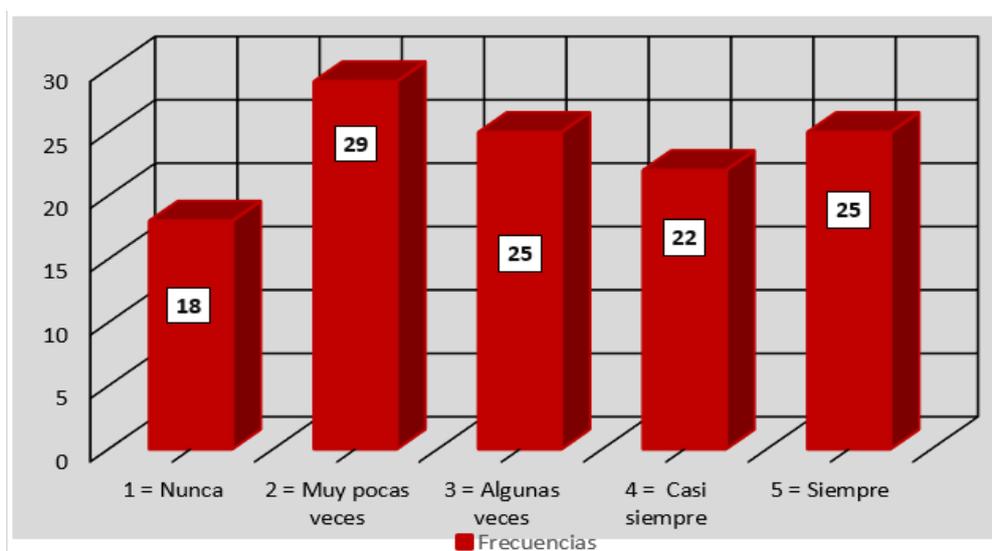


Figura 13: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 02

En la tabla 11 y figura 13, frente a la pregunta: ¿Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar?, 29 trabajadores respondieron que muy pocas veces, que equivale al 24,4% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 18 personas respondieron nunca, que equivale al 15,1% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Es decir que muy pocas veces reciben opiniones o críticas constructivas los trabajadores.

Pregunta N° 3: ¿El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades?

Tabla 12

Frecuencias de la pregunta N° 03

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	3	2.5%	2.5%	2.5%
2 = Muy pocas veces	11	9.2%	9.2%	11.8%
3 = Algunas veces	35	29.4%	29.4%	41.2%
4 = Casi siempre	34	28.6%	28.6%	69.7%
5 = Siempre	36	30.3%	30.3%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

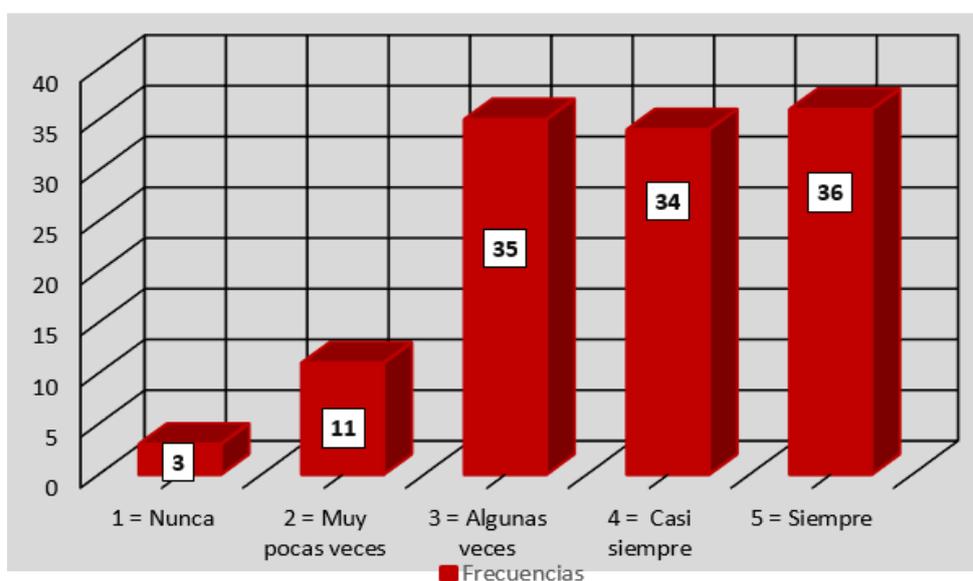


Figura 14: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 03

En la tabla 12 y figura 14, observamos que ante la pregunta: ¿El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades?, 36 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 30,3% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 3 personas respondieron nunca, que equivale al 2,5% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Finalmente se concluye que en su mayoría los trabajadores siempre desarrollan al máximo sus capacidades al realizar su trabajo.

Pregunta N° 4: ¿Las tareas que desempeño corresponden a mi función?

Tabla 13
Frecuencias de la pregunta N° 04

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	2	1.7%	1.7%	1.7%
2 = Muy pocas veces	8	6.7%	6.7%	8.4%
3 = Algunas veces	21	17.6%	17.6%	26.1%
4 = Casi siempre	27	22.7%	22.7%	48.7%
5 = Siempre	61	51.3%	51.3%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

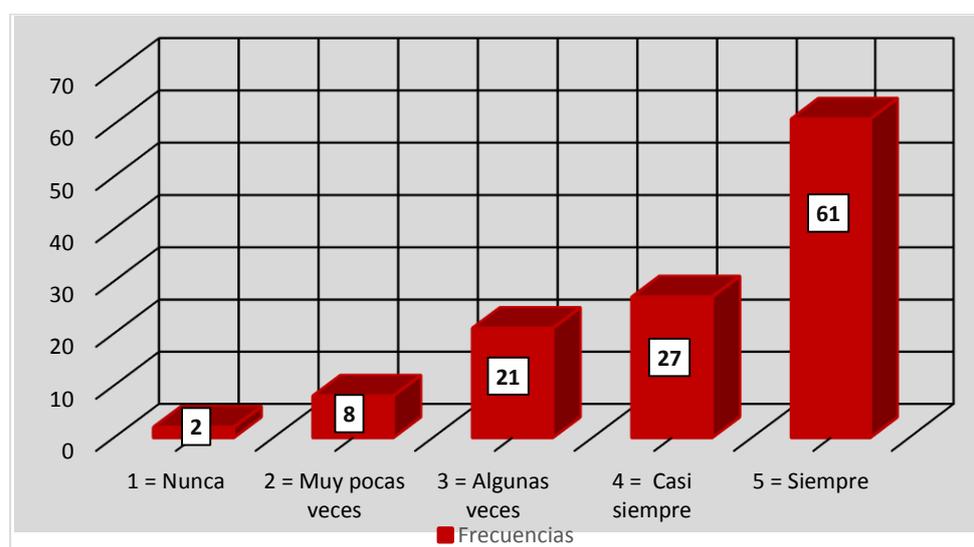


Figura 15: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 04

En la tabla 13 y figura 15, vemos que ante la pregunta: ¿Las tareas que desempeño corresponden a mi función?, 61 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 51,3% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 2 personas respondieron nunca, que equivale al 1,7% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Es decir que de los 119 trabajadores, 61 siempre realizan las tareas que les corresponde a su función.

Pregunta N° 5: ¿Cuándo realizo las tareas veo los resultados en mi trabajo?

Tabla 14

Frecuencias de la pregunta N° 05

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	1	0.8%	0.8%	0.8%
2 = Muy pocas veces	5	4.2%	4.2%	5.0%
3 = Algunas veces	13	10.9%	10.9%	16.0%
4 = Casi siempre	35	29.4%	29.4%	45.4%
5 = Siempre	65	54.6%	54.6%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

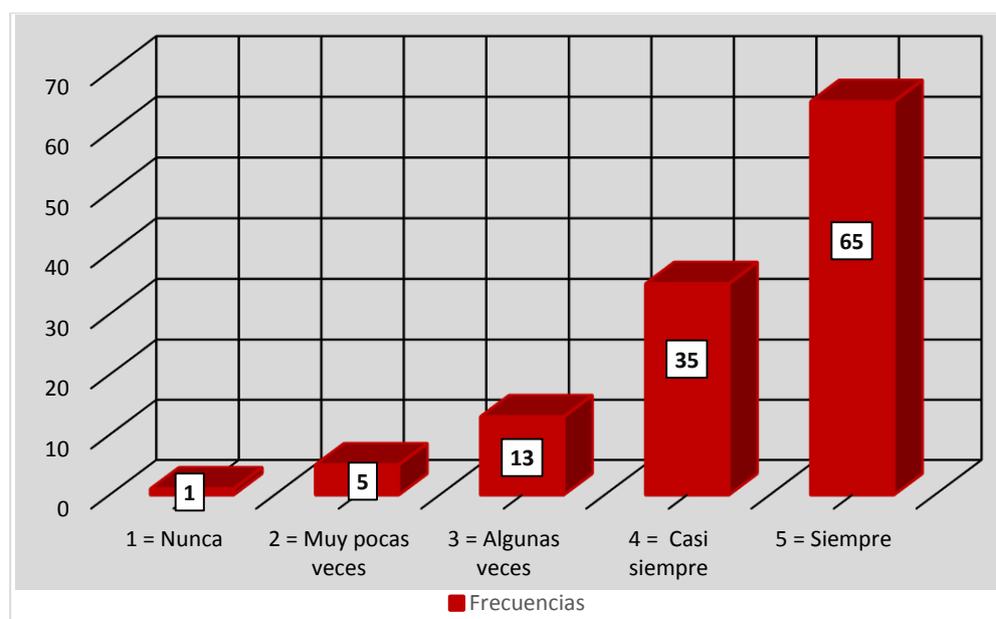


Figura 16: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 05

En la tabla 14 y figura 16, apreciamos que ante la pregunta: ¿Cuándo realizo las tareas veo los resultados en mi trabajo?, 65 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 54,6% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Es decir que de los 119 trabajadores, 65 siempre ven los resultados de su trabajo, es decir el 54.6% de los trabajadores.

Pregunta N° 6: ¿En la Institución me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional?

Tabla 15

Frecuencias de la pregunta N° 06

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	42	35.3%	35.3%	35.3%
2 = Muy pocas veces	27	22.7%	22.7%	58.0%
3 = Algunas veces	35	29.4%	29.4%	87.4%
4 = Casi siempre	7	5.9%	5.9%	93.3%
5 = Siempre	8	6.7%	6.7%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

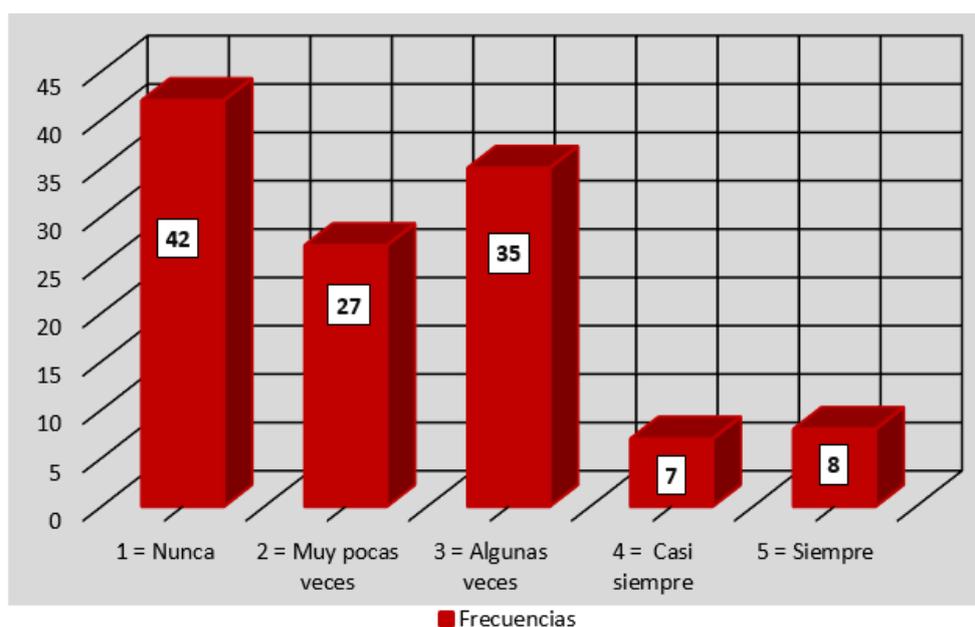


Figura 17: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 01

En la tabla 15 y figura 17, observamos que ante la pregunta, 65 trabajadores respondieron que nunca, que equivale al 54,6% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación. Además, 69 trabajadores respondieron que nunca o muy pocas veces brindan capacitación para desarrollarse.

Pregunta N° 7: ¿Hay carencia de oportunidad de crecimiento en mi Institución?

Tabla 16

Frecuencias de la pregunta N° 07

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	3	2.5%	2.5%	2.5%
2 = Muy pocas veces	3	2.5%	2.5%	5.0%
3 = Algunas veces	35	29.4%	29.4%	34.5%
4 = Casi siempre	47	39.5%	39.5%	73.9%
5 = Siempre	31	26.1%	26.1%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

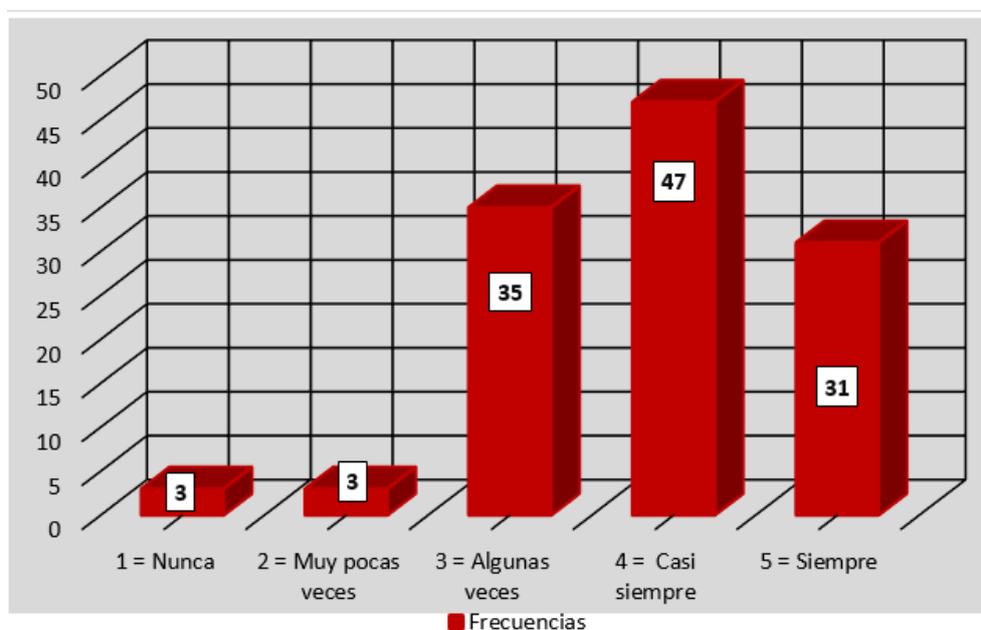


Figura 18: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 07

En la tabla 16 y figura 18, observamos que ante la pregunta: ¿Hay carencia de oportunidad de crecimiento en mi Institución?, 47 trabajadores respondieron que casi siempre, que equivale al 39,5% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación. En conclusión en esta Institución muchas veces existe carencia de crecimiento profesional para los trabajadores.

Pregunta N° 8: ¿Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio?

Tabla 17

Frecuencias de la pregunta N° 08

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	10	8.4%	8.4%	8.4%
2 = Muy pocas veces	9	7.6%	7.6%	16.0%
3 = Algunas veces	44	37.0%	37.0%	52.9%
4 = Casi siempre	36	30.3%	30.3%	83.2%
5 = Siempre	20	16.8%	16.8%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

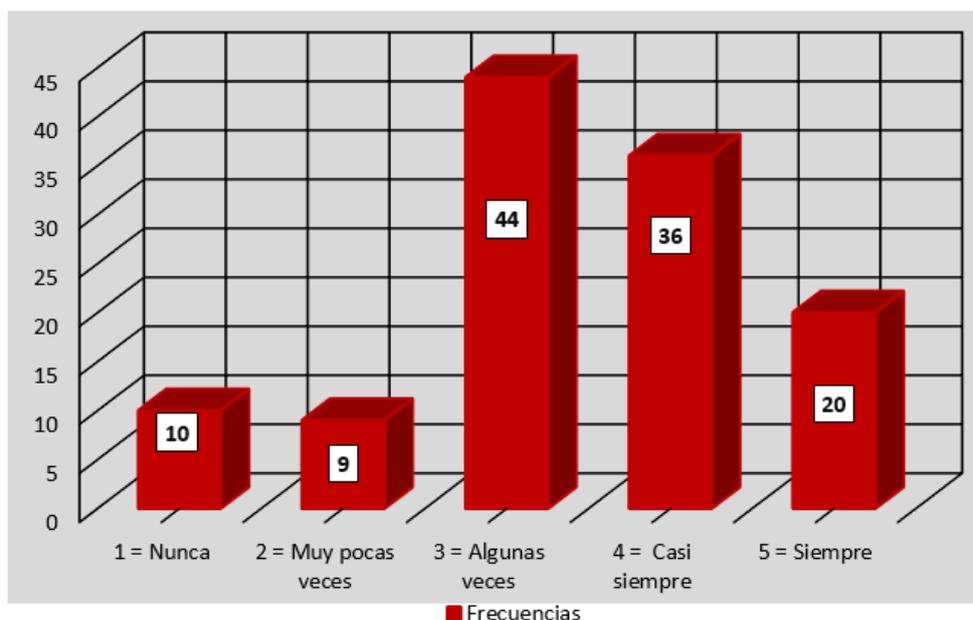


Figura 19: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 08

En la tabla 17 y figura 19, observamos que ante la pregunta: ¿Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio?, 44 trabajadores respondieron que algunas veces, que equivale al 37% del total de encuestados (119). Mientras que 9 personas respondieron nunca y muy pocas veces. Es decir en ésta Institución a la mayoría de los trabajadores algunas veces les da libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio.

Pregunta N° 9: ¿Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad?

Tabla 18

Frecuencias de la pregunta N° 09

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	0	0.0%	0.0%	0.0%
2 = Muy pocas veces	4	3.4%	3.4%	3.4%
3 = Algunas veces	5	4.2%	7.6%	10.9%
4 = Casi siempre	27	22.7%	38.7%	49.6%
5 = Siempre	83	69.7%	50.4%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

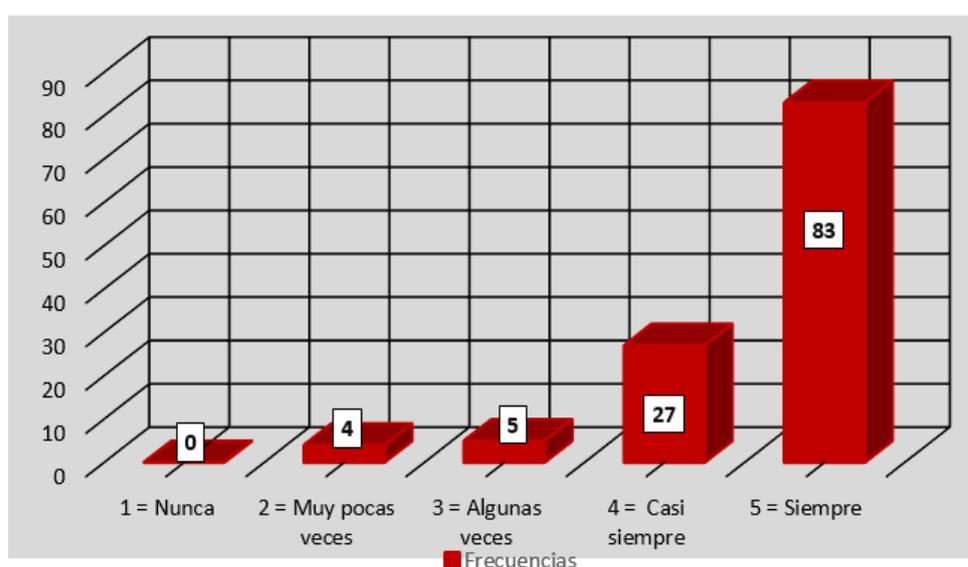


Figura 20: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 09

En la tabla 18 y figura 20, apreciamos que ante la pregunta: ¿Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad?, 83 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 69,7% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 4 personas respondieron nunca y muy pocas veces, que equivale al 3,4% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Se concluye que en la Institución los trabajadores poseen cultura de puntualidad, ya que siempre llegan temprano.

Pregunta N° 10: ¿Me gusta analizar lo que hice durante el día en mi trabajo con la satisfacción de haberlo realizado bien?

Tabla 19

Frecuencias de la pregunta N° 10

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	0	0.0%	0.0%	0.0%
2 = Muy pocas veces	4	3.4%	3.4%	3.4%
3 = Algunas veces	9	7.6%	7.6%	10.9%
4 = Casi siempre	46	38.7%	38.7%	49.6%
5 = Siempre	60	50.4%	50.4%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

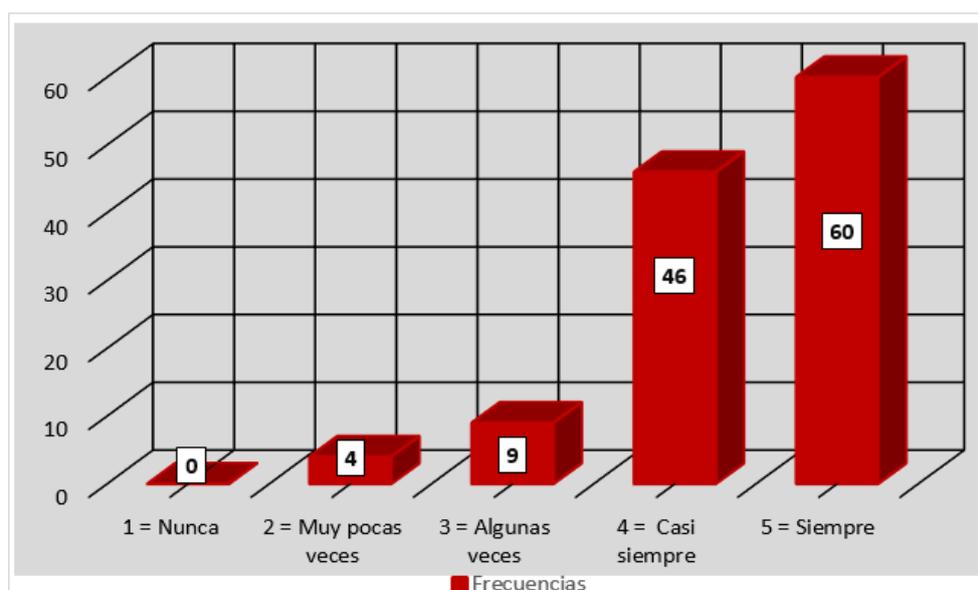


Figura 21: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 10

En la tabla 19 y figura 21, frente a la pregunta: ¿Me gusta analizar lo que hice durante el día en mi trabajo con la satisfacción de haberlo realizado bien?, 60 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 50,4% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 4 personas respondieron muy pocas veces, alternativa con menor puntuación. Se concluye que a casi todos los trabajadores les gusta analizar su trabajo.

Pregunta N° 11: ¿Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente?

Tabla 20

Frecuencias de la pregunta N° 11

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	10	8.4%	8.4%	8.4%
2 = Muy pocas veces	13	10.9%	10.9%	19.3%
3 = Algunas veces	21	17.6%	17.6%	37.0%
4 = Casi siempre	33	27.7%	27.7%	64.7%
5 = Siempre	42	35.3%	35.3%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

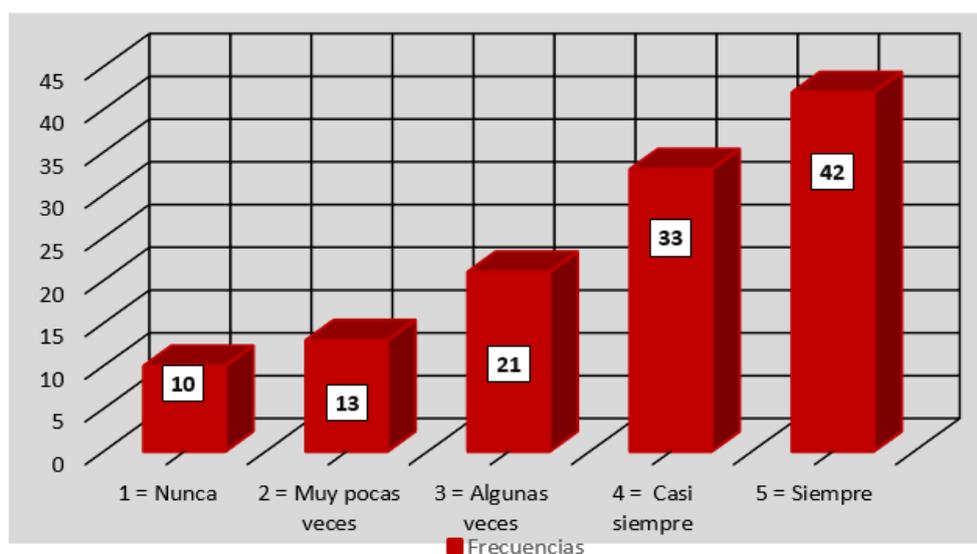


Figura 22: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 11

En la tabla 20 y figura 22, observamos que ante la pregunta: ¿Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente?, 42 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 35,3% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 10 personas respondieron muy pocas veces, que equivale al 8,4% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Es decir que en esta Institución la distribución física es cómoda y buena.

Pregunta N° 12: ¿Me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo?

Tabla 21

Frecuencias de la pregunta N° 12

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	7	5.9%	5.9%	5.9%
2 = Muy pocas veces	21	17.6%	17.6%	23.5%
3 = Algunas veces	41	34.5%	34.5%	58.0%
4 = Casi siempre	38	31.9%	31.9%	89.9%
5 = Siempre	12	10.1%	10.1%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

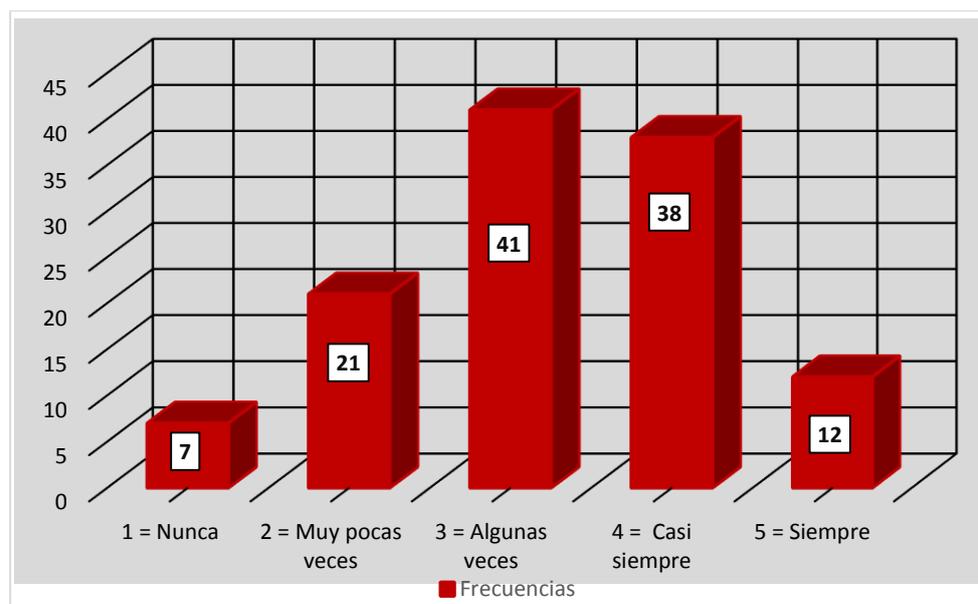


Figura 23: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 12

En la tabla 21 y figura 23, vemos que ante la pregunta: ¿Me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo?, 41 trabajadores respondieron que casi siempre, que equivale al 34,5% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 07 personas respondieron nunca que equivale al 5,4% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Finalmente se concluye que en ésta Institución algunas veces se les proporciona los recursos y equipos para hacer su trabajo.

Pregunta N° 13: ¿Hay un ambiente sociable en mi lugar de trabajo?

Tabla 22

Frecuencias de la pregunta N° 13

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	10	8.4%	8.4%	8.4%
2 = Muy pocas veces	8	6.7%	6.7%	15.1%
3 = Algunas veces	31	26.1%	26.1%	41.2%
4 = Casi siempre	39	32.8%	32.8%	73.9%
5 = Siempre	31	26.1%	26.1%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

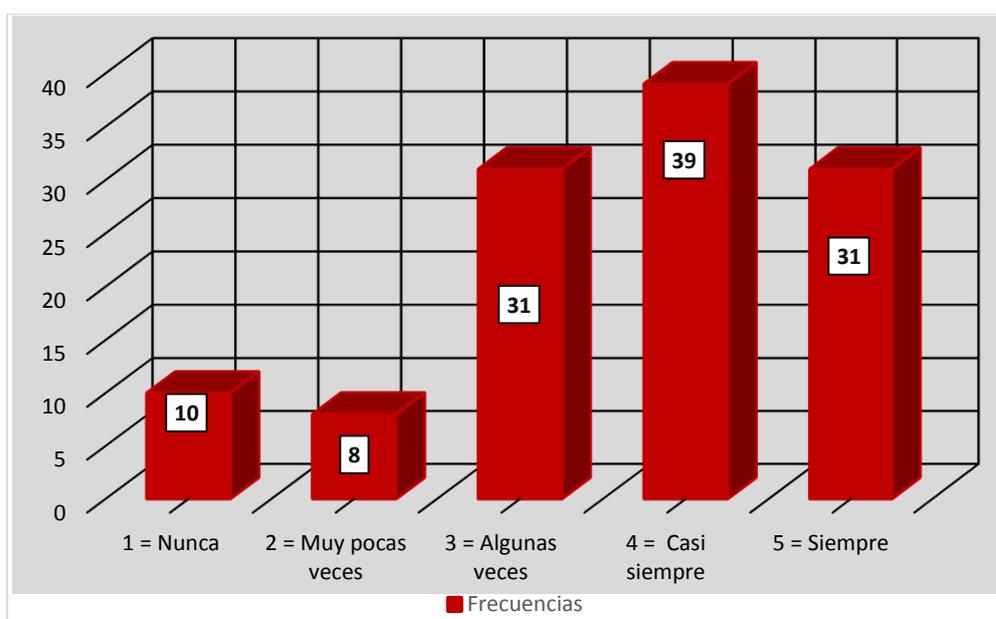


Figura 24: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 13

En la tabla 22 y figura 24, observamos que ante la pregunta: ¿Hay un ambiente sociable en mi lugar de trabajo?, 39 trabajadores respondieron que casi siempre, que equivale al 32,8% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 08 personas respondieron muy pocas veces que equivale al 6,7% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Es decir que en ésta Institución hay un buen clima laboral.

Pregunta N° 14: ¿Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos?

Tabla 23

Frecuencias de la pregunta N° 14

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	15	12.6%	12.6%	12.6%
2 = Muy pocas veces	17	14.3%	14.3%	26.9%
3 = Algunas veces	32	26.9%	26.9%	53.8%
4 = Casi siempre	27	22.7%	22.7%	76.5%
5 = Siempre	28	23.5%	23.5%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

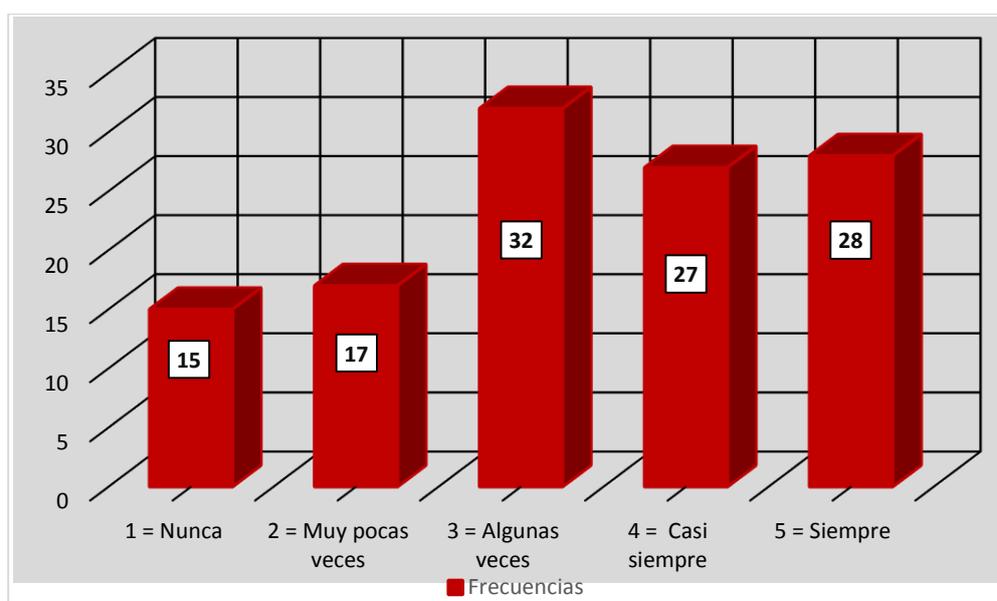


Figura 25: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 14

En la tabla 23 y figura 25, observamos que ante la pregunta: ¿Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos?, 32 trabajadores respondieron que algunas veces, que equivale al 26,9% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 15 personas respondieron muy pocas veces que equivale al 12,6% del total, siendo la alternativa con menor puntuación.

Pregunta N° 15: ¿Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo?

Tabla 24

Frecuencias de la pregunta N° 15

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	1	0.8%	0.8%	0.8%
2 = Muy pocas veces	6	5.0%	5.0%	5.9%
3 = Algunas veces	13	10.9%	10.9%	16.8%
4 = Casi siempre	44	37.0%	37.0%	53.8%
5 = Siempre	55	46.2%	46.2%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

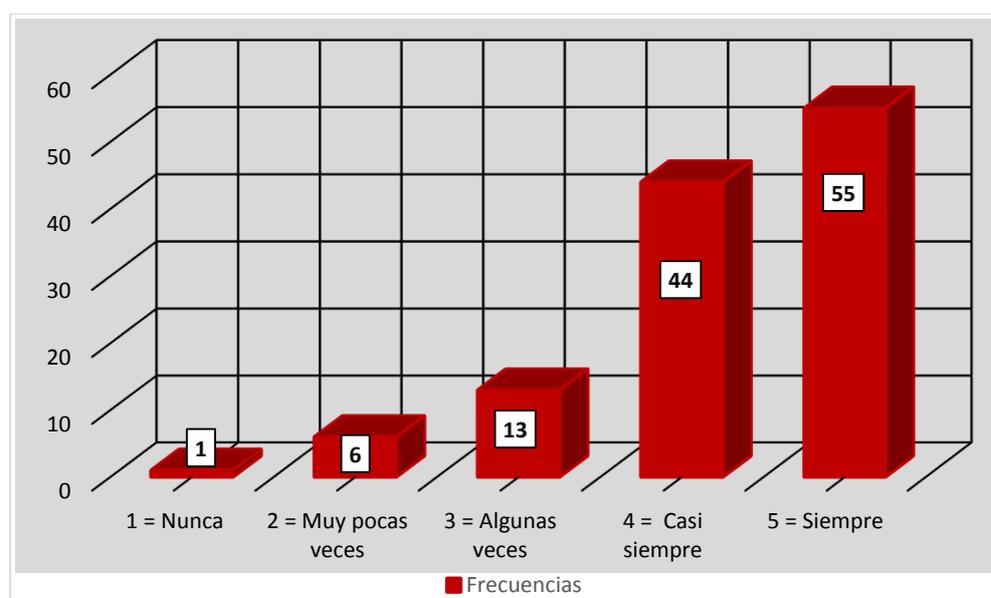


Figura 26: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 15

En la tabla 24 y figura 26, apreciamos que ante la pregunta: ¿Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo?, 55 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 46,2% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 1 persona respondió nunca, que equivale al 0,8% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Finalmente se concluye que los trabajadores tienen una excelente relación con sus compañeros de trabajo.

Pregunta N° 16: ¿Tengo estabilidad en el trabajo?

Tabla 25

Frecuencias de la pregunta N° 16

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	5	4.2%	4.2%	4.2%
2 = Muy pocas veces	3	2.5%	2.5%	6.7%
3 = Algunas veces	22	18.5%	18.5%	25.2%
4 = Casi siempre	30	25.2%	25.2%	50.4%
5 = Siempre	59	49.6%	49.6%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

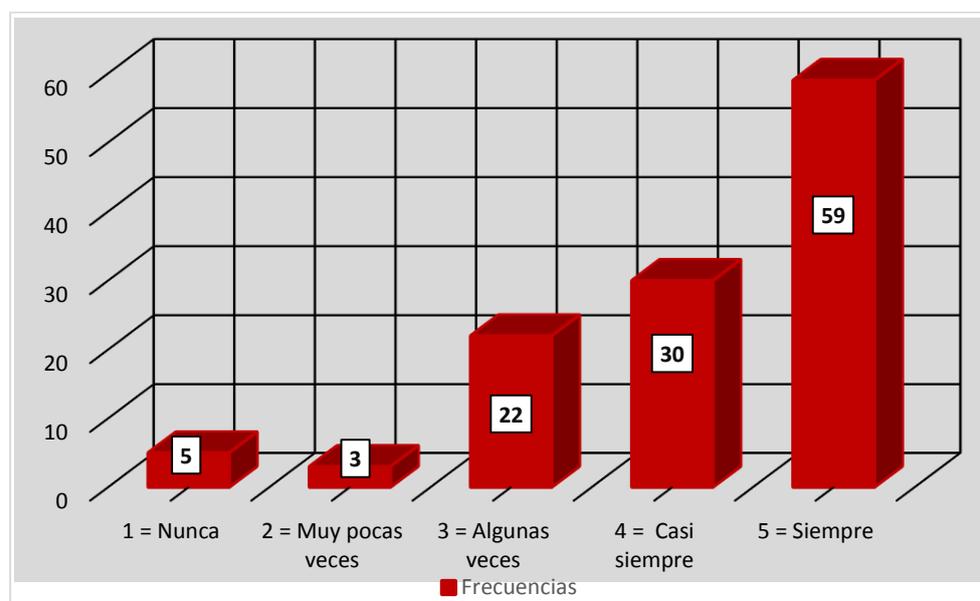


Figura 27: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 16

En la tabla 25 y figura 27, observamos que ante la pregunta: ¿Tengo estabilidad en el trabajo?, 59 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 49,6% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 3 personas respondieron muy pocas veces, que equivale al 2,5% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Se puede concluir que la mayoría son nombrados ya que tienen estabilidad en el trabajo.

Pregunta N° 17: ¿En mi ambiente de trabajo, los equipos y materiales tienen una adecuada ubicación que evitan riesgos?

Tabla 26

Frecuencias de la pregunta N° 17

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	14	11.8%	11.8%	11.8%
2 = Muy pocas veces	18	15.1%	15.1%	26.9%
3 = Algunas veces	20	16.8%	16.8%	43.7%
4 = Casi siempre	40	33.6%	33.6%	77.3%
5 = Siempre	27	22.7%	22.7%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

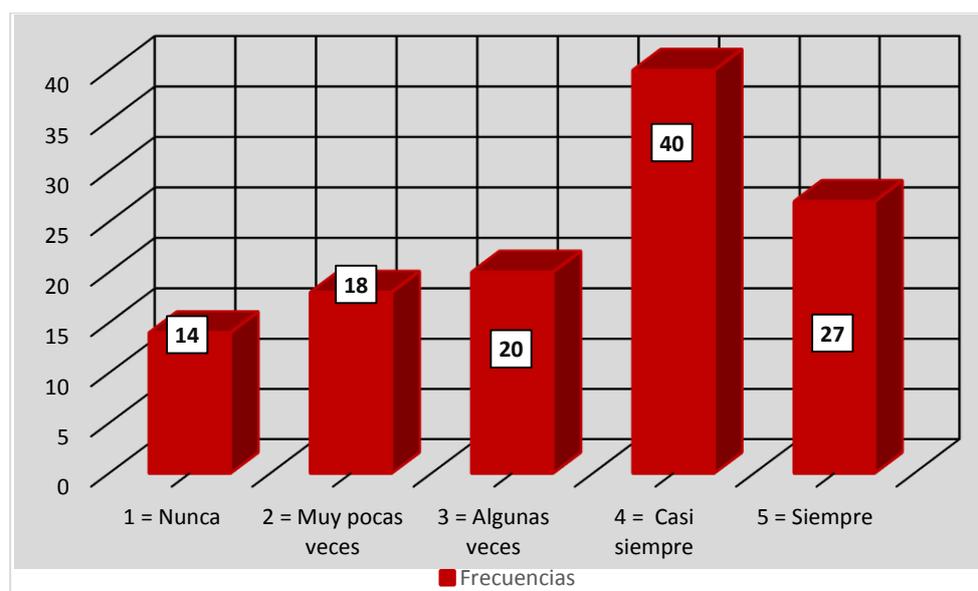


Figura 28: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 17

En la tabla 26 y figura 28, vemos que ante la pregunta: ¿En mi ambiente de trabajo, los equipos y materiales tienen una adecuada ubicación que evitan riesgos?, 40 trabajadores respondieron que casi siempre, que equivale al 33,6% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 14 personas respondieron nunca, que equivale al 11,8% del total, siendo la alternativa con menor puntuación.

Pregunta N° 18: ¿Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas?

Tabla 27

Frecuencias de la pregunta N° 18

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	1	0.8%	0.8%	0.8%
2 = Muy pocas veces	18	15.1%	15.1%	16.0%
3 = Algunas veces	23	19.3%	19.3%	35.3%
4 = Casi siempre	46	38.7%	38.7%	73.9%
5 = Siempre	31	26.1%	26.1%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

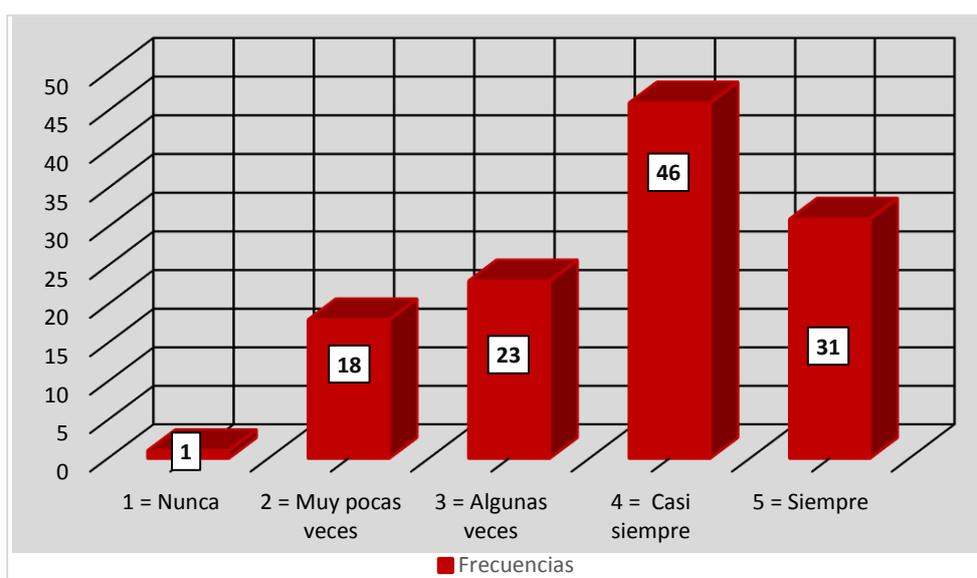


Figura 29: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 18

En la tabla 27 y figura 29, vemos que ante la pregunta: ¿Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas?, 46 trabajadores respondieron que casi siempre, que equivale al 38,7% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 1 persona respondió nunca, que equivale al 0,8% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Es decir en la Institución las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas.

Pregunta N° 19: ¿Conozco y comprendo las políticas, objetivos y metas de la institución?

Tabla 28

Frecuencias de la pregunta N° 19

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	3	2.5%	2.5%	2.5%
2 = Muy pocas veces	4	3.4%	3.4%	5.9%
3 = Algunas veces	8	6.7%	6.7%	12.6%
4 = Casi siempre	34	28.6%	28.6%	41.2%
5 = Siempre	70	58.8%	58.8%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

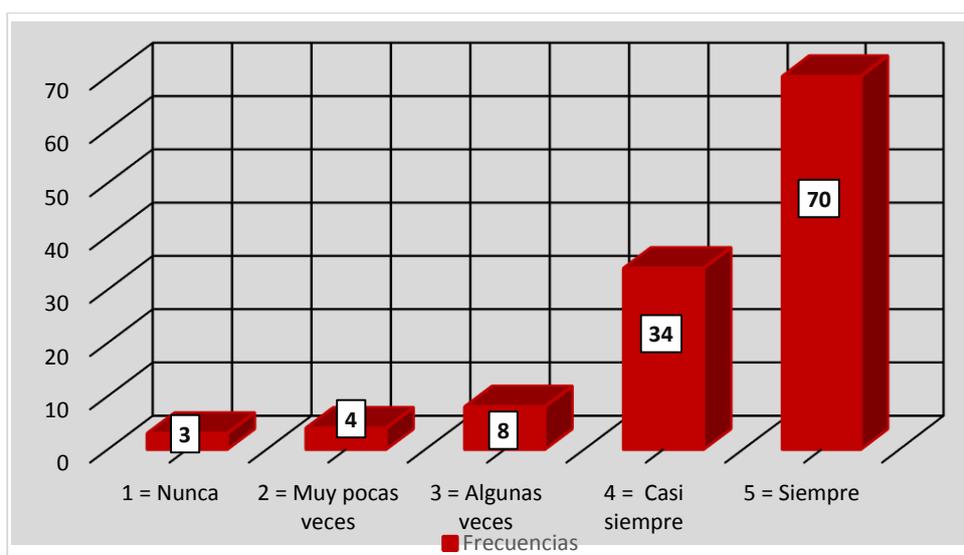


Figura 30: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 19

En la tabla 28 y figura 30, frente a la pregunta, 70 trabajadores respondieron siempre, que equivale al 58,8% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 3 personas respondieron nunca, que equivale al 2,5% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Por tanto los trabajadores conocen y comprenden muy bien las políticas, objetivos y metas de la institución.

Pregunta N° 20: ¿En la institución cumplen con los convenios y leyes laborales?

Tabla 29

Frecuencias de la pregunta N° 20

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	17	14.3%	14.3%	14.3%
2 = Muy pocas veces	13	10.9%	10.9%	25.2%
3 = Algunas veces	26	21.8%	21.8%	47.1%
4 = Casi siempre	38	31.9%	31.9%	79.0%
5 = Siempre	25	21.0%	21.0%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

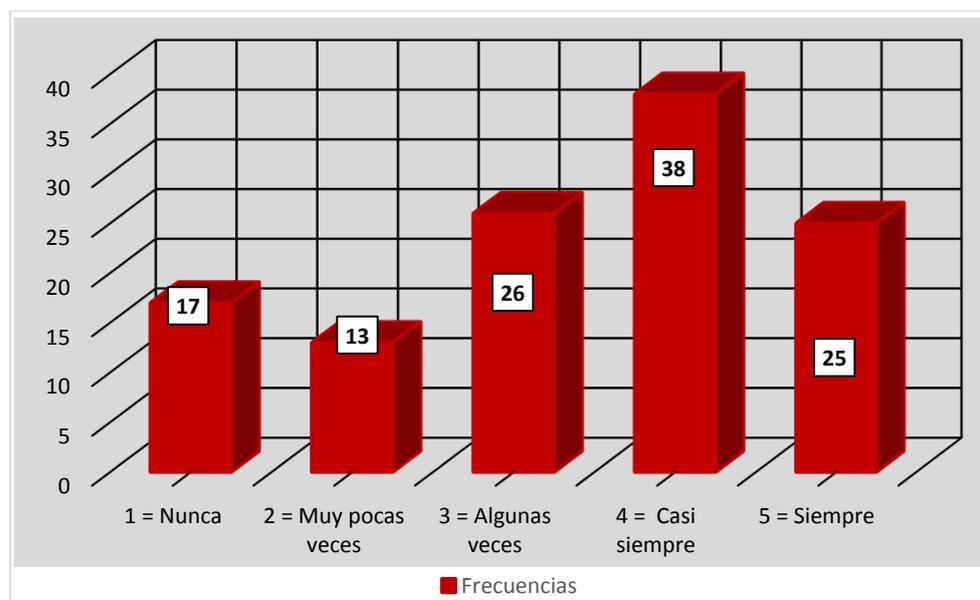


Figura 31: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 20

En la tabla 29 y figura 31, apreciamos que ante la pregunta: ¿En la institución cumplen con los convenios y leyes laborales?, 38 trabajadores respondieron que casi siempre, que equivale al 31,9% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 13 personas respondieron muy pocas veces que equivale al 10,9% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Para la mayoría de los trabajadores casi siempre cumplen con los convenios laborales.

Pregunta N° 21: ¿Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta organización?

Tabla 30

Frecuencias de la pregunta N° 21

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	9	7.6%	7.6%	7.6%
2 = Muy pocas veces	7	5.9%	5.9%	13.4%
3 = Algunas veces	24	20.2%	20.2%	33.6%
4 = Casi siempre	38	31.9%	31.9%	65.5%
5 = Siempre	41	34.5%	34.5%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

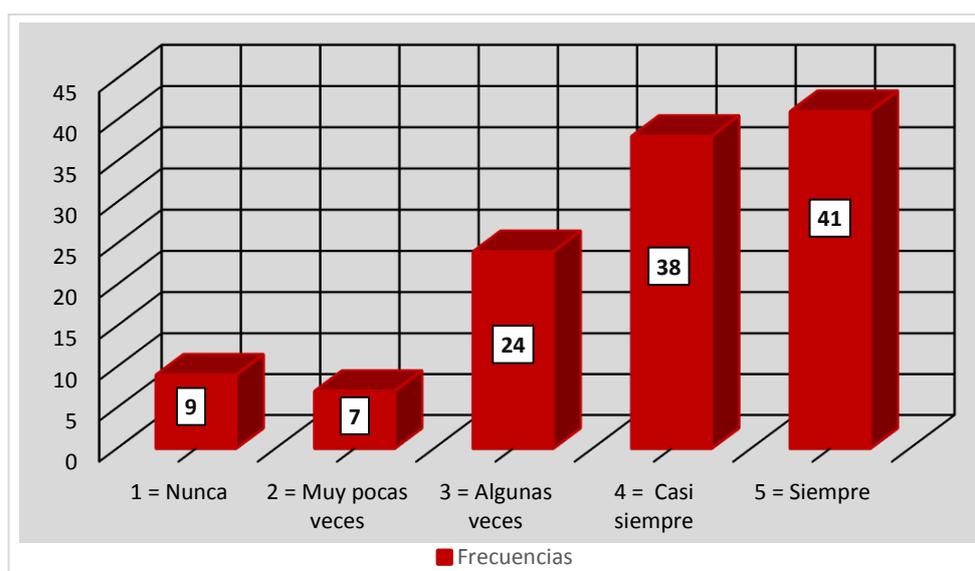


Figura 32: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 20

En la tabla 30 y figura 32, vemos que ante la pregunta: ¿Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta organización?, 41 trabajadores respondieron que casi siempre, que equivale al 34,5% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 9 trabajadores respondieron que muy pocas veces que equivale al 7,6% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Entonces se concluye que los trabajadores se sienten cómodos en la Institución.

Pregunta N° 22: ¿Realmente siento los problemas de mi Institución como propios?

Tabla 31
Frecuencias de la pregunta N° 22

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	6	5.0%	5.0%	5.0%
2 = Muy pocas veces	6	5.0%	5.0%	10.1%
3 = Algunas veces	15	12.6%	12.6%	22.7%
4 = Casi siempre	47	39.5%	39.5%	62.2%
5 = Siempre	45	37.8%	37.8%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

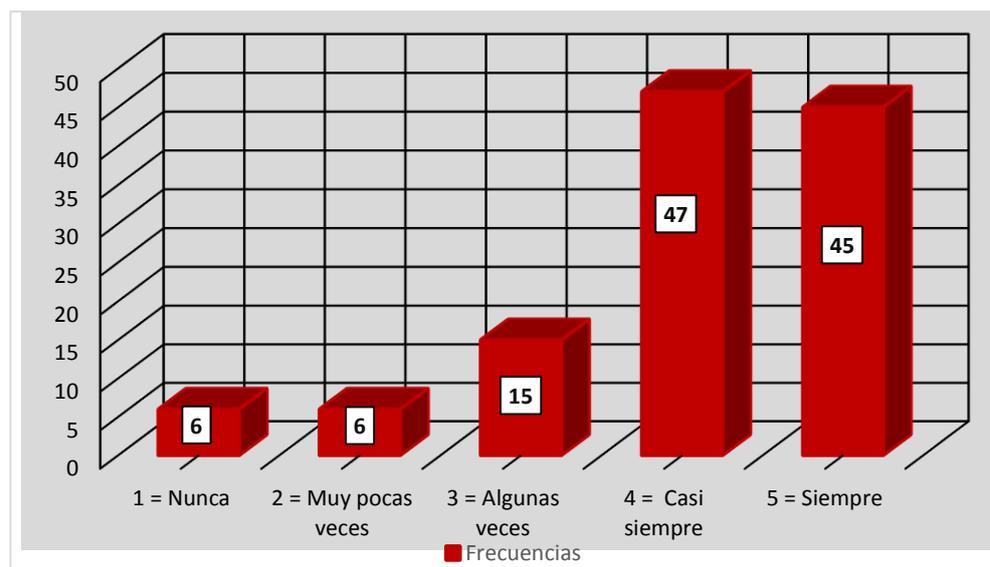


Figura 33. Número de respuestas según alternativas de la pregunta 22

En la tabla 31 y figura 33, apreciamos que ante la pregunta: ¿Realmente siento los problemas de mi Institución como propios?, 47 trabajadores respondieron que casi siempre, que equivale al 39,5% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 6 trabajadores respondieron que nunca y muy pocas veces que equivale al 5,0% del total, siendo las alternativas con menor puntuación. Es decir que los trabajadores se sienten identificados, comprometidos con la Institución.

Pregunta N° 23: ¿Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia personal?

Tabla 32
Frecuencias de la pregunta N° 23

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	3	2.5%	2.5%	2.5%
2 = Muy pocas veces	10	8.4%	8.4%	10.9%
3 = Algunas veces	23	19.3%	19.3%	30.3%
4 = Casi siempre	39	32.8%	32.8%	63.0%
5 = Siempre	44	37.0%	37.0%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

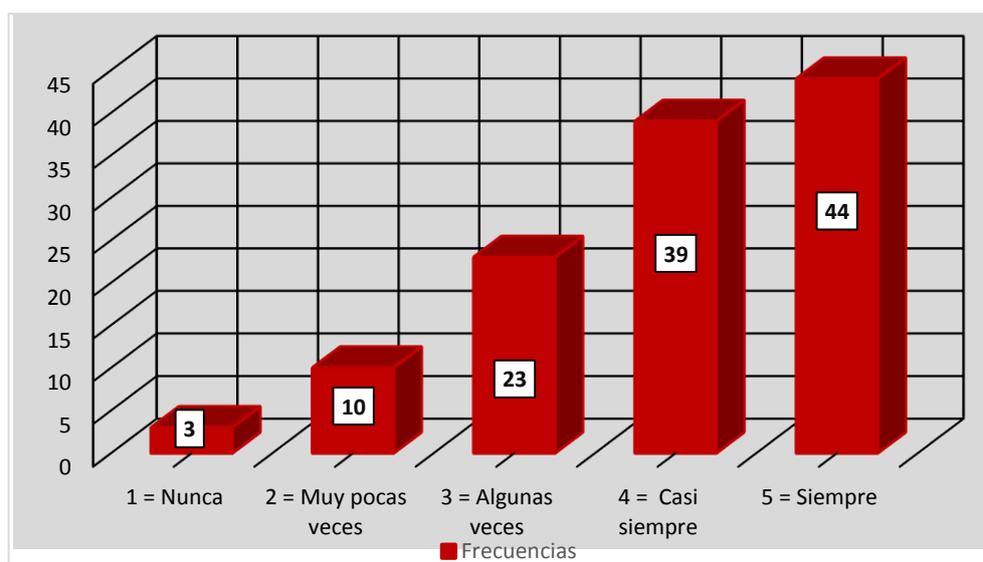


Figura 34: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 23

En la tabla 32 y figura 34, observamos que ante la pregunta: ¿Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia personal?, 44 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 39,5% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 3 trabajadores respondieron que nunca, que equivale al 2,5% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. En conclusión la mayoría de los trabajadores sienten un alto grado de significancia a Institución.

Pregunta N° 24: ¿Me siento identificada con mi Institución en las metas y objetivos?

Tabla 33
Frecuencias de la pregunta N° 24

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	2	1.7%	1.7%	1.7%
2 = Muy pocas veces	4	3.4%	3.4%	5.0%
3 = Algunas veces	11	9.2%	9.2%	14.3%
4 = Casi siempre	37	31.1%	31.1%	45.4%
5 = Siempre	65	54.6%	54.6%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

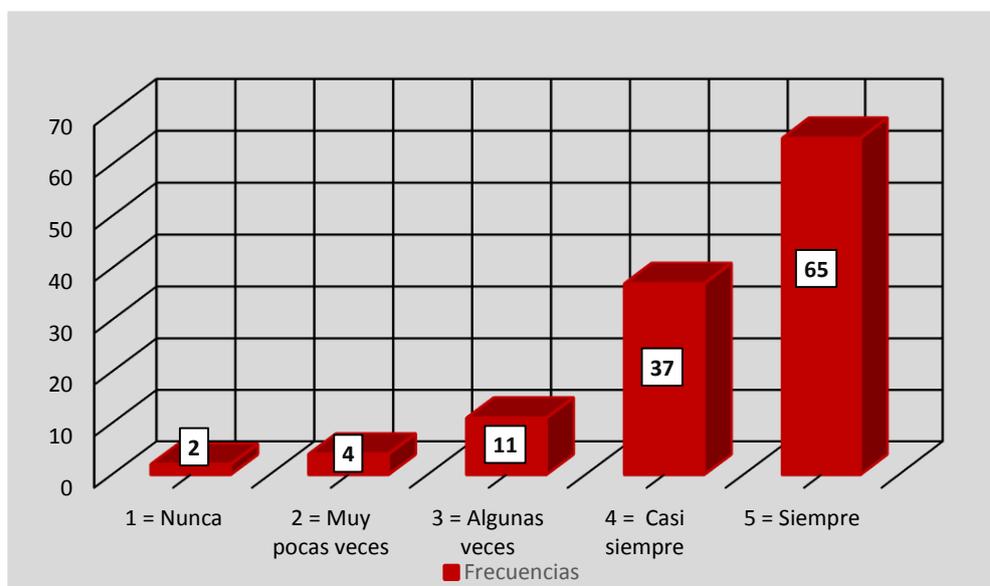


Figura 35: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 24

En la tabla 33 y figura 35, vemos que ante la pregunta: ¿Me siento identificada con mi Institución en las metas y objetivos?, 65 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 54,6% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 2 trabajadores respondieron que nunca, que equivale al 1,7% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Finalmente todos los trabajadores se sienten identificados con la Institución.

Pregunta N° 25: ¿tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución?

Tabla 34
Frecuencias de la pregunta N° 25

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	24	20.2%	20.2%	20.2%
2 = Muy pocas veces	15	12.6%	12.6%	32.8%
3 = Algunas veces	33	27.7%	27.7%	60.5%
4 = Casi siempre	25	21.0%	21.0%	81.5%
5 = Siempre	22	18.5%	18.5%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

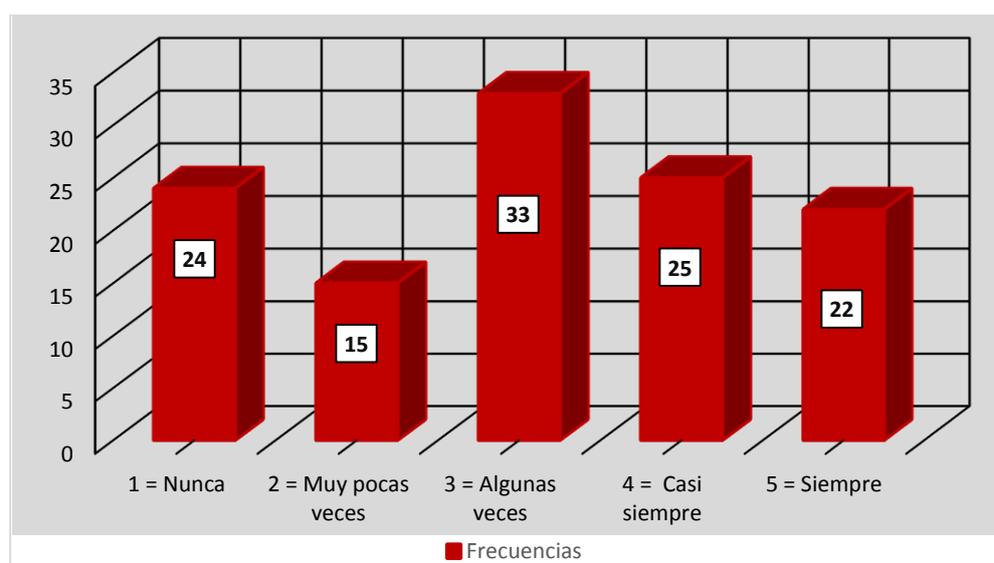


Figura 36: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 25

En la tabla 34 y figura 36, apreciamos que ante la pregunta: ¿tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución?, 33 trabajadores respondieron que algunas veces, que equivale al 27,7% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 15 trabajadores respondieron que muy pocas veces, que equivale al 12,6% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Se concluye que en la Institución, los trabajadores no tienen un fuerte sentimiento de pertenencia hacia ella.

Pregunta N° 26: ¿me siento como parte de la familia en mi Institución?

Tabla 35

Frecuencias de la pregunta N° 26

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	0	0.0%	0.0%	0.0%
2 = Muy pocas veces	7	5.9%	5.9%	5.9%
3 = Algunas veces	6	5.0%	5.0%	10.9%
4 = Casi siempre	38	31.9%	31.9%	42.9%
5 = Siempre	68	57.1%	57.1%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

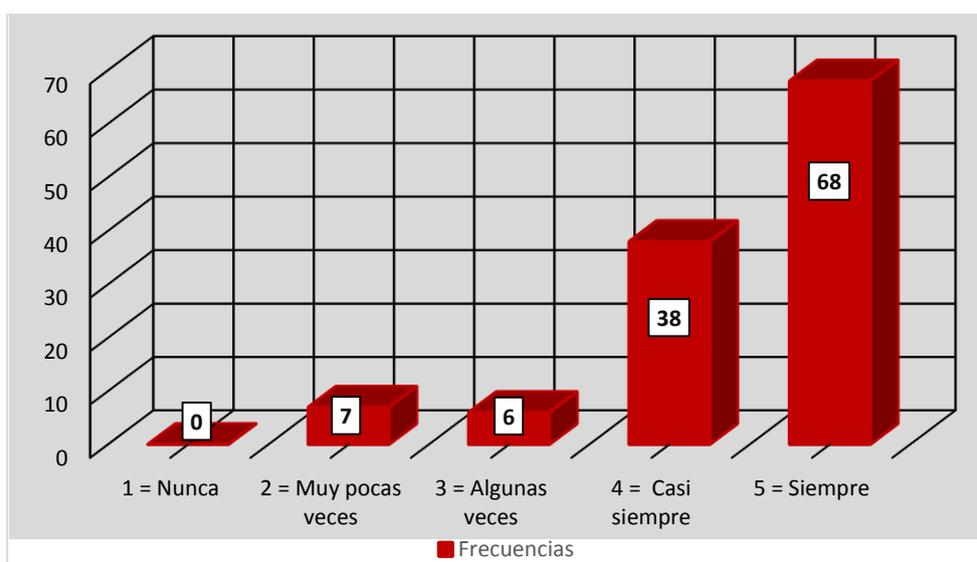


Figura 37: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 26

En la tabla 35 y figura 37, vemos que ante la pregunta: ¿me siento como parte de la familia en mi Institución?, 68 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 57,1% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, mientras que 6 trabajadores respondieron que algunas veces, que equivale al 5,0% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Se concluye que en la Institución, los trabajadores se sienten como en familia entre compañeros.

Pregunta N° 27: ¿Aunque resultara ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a mi institución ahora?

Tabla 36
Frecuencias de la pregunta N° 27

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	22	18.5%	18.5%	18.5%
2 = Muy pocas veces	11	9.2%	9.2%	27.7%
3 = Algunas veces	38	31.9%	31.9%	59.7%
4 = Casi siempre	28	23.5%	23.5%	83.2%
5 = Siempre	20	16.8%	16.8%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

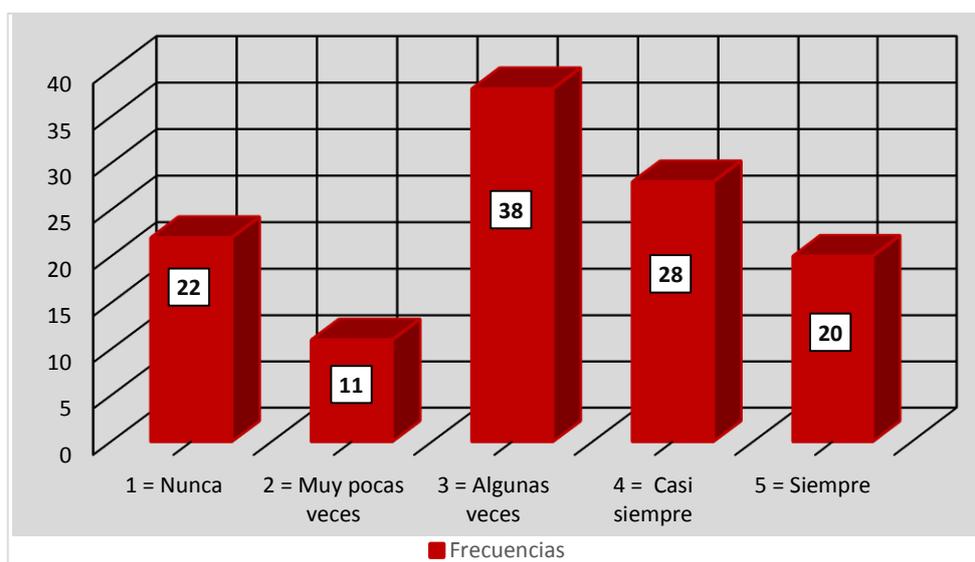


Figura 38: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 27

En la tabla 36 y figura 38, observamos que ante la pregunta, 38 trabajadores respondieron que algunas veces, que equivale al 31,9% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, mientras que 11 trabajadores respondieron que muy pocas veces, que equivale al 9,2% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Por tanto los trabajadores, sí renunciarían a la Institución, tendrían otras oportunidades mejores.

Pregunta N° 28: ¿Me sentiría culpable si renunciara a mi Institución en este momento?

Tabla 37
Frecuencias de la pregunta N° 28

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	27	22.7%	22.7%	22.7%
2 = Muy pocas veces	5	4.2%	4.2%	26.9%
3 = Algunas veces	29	24.4%	24.4%	51.3%
4 = Casi siempre	21	17.6%	17.6%	68.9%
5 = Siempre	37	31.1%	31.1%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

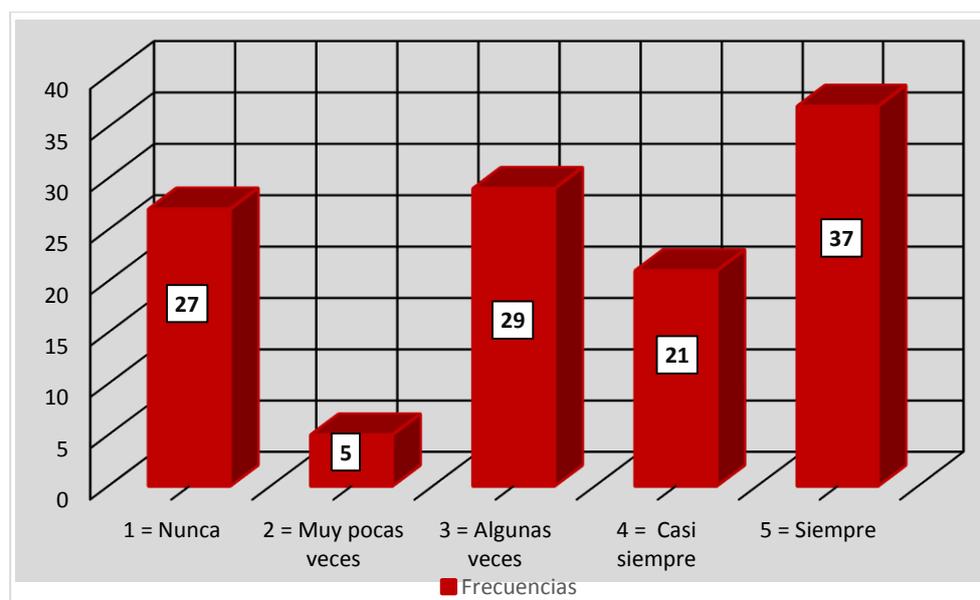


Figura 39: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 28

En la tabla 37 y figura 39, vemos que ante la pregunta: ¿Me sentiría culpable si renunciara a mi Institución en este momento?, 37 trabajadores respondieron que algunas veces, que equivale al 31,1% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, mientras que 5 trabajadores respondieron que muy pocas veces, que equivale al 4,2% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. En conclusión para la mayoría de los trabajadores sería difícil renunciar a la Institución en estos momentos.

Pregunta N° 29: ¿Esta Institución merece mi lealtad?

Tabla 38
Frecuencias de la pregunta N° 29

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	2	1.7%	1.7%	1.7%
2 = Muy pocas veces	2	1.7%	1.7%	3.4%
3 = Algunas veces	15	12.6%	12.6%	16.0%
4 = Casi siempre	25	21.0%	21.0%	37.0%
5 = Siempre	75	63.0%	63.0%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

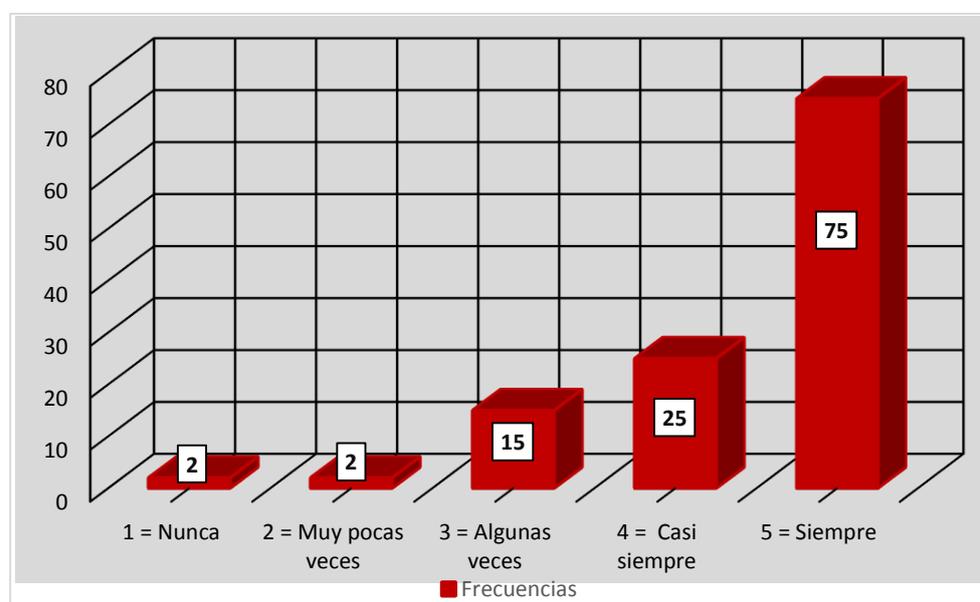


Figura 40: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 29

En la tabla 38 y figura 40, observamos que ante la pregunta: ¿Esta Institución merece mi lealtad?, 75 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 63,0% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, mientras que 2 trabajadores respondieron que nunca y muy pocas veces, que equivale al 1,7% del total, respectivamente, siendo las alternativas con menor puntuación. Para todos los trabajadores la lealtad a la institución es importante y primordial.

Pregunta N° 30: ¿Ahora mismo sería duro para mí dejar la Institución donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo?

Tabla 39
Frecuencias de la pregunta N° 30

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	14	11.8%	11.8%	11.8%
2 = Muy pocas veces	13	10.9%	10.9%	22.7%
3 = Algunas veces	18	15.1%	15.1%	37.8%
4 = Casi siempre	25	21.0%	21.0%	58.8%
5 = Siempre	49	41.2%	41.2%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

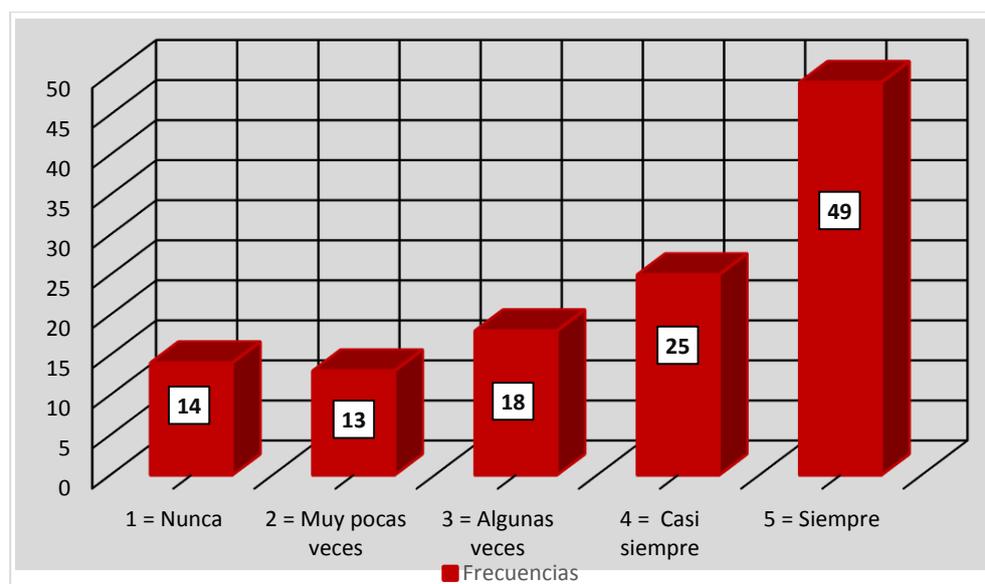


Figura 41: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 30

En la tabla 39 y figura 41, apreciamos que ante la pregunta, 49 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 41,2% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, mientras que 13 trabajadores respondieron que muy pocas veces, que equivale al 10,9% del total, respectivamente, siendo la alternativa con menor puntuación. Es decir para la mayoría de los trabajadores por la estabilidad que tienen sería duro dejar la Institución.

Pregunta N° 31: ¿Yo no renunciaría a mi Institución ahora porque me siento obligado con la gente en ella?

Tabla 40
Frecuencias de la pregunta N° 31

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	13	10.9%	10.9%	10.9%
2 = Muy pocas veces	18	15.1%	15.1%	26.1%
3 = Algunas veces	35	29.4%	29.4%	55.5%
4 = Casi siempre	21	17.6%	17.6%	73.1%
5 = Siempre	32	26.9%	26.9%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

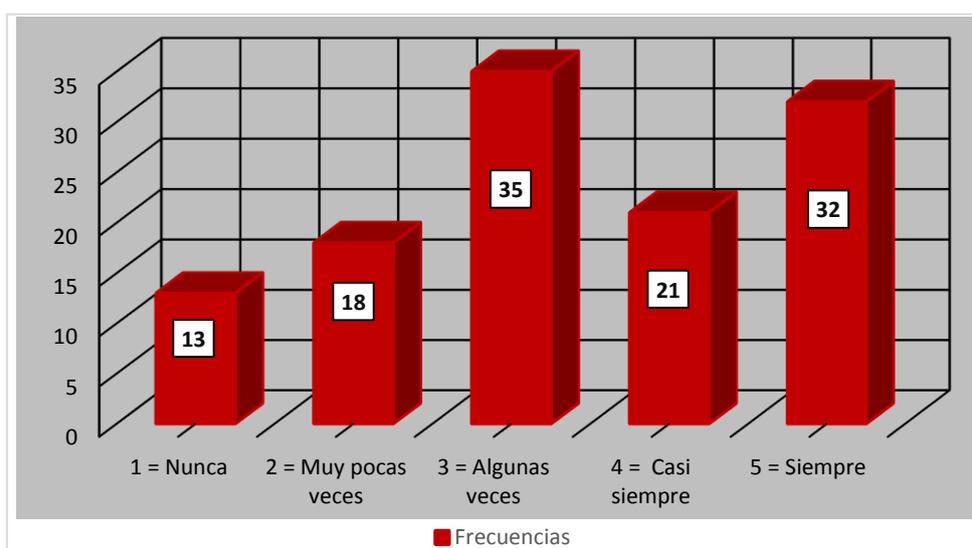


Figura 42: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 31

En la tabla 40 y figura 42, observamos que ante la pregunta, 35 trabajadores respondieron que algunas veces, que equivale al 29,4% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, mientras que 13 trabajadores respondieron que muy pocas veces, que equivale al 10,9% del total, respectivamente, siendo la alternativa con menor puntuación. La mayoría de los trabajadores se sienten como en familia con sus compañeros de trabajo, por ello no renunciarían.

Pregunta N° 32: ¿Yo siento una obligación de permanecer con mi empleador actual?

Tabla 41
Frecuencias de la pregunta N° 32

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	25	21.0%	21.0%	21.0%
2 = Muy pocas veces	21	17.6%	17.6%	38.7%
3 = Algunas veces	32	26.9%	26.9%	65.5%
4 = Casi siempre	19	16.0%	16.0%	81.5%
5 = Siempre	22	18.5%	18.5%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

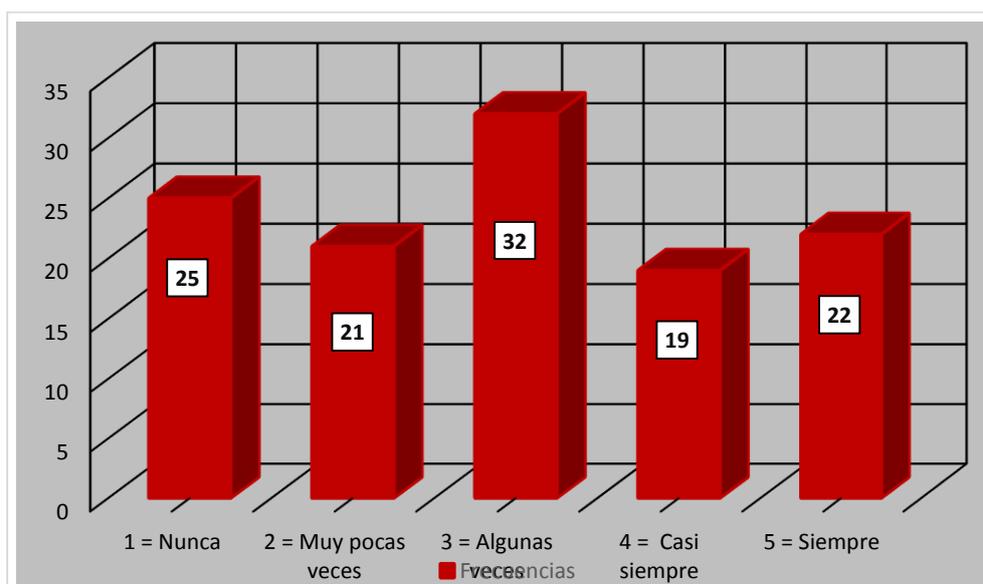


Figura 43: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 32

En la tabla 41 y figura 43, vemos que ante la pregunta: ¿Yo siento una obligación de permanecer con mi empleador actual?, 32 trabajadores respondieron que algunas veces, que equivale al 26,9% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, mientras que 19 trabajadores respondieron que muy pocas veces, que equivale al 16,0% del total alternativa con menor puntuación. En promedio se concluye que algunas veces sienten obligación de permanecer con su empleador actual.

Pregunta N° 33: ¿Creo que le debo mucho a esta Institución?

Tabla 42
Frecuencias de la pregunta N° 33

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	3	2.5%	2.5%	2.5%
2 = Muy pocas veces	2	1.7%	1.7%	4.2%
3 = Algunas veces	21	17.6%	17.6%	21.8%
4 = Casi siempre	24	20.2%	20.2%	42.0%
5 = Siempre	69	58.0%	58.0%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

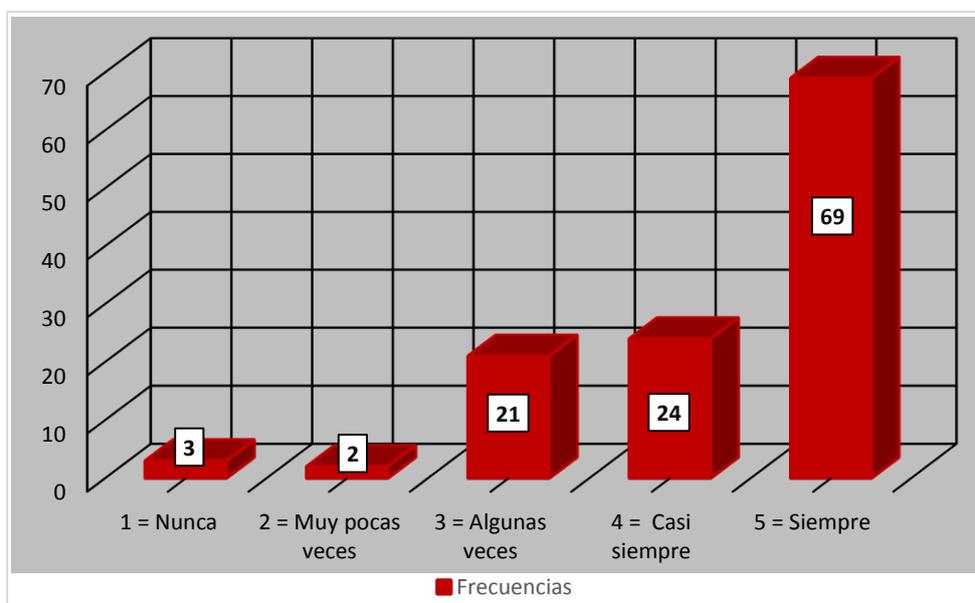


Figura 44: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 33

En la tabla 42 y figura 44, observamos que ante la pregunta: ¿Creo que le debo mucho a esta Institución?, 69 trabajadores respondieron que siempre, que equivale al 58,0% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, mientras que 2 trabajadores respondieron que muy pocas veces, que equivale al 1,7% del total, respectivamente, siendo la alternativa con menor puntuación. Se concluye que la Institución les ha brindado muchas oportunidades de crecimiento a los trabajadores.

Pregunta N° 34: ¿Si yo hubiese invertido tanto de mí mismo en la organización, yo consideraría trabajar en otra parte?

Tabla 43
Frecuencias de la pregunta N° 34

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	9	7.6%	7.6%	7.6%
2 = Muy pocas veces	7	5.9%	5.9%	13.4%
3 = Algunas veces	33	27.7%	27.7%	41.2%
4 = Casi siempre	41	34.5%	34.5%	75.6%
5 = Siempre	29	24.4%	24.4%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

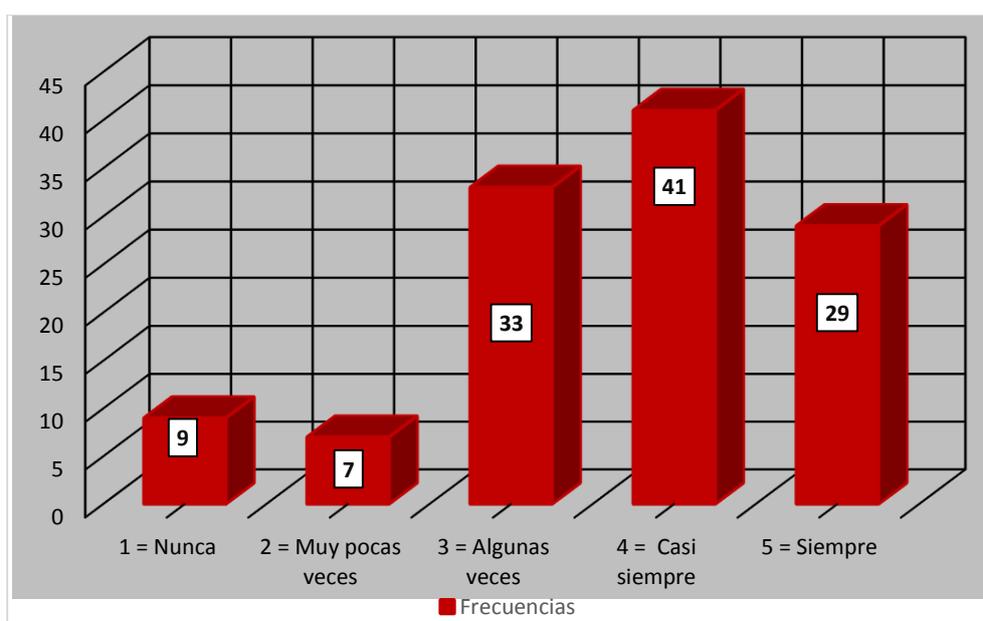


Figura 45: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 34

En la tabla 43 y figura 45, apreciamos que ante la pregunta, 41 trabajadores respondieron casi siempre, que equivale al 34,5% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 7 personas respondieron muy pocas veces, que equivale al 5,9% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Es decir la mayoría de los trabajadores no ha invertido en ellos mismos como para postular a nuevos trabajos.

Pregunta N° 35: ¿Si deseara renunciar a la institución en este momento, muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas?

Tabla 44
Frecuencias de la pregunta 34

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	9	7.6%	7.6%	7.6%
2 = Muy pocas veces	17	14.3%	14.3%	21.8%
3 = Algunas veces	23	19.3%	19.3%	41.2%
4 = Casi siempre	20	16.8%	16.8%	58.0%
5 = Siempre	50	42.0%	42.0%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

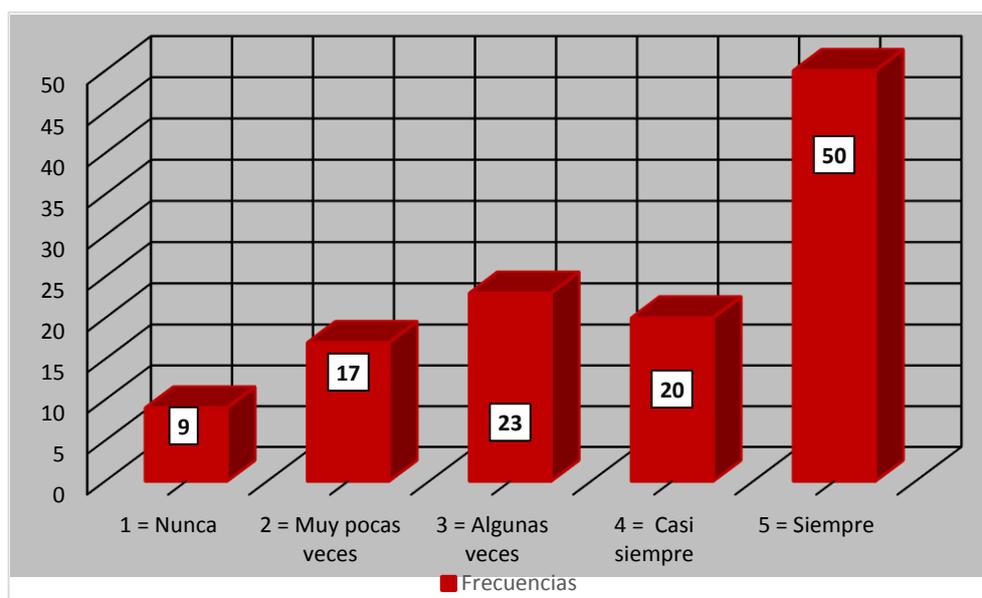


Figura 46: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 35

En la tabla 44 y figura 46 observamos que ante la pregunta; 50 trabajadores respondieron siempre, que equivale al 42% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 9 personas respondieron nunca, que equivale al 7,6% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. En ésta Institución la mayoría de los trabajadores dependen de éste trabajo, por tanto se verían afectadas.

Pregunta N° 36: ¿Permanecer en mi institución actualmente, es un asunto tanto de necesidad tanto de deseo?

Tabla 45
Frecuencias de la pregunta N° 36

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	1	0.8%	0.8%	0.8%
2 = Muy pocas veces	5	4.2%	4.2%	5.0%
3 = Algunas veces	16	13.4%	13.4%	18.5%
4 = Casi siempre	41	34.5%	34.5%	52.9%
5 = Siempre	56	47.1%	47.1%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

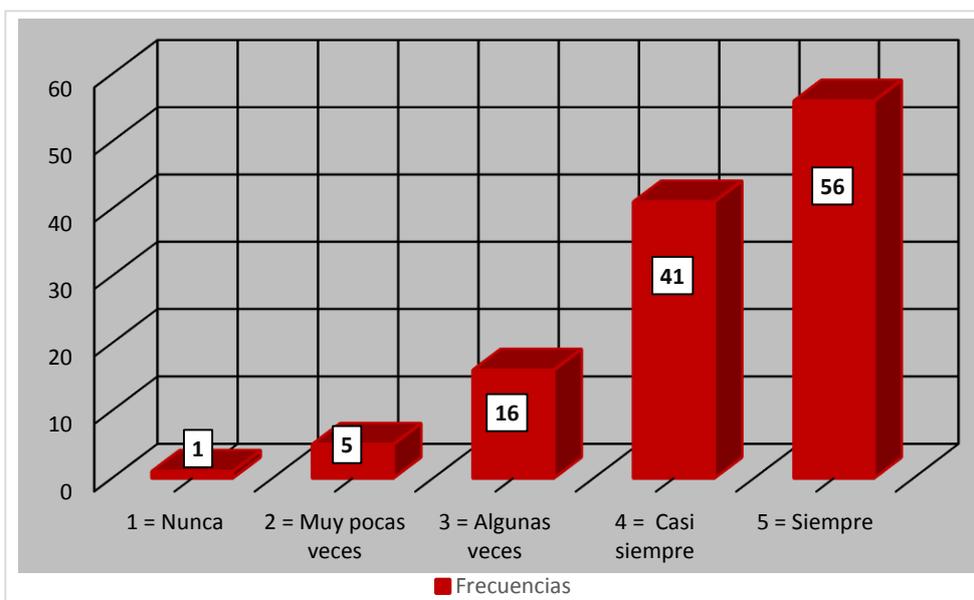


Figura 47: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 36

En la tabla 45 y figura 47 apreciamos que ante la pregunta; 56 trabajadores respondieron siempre, que equivale al 47,1% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 1 persona respondió nunca, que equivale al 0,8% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Finalmente para la mayoría de los trabajadores permanecer en ésta Institución es tanto de deseo como de necesidad.

Pregunta N° 37: ¿Si renunciará a esta institución, pienso que tendría muy pocas alternativas?

Tabla 46
Frecuencias de la pregunta N° 37

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	2	1.7%	1.7%	1.7%
2 = Muy pocas veces	15	12.6%	12.6%	14.3%
3 = Algunas veces	16	13.4%	13.4%	27.7%
4 = Casi siempre	35	29.4%	29.4%	57.1%
5 = Siempre	51	42.9%	42.9%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

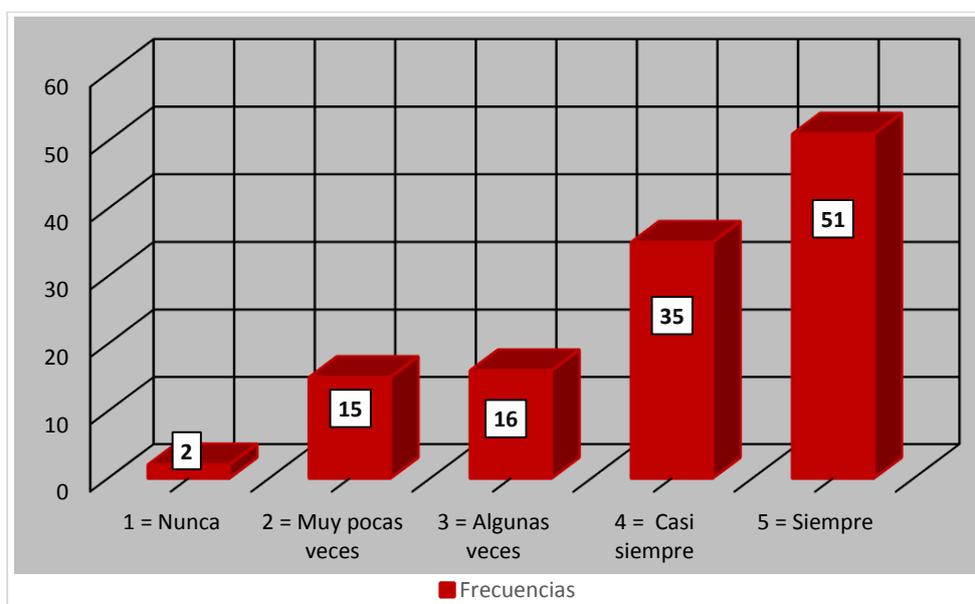


Figura 48: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 37

En la tabla 46 y figura 48, vemos que ante la pregunta: ¿Si renunciará a esta institución, pienso que tendría muy pocas alternativas?, 51 trabajadores respondieron siempre, que equivale al 42,9% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 2 personas respondieron nunca, que equivale al 1,7% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Es decir, los trabajadores tendrían pocas alternativas de encontrar nuevo empleo.

Pregunta N° 38: ¿Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta institución sería la escasez de alternativas?

Tabla 47

Frecuencias de la pregunta N° 38

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
1 = Nunca	5	4.2%	4.2%	4.2%
2 = Muy pocas veces	9	7.6%	7.6%	11.8%
3 = Algunas veces	17	14.3%	14.3%	26.1%
4 = Casi siempre	22	18.5%	18.5%	44.5%
5 = Siempre	66	55.5%	55.5%	100.0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	119	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa Excel 2013

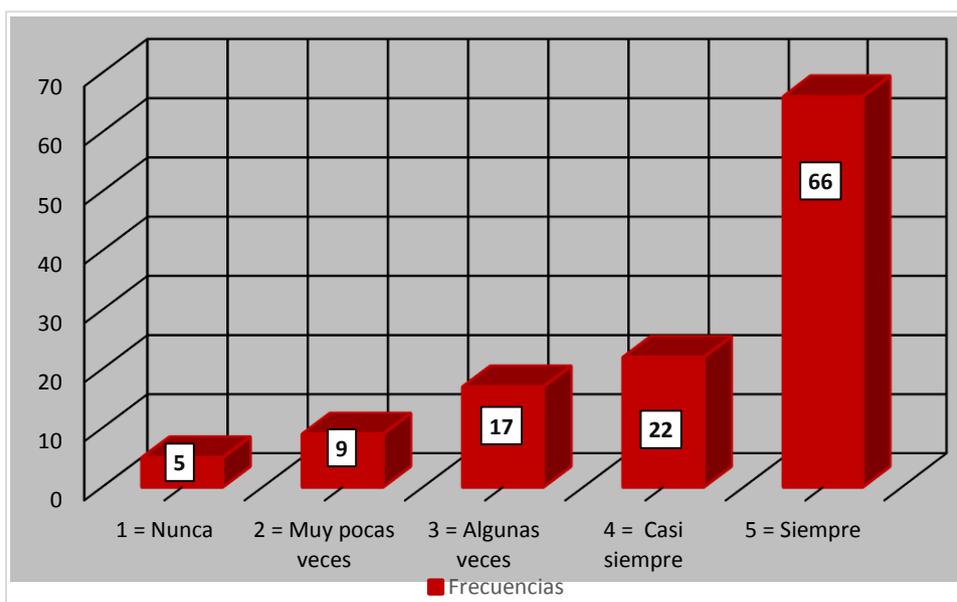


Figura 49: Número de respuestas según alternativas de la pregunta 38

En la tabla 47 y figura 49, apreciamos que ante ésta pregunta; 66 trabajadores respondieron siempre, que equivale al 55,5% del total de encuestados (119) siendo la alternativa con mayor puntuación, Mientras que 5 personas respondieron nunca, que equivale al 4,2% del total, siendo la alternativa con menor puntuación. Es decir que en esta Institución sería escaso no encontrar un trabajo en otro lugar.

4.1.2. Alfa de cronbach

El alfa de Cronbach permite medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizó en el presente trabajo de investigación, determinada en el rango de cero a uno, donde cero significa nula fiabilidad de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados, según tabla de Kuder Richardson que se muestra a continuación:

Tabla 48
Fiabilidad según Kuder Richardson

Valor	Significado
,53 a menos	Nula confiabilidad
,54 a ,59	Baja confiabilidad
,60 a ,65	Confiable
,66 a ,71	Muy confiable
,72 a ,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

Fuente: Solis, G. (2016). El Liderazgo Y Su Relación con El Empowerment de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2016. Universidad Nacional José María Arguedas.

Por tanto tenemos el siguiente resultado usando el Software SPSS

Tabla 49
Estadística de fiabilidad de la V1 Motivación Bifactorial y la V2 Compromiso organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en	
	elementos estandarizados	N de elementos
,830	,842	38

Fuente: SPSS V22

Con respecto a la tabla 49, se observa que el resultado de acuerdo a Kuder Richardson, el resultado adquirido es de ,830 por tanto se ubica en el rango de ,72 a ,99. Por eso este efecto representa una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo.

Tabla 50*Estadísticas de fiabilidad de la V1: Motivación Bifactorial*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,844	,842	20

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

Con respecto a la tabla 50, se visualiza que el resultado de acuerdo a la tabla antes visto de Kuder Richardson, el resultado adquirido es de ,844 por tanto se ubica en el rango de ,72 a ,99. Por eso este efecto representa una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo.

Tabla 51*Estadísticas de fiabilidad de la V2: Compromiso organizacional*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,680	,697	18

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

Con respecto a la tabla 51, se visualiza que el resultado de acuerdo a la tabla antes visto de Kuder Richardson, el resultado adquirido es de ,680 por tanto se ubica en el rango de ,66 a ,71. Por eso este resultado significa que es muy confiable la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo.

4.1.3. Frecuencias

Tabla 52

Frecuencias de la V1: Motivación Bifactorial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	21	17,6	17,6	17,6
	Malo	17	14,3	14,3	31,9
	Regular	32	26,9	26,9	58,8
	Bueno	39	32,8	32,8	91,6
	Muy bueno	10	8,4	8,4	100,0
	Total		119	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

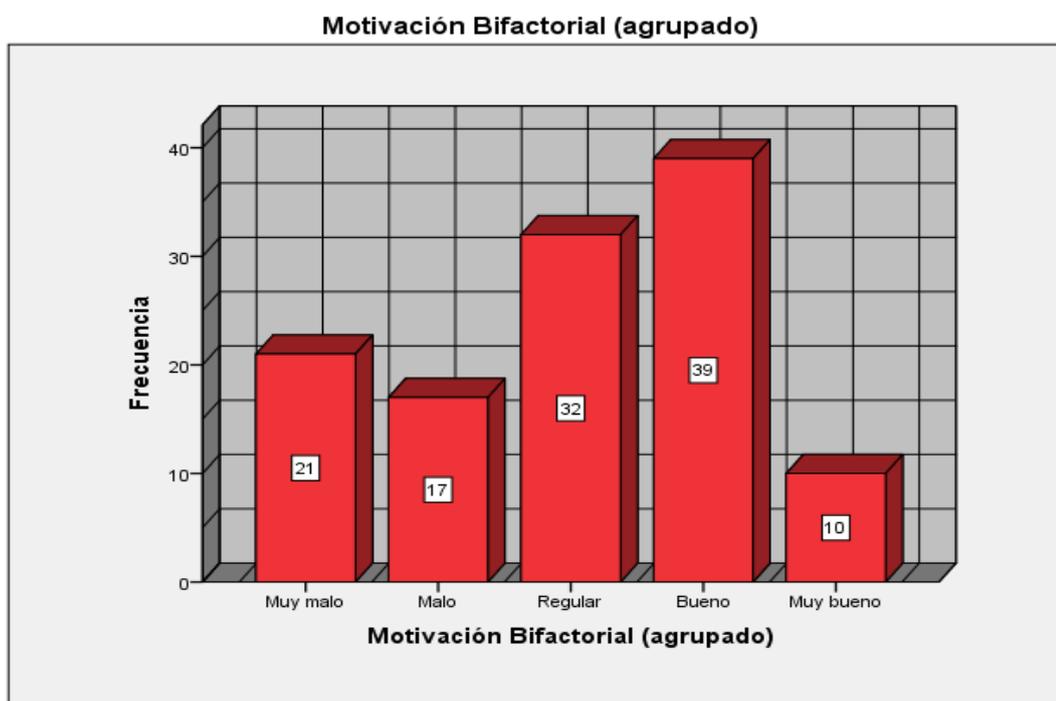


Figura 50: Motivación Bifactorial del personal administrativo de la DISA

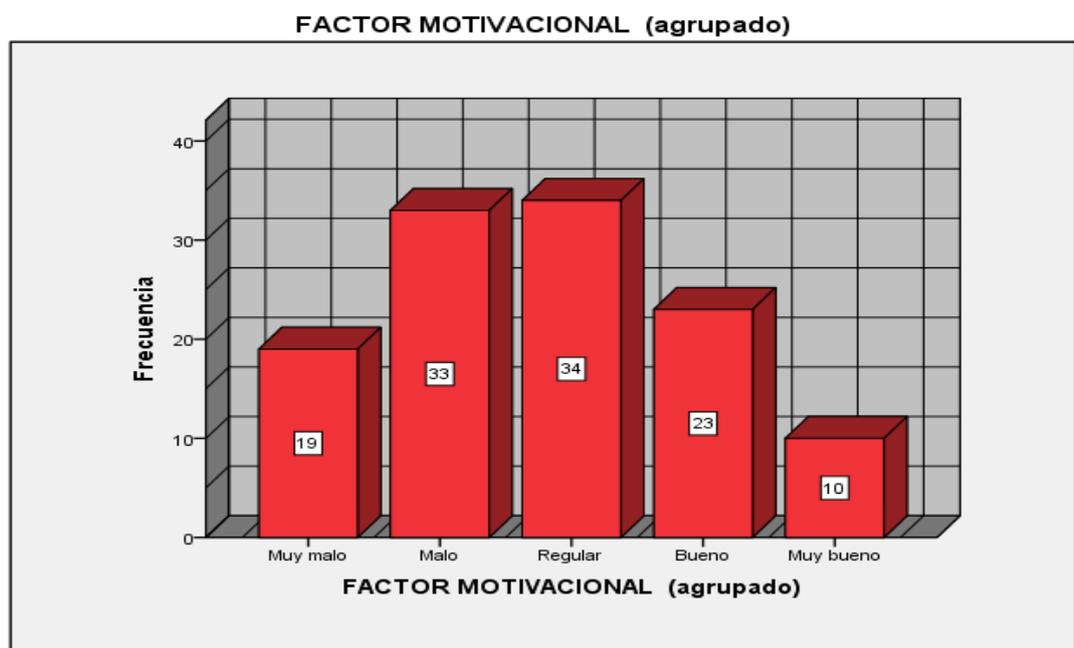
Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

En la tabla 52 y figura 50, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por los trabajadores administrativos de forma independiente y confidencial. Los resultados de un 32,8% denotan la mayor proporción (39 trabajadores), esto evidencia que la Motivación en esta institución, es bueno.

Tabla 53*Frecuencias de la V1 – D1: Factor Motivacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	19	16,0	16,0	16,0
	Malo	33	27,7	27,7	43,7
	Regular	34	28,6	28,6	72,3
	Bueno	23	19,3	19,3	91,6
	Muy bueno	10	8,4	8,4	100,0
	Total	119	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

*Figura 51: Factor motivacional motivación (interna) de los trabajadores*

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

En la tabla 53 y figura 51, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por los trabajadores administrativos de forma independiente y confidencial. Los resultados de un 28,6% indican la mayor proporción (34 trabajadores), esto evidencia que la dimensión de factor motivacional en esta institución, es regular y solo se diferencia con un mínimo porcentaje de 27,7 % que representa a 33 trabajadores indica que es malo.

Tabla 54
Frecuencias de la V1 – D2: Factor de Higiene

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	16	13,4	13,4	13,4
	Malo	17	14,3	14,3	27,7
	Regular	33	27,7	27,7	55,5
	Bueno	39	32,8	32,8	88,2
	Muy bueno	14	11,8	11,8	100,0
	Total	119	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

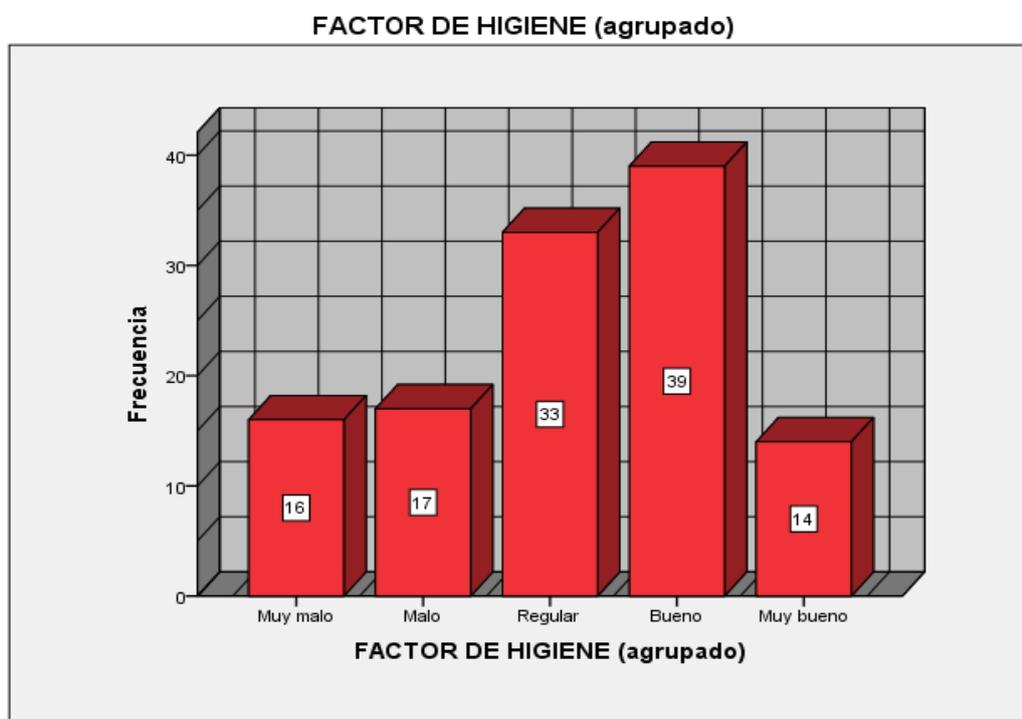


Figura 52: Factor de higiene (motivación Externa) de los trabajadores

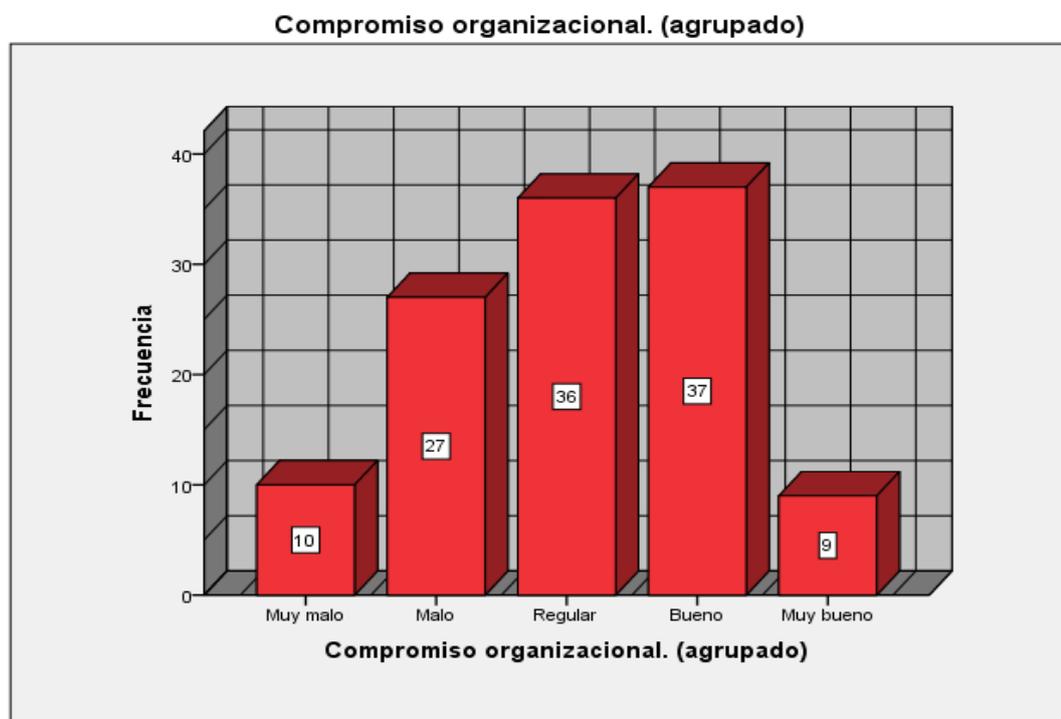
Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

En la tabla 54 y figura 14, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por los trabajadores administrativos de forma independiente y confidencial. Los resultados de un 32,8% denotan la mayor proporción (39 trabajadores), esto evidencia que la dimensión de factor de higiene en esta institución es bueno.

Tabla 55*Frecuencias de la V2: Compromiso organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	10	8,4	8,4	8,4
	Malo	27	22,7	22,7	31,1
	Regular	36	30,3	30,3	61,3
	Bueno	37	31,1	31,1	92,4
	Muy bueno	9	7,6	7,6	100,0
	Total	119	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

*Figura 53. Compromiso organizacional del personal administrativo*

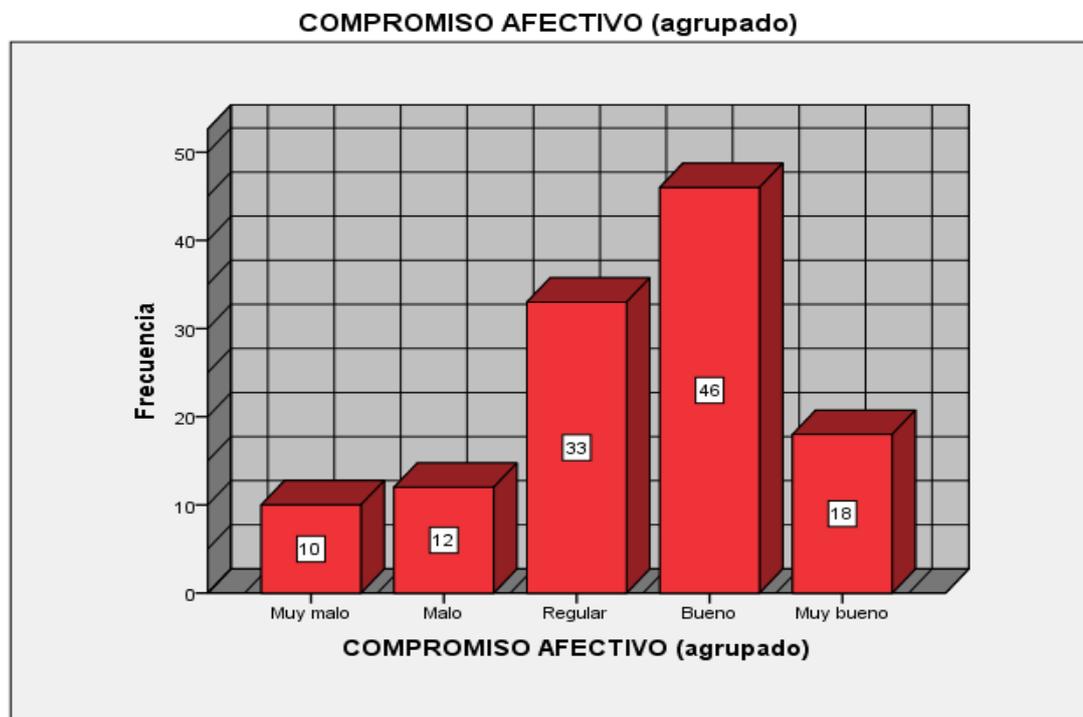
Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

En la tabla 55 y figura 53, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por los trabajadores administrativos de forma independiente y confidencial. Los resultados de un 31,1% denotan la mayor proporción (37 trabajadores), esto evidencia que la variable de compromiso organizacional en esta institución, es bueno, a su vez indica la figura en un 30,3% es regular el compromiso en esta institución con una diferencia de uno.

Tabla 56*Frecuencias de la V2- D1: Compromiso Afectivo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	10	8,4	8,4	8,4
	Malo	12	10,1	10,1	18,5
	Regular	33	27,7	27,7	46,2
	Bueno	46	38,7	38,7	84,9
	Muy bueno	18	15,1	15,1	100,0
	Total	119	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

*Figura 54. Compromiso afectivo de los trabajadores*

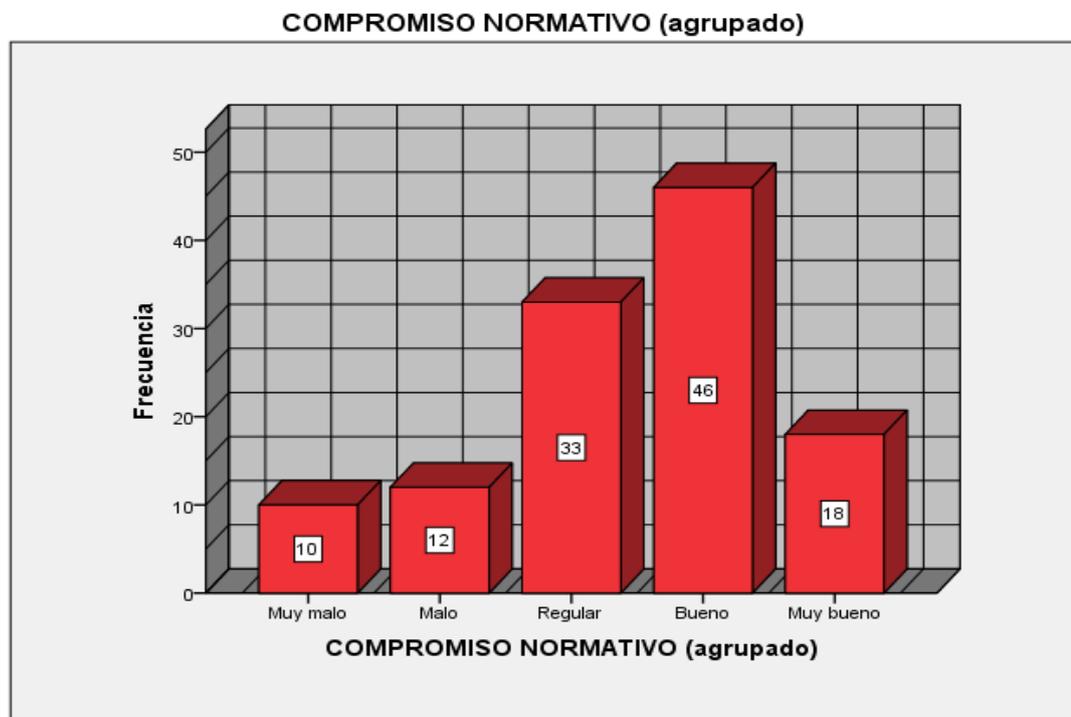
Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

En la tabla 56 y figura 54, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por los trabajadores administrativos de forma independiente y confidencial. Los resultados de un 38,7% denotan la mayor proporción (46 trabajadores), esto evidencia que la dimensión de compromiso afectivo en esta institución, es bueno por parte de los trabajadores.

Tabla 57*Frecuencias de la V2 – D2: Compromiso normativo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	10	8,4	8,4	8,4
	Malo	12	10,1	10,1	18,5
	Regular	33	27,7	27,7	46,2
	Bueno	46	38,7	38,7	84,9
	Muy bueno	18	15,1	15,1	100,0
	Total	119	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

*Figura 55. Compromiso normativo de los trabajadores*

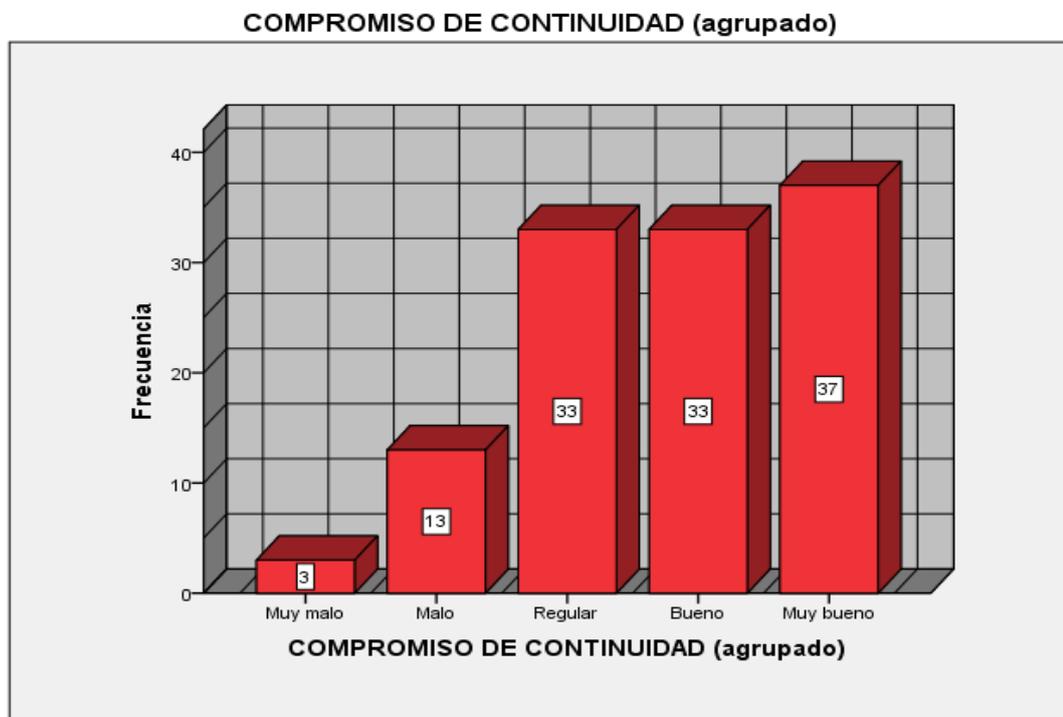
Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

En la tabla 57 y figura 55, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por los trabajadores administrativos de forma independiente y confidencial. Los resultados de un 38,7% denotan la mayor proporción (46 trabajadores), esto evidencia que la dimensión de compromiso normativo en esta institución, es bueno por parte de los trabajadores.

Tabla 58*Frecuencias de la V2 – D3: Compromiso de Continuidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	3	2,5	2,5	2,5
	Malo	13	10,9	10,9	13,4
	Regular	33	27,7	27,7	41,2
	Bueno	33	27,7	27,7	68,9
	Muy bueno	37	31,1	31,1	100,0
	Total	119	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

*Figura 56. Compromiso de Continuidad de los trabajadores*

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

En la tabla 58 y figura 56, se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas por los trabajadores administrativos de forma independiente y confidencial. Los resultados de un 31,1% denotan la mayor proporción (37 trabajadores), esto evidencia que la dimensión de factor de higiene en esta institución, es muy bueno por parte de los trabajadores, sin embargo la tercera barra y cuarta nos indica que el 27,7% es regular y bueno.

4.2. Contratación estadística de hipótesis

4.2.1. Hipótesis general

Conforme al problema y objetivo general planteado, presentamos las hipótesis evaluadas con el Coeficiente Rho de Spearman:

Ho: La motivación Bifactorial no se relaciona de manera significativa con el Compromiso organizacional del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas - 2017.

Ha: La motivación bifactorial se relaciona de manera significativa con el Compromiso organizacional del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas - 2017.

Tabla 59

Correlaciones entre Motivación Bifactorial y Compromiso organizacional

			MOTIVACIÓN BIFACTORIAL (agrupado)	COMPROMISO ORGANIZACIONAL. (agrupado)
Rho de Spearman	Motivación Bifactorial (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 119	,302** ,001 119
	Compromiso organizacional. (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,302** ,001 119	1,000 . 119

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

Con el resultado que se muestra en la tabla 59, podemos indicar con un nivel de confianza del 99% que la hipótesis nula se rechaza, por consiguiente la hipótesis alterna se acepta, es decir, la Motivación Bifactorial se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas – 2017, además el valor obtenido en el coeficiente Rho de Spearman denota que es positiva baja ($r = ,302^{**}$, $p = ,000 < ,05$).

4.2.2. Hipótesis específico 1

Conforme al problema y objetivo general planteado, presentamos las hipótesis evaluadas con el Coeficiente Rho de Spearman

Ho: No existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Ha: Existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Tabla 60

Correlaciones entre factor motivacional y compromiso afectivo

			FACTOR MOTIVACIONAL L (agrupado)	COMPROMISO AFECTIVO (agrupado)
Rho de Spearman	FACTOR	Coefficiente de correlación	1,000	,469**
	MOTIVACIONAL (agrupado)	Sig. (bilateral) N	. 119	,000 119
	COMPROMISO	Coefficiente de correlación	,469**	1,000
	AFECTIVO (agrupado)	Sig. (bilateral) N	,000 119	. 119

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

Con el resultado que se muestran en la tabla 60, se rechaza la hipótesis nula y se afirma a un nivel de confianza del 99%, que el factor motivacional se relaciona de manera significativa con el compromiso afectivo del personal administrativos de la Dirección de Salud Apurímac II. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,469^{**}$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva moderada.

4.2.3. Hipótesis específico 2

Conforme al problema y objetivo general planteado, presentamos las hipótesis evaluadas con el Coeficiente Rho de Spearman

Ho: No existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Ha: Existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Tabla 61

Correlaciones entre el factor motivacional y compromiso normativo

		CORRELACIONES ENTRE EL FACTOR MOTIVACIONAL Y COMPROMISO NORMATIVO		
		FACTOR MOTIVACIONAL (agrupado)	COMPROMISO NORMATIVO (agrupado)	
Rho de Spearman	FACTOR MOTIVACIONAL (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,469**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	119	119
	COMPROMISO NORMATIVO (agrupado)	Coeficiente de correlación	,469**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	119	119

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

Con el resultado que se muestran en la tabla 61, se rechaza la hipótesis nula y se afirma a un nivel de confianza del 99%, que el factor motivacional se relaciona de manera significativa con el compromiso normativo del personal administrativos de la Dirección de Salud Apurímac II. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,469^{**}$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva moderada.

4.2.4. Hipótesis específico 3

Conforme al problema y objetivo general planteado, presentamos las hipótesis evaluadas con el Coeficiente Rho de Spearman

Ho: No existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Ha: Existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas

Tabla 62

Correlaciones entre el factor motivacional y compromiso de continuidad

			FACTOR MOTIVACIONAL (agrupado)	COMPROMISO DE CONTINUIDAD (agrupado)
Rho de Spearman	FACTOR MOTIVACIONAL (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 119	,134* ,146 119
	COMPROMISO DE CONTINUIDAD (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,134 ,146 119	1,000 . 119

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

Con el resultado que se muestran en la tabla 62, se rechaza la hipótesis nula y se afirma a un nivel de confianza del 95%, que el factor motivacional se relaciona de manera significativa con el compromiso de continuidad del personal administrativos de la Dirección de Salud Apurímac II. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,134^*$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva muy baja.

4.2.5. Hipótesis específico 4

Conforme al problema y objetivo general planteado, presentamos las hipótesis evaluadas con el Coeficiente Rho de Spearman

Ho: No existe una relación significativa entre el factor de higiene con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Ha: Existe una relación significativa entre el factor de higiene con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Tabla 63

Correlaciones entre el factor de higiene y compromiso afectivo

			FACTOR DE HIGIENE (agrupado)	COMPROMISO AFECTIVO (agrupado)
Rho de Spearman	FACTOR DE HIGIENE (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 119	,333** ,000 119
	COMPROMISO AFECTIVO (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,333** ,000 119	1,000 . 119

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

Con el resultado que se muestran en la tabla 63, se rechaza la hipótesis nula y se afirma a un nivel de confianza del 99%, que el factor de higiene se relaciona de manera significativa con el compromiso afectivo del personal administrativos de la Dirección de Salud Apurímac II. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,333^{**}$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva baja.

4.2.6. Hipótesis específico 5

Conforme al problema y objetivo general planteado, presentamos las hipótesis evaluadas con el Coeficiente Rho de Spearman

Ho: No existe una relación significativa entre el factor de higiene con el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Ha: Existe una relación significativa entre el factor de higiene con el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Tabla 64

Correlaciones entre el factor de higiene y compromiso normativo.

			FACTOR DE HIGIENE (agrupado)	COMPROMISO NORMATIVO (agrupado)
Rho de	FACTOR DE	Coeficiente de correlación	1,000	,333**
Spearman	HIGIENE (agrupado)	Sig. (bilateral) N	.	,000 119
	COMPROMISO	Coeficiente de correlación	,333**	1,000
	NORMATIVO (agrupado)	Sig. (bilateral) N	,000 119	. 119

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

Con el resultado que se muestran en la tabla 64, se rechaza la hipótesis nula y se afirma a un nivel de confianza del 99%, que el factor de higiene se relaciona de manera significativa con el compromiso normativo del personal administrativos de la Dirección de Salud Apurímac II. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,333^{**}$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva baja.

4.2.7. Hipótesis específico 6

Conforme al problema y objetivo general planteado, presentamos las hipótesis evaluadas con el Coeficiente Rho de Spearman

Ho: No existe una relación significativa entre el factor de Higiene con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Ha: Existe una relación significativa entre el factor de Higiene con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.

Tabla 65

Correlaciones entre el factor de higiene y compromiso de continuidad.

			FACTOR DE HIGIENE (agrupado)	COMPROMISO DE CONTINUIDAD (agrupado)
Rho de Spearman	FACTOR DE HIGIENE (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000 .	,107* ,246
		N	119	119
	COMPROMISO DE CONTINUIDAD (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,107 ,246	1,000 .
		N	119	119

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la inserción de datos en el programa SPSS V22

Con el resultado que se muestran en la tabla 65, se rechaza la hipótesis nula y se afirma a un nivel de confianza del 95%, que el factor de higiene se relaciona de manera significativa con el compromiso de continuidad del personal administrativos de la Dirección de Salud Apurímac II. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,107^*$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva muy baja.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

En la presente investigación examinado los resultados que se obtuvieron anteriormente después del procesamiento de los datos en el programa estadístico SPSS V22 de la investigación titulada: Relación de la Motivación Bifactorial con el Compromiso Organizacional del Personal Administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas, Región de Apurímac - 2017, a continuación se muestra la discusión y comparación a las bases teóricas de acuerdo al problema, objetivos e hipótesis planteados:

Primero: En referencia a lo que se ha planteado como hipótesis general que, la motivación bifactorial se relaciona de manera significativa con el Compromiso organizacional del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas - 2017. El resultado obtenido muestra una correlación de ,302**, lo cual significa que existe una correlación positiva baja con 0.01 de nivel de significancia, es decir que a medida que aumenta la Motivación bifactorial, el Compromiso Organizacional también. Entonces significa que ambas variables sufren los mismos cambios; y si ocurriese lo contrario, también ambas variables disminuirían en su aplicación. Asimismo, la representación de los 2 asteriscos significa que la correlación es altamente significativa a un nivel de confianza del 99%, lo cual da a entender que este resultado es bastante confiable en su precisión. Lo cual coincide con la investigación realizada por Pérez que lleva por título: Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas (Pérez, 2014); situación que justifica la asociación de estas variables, pero además tenemos la teoría propuesta por McClelland (McClelland, 1989) las personas motivadas tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades, se identifican y como consecuencia necesitan feedback constante sobre su actuación. A su vez Robbins (2009) Define el compromiso como el grado en que un empleado se identifica con una organización particular y sus metas, y desea conservarse como miembro de ésta.

En referencia a los resultados la motivación y el compromiso organizacional son dos importantes variables del funcionamiento psicológico del recurso humano en toda institución, lo cual los administradores deben tener en cuenta y motivar a su personal para que exploten más sus habilidades y destrezas lo cual va ser beneficioso para la misma institución.

Segundo: En referencia a lo que se ha planteado como hipótesis específico 1 que existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas. El resultado obtenido muestra una correlación de 0,469**, lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las dimensiones; es decir que a medida que aumenta el factor motivacional el Compromiso afectivo también. Lo cual coincide con la investigación realizada por Burga (2008; Citado por A. Gutiérrez, 2015), que lleva por título: Influencia de los factores motivacionales y de higiene según Herzberg en el Clima organizacional del Supermercado de Metro del distrito de Lambayeque 2015; quien concluyó que el nivel motivacional intrínseco de las personas que laboran en la Empresa Molino San Antonio SAC carretera a Lambayeque es bueno, ya que la satisfacción de su trabajo es profundo por su dedicación y empeño, además que las relaciones con sus compañeros son bastante estrechas lo que permite una buena interacción entre los trabajadores de la empresa. Pero además tenemos la teoría propuesta por Chiavenato (2002) que le dan sustento a este tipo de motivación señalando que estos factores se hallan bajo el control del individuo, pues se refieren a lo que hace y desempeña. Involucran los sentimientos de crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo por lo tanto si el trabajador se motiva por el trabajo que realiza entonces tendrá mayor identificación con la institución tanto se relaciona con el compromiso afectivo es decir con los sentimientos hacia la institución.

De igual manera, Herzberg, F. (2003) indica que los factores motivacionales o intrínsecos, se relacionan con el contenido del cargo y la naturaleza de las tareas que ejecuta el individuo y que el efecto óptimo de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable. Para proporcionar motivación continua en el trabajo, este autor propone el enriquecimiento del cargo.

La correlación existente entre ambas variables permite indicar que aquellos que presentan una elevada motivación intrínseca presentan un mayor compromiso afectivo hacia su lugar de trabajo y por ende, es probable que tengan menor tendencia a la renuncia. A partir de estos hallazgos es posible plantear que el compromiso, especialmente el afectivo, puede ser considerado un factor fundamental en el desarrollo de un vínculo entre el trabajador y su institución, sea pública o privada, ya que el alto grado de Satisfacción y disfrute al realizar la tarea, podría asociarse con el grado de afecto hacia la organización.

Tercero: En referencia a lo que se ha planteado como hipótesis específico dos, que existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas. El resultado

obtenido muestra una correlación de $r = ,469^{**}$ revela que existe una correlación positiva moderada entre las dimensiones, es decir que a medida que aumenta el factor motivacional el Compromiso normativo también. Lo cual coincide con la teoría de Chiavenato que menciona que cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y como tal la lealtad hacia la Institución y cuando son precarios es probable que no se sientan ninguna responsabilidad (Chiavenato. 2010,). Respecto al compromiso normativo es la obligación de permanecer con la organización por razones morales o éticas. Asimismo, este compromiso hace referencia a la creencia de la lealtad hacia la organización, partiendo del sentido moral, ya que al recibir ciertas prestaciones tales como, capacitaciones, pago de estudios, etc., conduce al despertar de un sentido de reciprocidad en los empleados para con la empresa, y, por ende, estar comprometidos con la organización hasta el tiempo estipulado. Arias, 2001, (Citado por Montoya, 2014). Por tanto la motivación intrínseca es importante.

Cuarto: En referencia a lo que se ha planteado como hipótesis específico tres, existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas. El resultado obtenido muestra una correlación de $r = ,134$ revela que existe una correlación positiva muy baja entre las dimensiones, es decir que a medida que aumenta el factor motivacional el Compromiso de continuidad también. Lo cual coincide con la investigación realizada por Ccorimanya (2015) que lleva por título: Motivación y su Relación con el Clima Organizacional en los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, 2015.), situación que justifica la asociación de estas variables, pero además tenemos la teoría propuesta por Meyer y Allen (1991), que el compromiso de continuidad se basa en el reconocimiento del coste asociado con abandonar la organización. Esta investigación nos revela que es el Compromiso de Continuación el que se manifiesta de manera positiva en los empleados; esto quiere decir que permanecen dentro de la empresa porque perciben que han invertido mucho de ellos tanto en esfuerzo como en tiempo, además de la dificultad que pueden encontrar al buscar otro trabajo.

Quinto: En referencia a lo que se ha planteado como hipótesis específico cuatro que existe una relación significativa entre el factor de higiene con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas. El resultado obtenido muestra una correlación de $r = ,333^{**}$, revela que existe una correlación positiva baja entre las dimensiones, es decir que a medida que aumenta el factor de higiene el Compromiso afectivo también. Lo cual coincide con la investigación realizada por Richard (2014) que lleva por título: Satisfacción laboral y compromiso organizacional en

colaboradores de una Empresa Retail, Lima, 2014. En cuyo estudio encontraron que cuanto mejores relaciones interpersonales, mejor relación con el supervisor, mejores políticas internas, mejores condiciones físicas y salariales tenga el trabajador, mejor será su Compromiso con la organización. Asimismo guarda relación con lo expuesto por Chiavenato (2006) donde señala que los factores higiénicos, son aquellos que se localizan en el ambiente que rodea a las personas, y abarcan las condiciones en que ellas desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Es sabido que la persona motivada se siente más a gusto trabajando, aumenta su rendimiento, se implica y participa más en la consecución de los objetivos de la empresa, causa un menor número de errores, falta menos, se siente autorrealizado, y ello redundará en una mejora del clima y en la salud laboral. El compromiso en el trabajo es importante tanto para el trabajador como para la empresa, porque cuando existe ganan las dos partes. Y, por extensión, en una mejora de los resultados organizacionales.

Sexto: En referencia a lo que se ha planteado como hipótesis específico quinto que existe una relación significativa entre el factor de higiene con el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas. El resultado obtenido muestra una correlación de $r = ,333^{**}$, revela que existe una correlación positiva baja entre las dimensiones, es decir que a medida que aumenta el factor de higiene el Compromiso normativo también. Lo cual coincide con la investigación realizada por Pérez (2014) que lleva por título: Motivación y Compromiso Organizacional en personal Administrativo de Universidades Limeñas, situación que justifica la asociación de estas dimensiones. Pero además tenemos la teoría propuesta por Meyer y Allen (1991) el compromiso normativo (deber), se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizá por recibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pago de colegiaturas), conducente a un sentido del deber de proporcionar una correspondencia. Este aspecto va en concordancia con la teoría de la reciprocidad: quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante (Gouldner, 1960 citado por Arias 2003).

Séptimo: En referencia a lo que se ha planteado como hipótesis específico sexto que existe una relación significativa entre el factor de higiene con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas. El resultado obtenido muestra una correlación de $r = ,107^{**}$, revela que existe una correlación positiva muy baja entre las dimensiones, es decir que a medida que aumenta el factor de higiene

el Compromiso de continuidad también. Se explica en el sentido de obligación hacia la Institución, una vez que ocurre una internalización de acciones por parte del trabajador prosiguiendo con el continuo de la motivación, que va de lo extrínseco a lo intrínseco.

En el segundo componente, el Compromiso de Conveniencia o de Continuidad (fundamentado en la necesidad), es muy posible encontrar una conciencia de la persona respecto a las inversiones en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización, o sea, de los costos (financieros, físicos. psicológicos) en los cuales se incurriría al retirarse, o de las pocas posibilidades para encontrar otro empleo. Se refleja aquí una faceta calculadora, pues se refiere a la prosecución de inversiones (planes de pensiones, primas de antigüedad, aprendizaje, etc.) acumuladas y resultantes de la pertenencia a la organización. Dejarla resulta cada vez más costoso y, por lo tanto, se crea un «compromiso por omisión» (Becker, 1960). Puede suponerse que un elevado índice de desempleo en una sociedad acarreará un mayor compromiso de conveniencia (Vandenberghe,1996).

Sandra Cubas (2014), directora de CL Selection, considera sumamente importante fomentar el nivel de compromiso de los colaboradores de una empresa porque eso evita que se generen consecuencias tales como un mal clima laboral, que haya mucha rotación entre las personas y que la empresa alcance sus objetivos.

CONCLUSIONES

1. Sobre la manera en que se relacionan la motivación bifactorial con el compromiso organizacional, variable uno con la variable dos, respectivamente; se demuestra que existe una relación positiva baja en los trabajadores de la Dirección de Salud Apurímac II, es decir que a medida que se incrementa la primera variable también la otra variable, puesto que el valor obtenido en el coeficiente Rho de Spearman es ($r = ,302^{**}$, $p = ,000 < ,05$).
2. Sobre la manera en que se relacionan el factor motivacional con el compromiso afectivo, a través del coeficiente de correlación de Spearman se demuestra que existe una relación positiva baja en los trabajadores de la Dirección de Salud Apurímac II, es decir que a medida que se incrementa la primera dimensión de la primera variable también se incrementa la primera dimensión de la segunda variable.
3. Sobre la manera en que se relacionan el factor motivacional con el compromiso normativo, a través del coeficiente de correlación de Spearman se demuestra que existe una relación positiva moderada, es decir que a medida que se incrementa la primera dimensión de la primera variable también se incrementa la segunda dimensión de la segunda variable. Puesto que el valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,469^{**}$, $p = ,000 < ,05$).
4. Sobre la manera en que relacionan el factor motivacional con el compromiso de continuidad, encontramos a través del coeficiente de correlación de Spearman se demuestra que existe una relación positiva muy baja es decir que a medida que se incrementa la primera dimensión de la primera variable también se incrementa la tercera dimensión de la segunda variable. Puesto que el valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman es ($r = ,134^*$, $p = ,000 < ,05$).
5. Sobre la manera en que relacionan el factor de higiene con el compromiso afectivo, encontramos a través del coeficiente de correlación de Spearman se demuestra que existe una relación positiva baja es decir que a medida que se incrementa la segunda dimensión de la primera variable también se incrementa la primera dimensión de la segunda variable. Puesto que el valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,333^{**}$, $p = ,000 < ,05$)

6. Sobre la manera en que relacionan el factor de higiene con el compromiso normativo, encontramos a través del coeficiente de correlación de Spearman se demuestra que existe una relación positiva baja, es decir que a medida que se incrementa la segunda dimensión de la primera variable también se incrementa la segunda dimensión de la segunda variable. Puesto que el valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman es ($r = ,333^{**}$, $p = ,000 < ,05$).
7. Sobre la manera en que se relacionan el factor de higiene con el compromiso de continuidad, encontramos a través del coeficiente de correlación de Spearman se demuestra que existe una relación positiva muy baja es decir que a medida que se incrementa la segunda dimensión de la primera variable también se incrementa la segunda dimensión de la segunda variable.

Los trabajadores comprometidos son más creativos, más productivos y más dispuestos a hacer esfuerzos para que las organizaciones en las que trabajan, y de las que se sienten parte activa, sean competitivas. Por eso, es de suma importancia que las empresas conozcan el nivel de compromiso de sus empleados y los mecanismos a su alcance para que esos empleados trabajen con un alto nivel de pertenencia al grupo y consecuentemente con altos niveles de retención (Balain y Sparrow, 2009). El compromiso en el trabajo es importante tanto para el trabajador como para la empresa, porque cuando existe ganan las dos partes.

RECOMENDACIONES

- a. Con respecto al primer resultado de esta investigación se recomienda mejorar las formas de motivar a los trabajadores, más allá de los sueldos, las pagas extra y los incentivos económicos, existen otras formas de motivar al personal para que se sienta a gusto en su puesto laboral. Crea mayor compromiso, se identifican, son leales y el clima de trabajo es agradable, reconocer los logros o ser flexible en el horario son algunas de las claves para mantener una plantilla entusiasmada y garantizar el éxito de la institución.
- b. Con respecto al segundo resultado de esta investigación se recomienda reconocer, felicitar, compartir y premiar los logros mensualmente ya sea con una resolución de felicitación o económico; reconocer cuando alguien realiza un buen trabajo no cuesta nada y puede significar mucho. Hará que el trabajador sienta que su esfuerzo merece la pena, que es parte importante de la empresa y servirá para que continúe trabajando para ayudar al éxito de la compañía.
- c. Con respecto al tercer resultado de esta investigación se recomienda buen trato laboral por parte de los jefes y compañeros de trabajo. La comunicación y confianza constante, es importante conocer las expectativas de los trabajadores y procurar que estas se realicen en la medida de lo posible. Cuando los trabajadores desarrollan su trabajo en un clima laboral favorable, comunicativo y que potencia las relaciones humanas, estos se sienten más integrados con la Institución, son más felices y, por tanto, tienen mejor productividad y mayor compromiso.
- d. Con respecto al cuarto resultado de esta investigación se recomienda realizar capacitaciones y/o talleres trimestrales sobre el PEI, informar al trabajador sobre los resultados mensuales; el hecho de que los empleados conozcan la misión, visión, los objetivos, actividades, resultados entre otros de la Institución, conlleva que sientan mayor vinculación con ella. También realizar talleres sobre la importancia del Compromiso y los logros que puede alcanzar en bien de la Institución, asimismo realizar test psicológicos, para conocer sus sentimientos, emociones, asimismo poder ver el desempeño en la Institución.
- e. Con respecto al quinto resultado de esta investigación se recomienda se sugiere que haya un control por parte de la oficina Control Interno de manera neutral, sin favorecer a ninguna parte, en el cumplimiento y desarrollo de actividades, evaluación en logro

de objetivos y una autoevaluación por parte de los trabajadores en su desempeño al final del año.

- f. Con respecto al sexto resultado de esta investigación se recomienda realizar por parte de la institución un plan de carrera. Incentivar a los trabajadores con planes a largo plazo dentro de la Institución. Nada los motivará más que saber que la Institución cuenta con ellos, su trabajo y que, pueden escalar posiciones dentro del organigrama. Es una de las formas más directas de reconocer el trabajo de los empleados. Además, la formación gracias a cursos internos, convenios Interinstitucionales para realizar cursos de especialización, buscar financiamiento entre otros.
- g. Con respecto al séptimo resultado de esta investigación se recomienda que exista procedimientos claros para realizar quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimiento de la Institución. Así como también buena iluminación en algunas oficinas del tercer nivel, entornos físicos seguros.
- h. Para toda institución es de suma importancia conocer cómo se sienten sus empleados, si realmente cuentan con ellos para afrontar cualquier reto que se les presente a corto, mediano, y largo plazo, es por ello que también ésta investigación podría complementarse con un estudio de clima organizacional. Así mismo es importante disminuir el compromiso normativo que se sostiene por obligación. Revertir la correspondencia basada en la deuda moral que supone recibir los beneficios de la empresa a Profundizar el vínculo emocional: la identificación de la persona con la organización, con sus proyectos y sus éxitos para un mayor compromiso y un deseo de permanencia a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abarca, S. (2001). *Psicología de la motivación*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Ajello, M. (2003). La motivación para aprender. En C. Pontecorvo (Coord.), *Manual de psicología de la educación* (pp. 251-271). España: Popular.
- Alonso, J. (1992). *¿Qué es lo mejor para motivar a mis alumnos?* Madrid: Universidad Autónoma/Instituto de Ciencias de la Educación.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control [Auto-eficacia: El ejercicio de control]*. New York: W. H. Freeman.
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona: CISSPRAXIS.
- Bohlander, Sherman (2003), *Administración de Recursos Humanos*, México, D.F., 4ª Edición.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Carrasco, D. S. (2009). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill.
- De Cenzo, D. A. (2005). *Administración de Recursos Humanos = Human*. México: Limusa Wiley.
- ESIC. (s.f. de s.f. de s.f.). *El Valor Del Compromiso*. Obtenido de esic.edu/empleabilidad: <https://www.esic.edu/empleabilidad/pdf/recursos/el-valor-del-compromiso.pdf>
- Esteban, E. E. (2009). *Metodología de Investigación Económica y Social* (Primera edición ed.). Lima: San Marcos.
- Furnham, A. (2006). *Psicología Organizacional, el comportamiento de los individuos en las organizaciones*. México: Alfaomega.
- Hellriegel, D., y Slocum, Jr., J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning.
- Hernandez, D. (2015). *Monografías.com*. Obtenido de Monografías.com: <http://www.monografias.com/trabajos82/clima-organizacional-ministerio-produccion/clima-organizacional-ministerio-produccion.shtml>

- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernandez, C., Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta Edición ed.). México: McGrawHill.
- J. N. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo* (13 ed. ed.). México D.F: McRaw Hill.
Recuperado el 15 de Febrero de 2017
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill.
- Mondy, R. W. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Montoya Altamirano , R., Cárdenas Alarcón, P., Campos Domínguez, J., & Echegaray Ugarte, Y. (09 de Noviembre de 2007). *ANALISIS DE LA SITUACIÓN DE SALUD*. Recuperado el 09, de bvsde.paho.org/documentosdigitales:
<http://www.bvsde.paho.org/documentosdigitales/bvsde/texcom/asis-regiones/Andahuaylas/Andahuaylas2006.pdf>
- Montoya Santos, E. (2014). *Validación de la escala de Compromiso Organizacional de Meyer*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- R. D. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Reino Unido: Heriot-Watt University.
- Richard A. K. *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una empresa Retail, Lima, 2014*. Revista de Investigación Universitaria, 2015, Vol. 4 (1). 2015. Lima.
- Robbins, S; Judge T. *Comportamiento Organizacional*, decimo tercera edición. Pearson Educación, México, 2009.
- Rodríguez, A. D. (2004). *Psicología de la Organización*. Barcelona: UOC.
- Salinas, P. J. (s.f.). *Metodología de la investigación científica*. Venezuela: Mérida.
- Sánchez, I. (2013). *Compromiso Laboral y Estrés en los Empleados de Bancos y Cajas*. [Tesis de maestría]. Universidad de Extremadura, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Pensilvania.
- Solis, G. (2016). *El Liderazgo Y Su Relación Con El Empowerment De Los Trabajadores Administrativos De La Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas -*

2016. (Tesis de Pre grado). Universidad Nacional José María Arguedas.
Andahuaylas.

Sosa, A. (2011). *Comportamiento Organizacional*. CD. Reynosa, Tamaulipas.

Supo, J. (2014). *Seminario de Investigación Científica*. Arequipa: Biblioteca Nacional del
Perú

Shaun, A. (2000). *Administración de personal*. México: Trilla

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia de la Investigación

TÍTULO: Relación de la Motivación Bifactorial con el Compromiso Organizacional del Personal Administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas, Región de Apurímac - 2017.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES
<p>Problema General</p> <p>¿Qué relación existe entre los factores motivacionales bifactoriales y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas, región de Apurímac, 2017?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>a. ¿Cómo se relacionan el factor motivacional con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas?</p> <p>b. ¿Cómo es la relación existente entre el factor motivacional con el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas?</p> <p>c. ¿Cómo es la relación existente entre el factor motivacional con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas?</p> <p>d. ¿Cómo se relacionan el factor de higiene con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas?</p> <p>e. ¿Cómo se relacionan el factor de higiene con el compromiso normativo del</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Analizar la relación entre los factores motivacionales bifactoriales y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Dirección de Salud Apurímac II Andahuaylas, región de Apurímac, 2017.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>a. Determinar la relación que existe entre el factor motivacional y el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.</p> <p>b. Determinar la relación que existe entre el factor motivacional y el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas.</p> <p>c. Determinar la relación existente entre el factor motivacional y el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas</p> <p>d. Determinar la relación que existe entre el factor de higiene y el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas.</p> <p>e. Determinar la relación que existe entre el factor de higiene y el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe una relación directa entre los factores motivacionales bifactoriales y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Dirección de Salud Andahuaylas, región de Apurímac, 2017.</p> <p>Hipótesis Específicos</p> <p>a. Existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.</p> <p>b. Existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso normativo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.</p> <p>c. Existe una relación significativa entre el factor motivacional con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.</p> <p>d. Existe una relación significativa entre el factor de higiene con el compromiso afectivo del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.</p> <p>e. Existe una relación moderada entre el factor de higiene con el compromiso normativo del personal administrativo de la</p>	<p>V1. VARIABLE 1</p> <p>Motivación Bifactorial</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Factores Motivacionales - Factores de higiene <p>V2. VARIABLE 2</p> <p>Compromiso Organizacional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Afectivo - Normativo - De Continuidad

<p>personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas?</p> <p>f. ¿Cómo es la relación existente entre el factor de Higiene con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas?</p>	<p>f. Determinar la relación existente entre el factor de Higiene y el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II de Andahuaylas.</p>	<p>Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.</p> <p>f. Existe una relación significativa entre el factor de Higiene con el compromiso de continuidad del personal administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas.</p>	
MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
<p>METODO: Deductivo</p> <p>DISEÑO: Transeccionales correlacional</p> <p>NIVEL: Descriptivo</p>	<p>POBLACION: 169 Trabajadores administrativos de la DISA II Andahuaylas.</p> <p>MUESTRA: 119 Trabajadores administrativos de la DISA II Andahuaylas.</p>	<p>TECNICAS: La encuesta</p> <p>TRATAMIENTO ESTADISTICO: proceso correlacional. Se realizará mediante el método descriptivo e inferencial.</p>	<p>INSTRUMENTOS:</p> <p>El cuestionario.</p>

Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Motivación Bifactorial	<p>La motivación son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. (Robbins, pág. 175, 2009)</p> <p>La teoría bifactorial sostiene que la motivación de una persona proviene de factores de motivación (intrínsecos), y no de mantenimiento (extrínsecos). (Teoría de Herzberg)</p>	<p>La Motivación está dada ya sea extrínsecamente, intrínsecamente o de reforzamiento la cual se dirige a una meta o incentivo o la satisfacción de una necesidad.</p>	Factores motivacionales	<ul style="list-style-type: none"> -Reconocimiento -Logro/ realización -Capacitación -Responsabilidad
			Factores higiénicos	<ul style="list-style-type: none"> -Condiciones de trabajo -Relaciones interpersonales -Seguridad -Política y dirección de la empresa
Compromiso Organizacional	<p>El compromiso organizacional o lealtad es la medida en que el empleado se identifica con la organización y desea continuar participando activamente en ella. (John W. Newstrom, pág. 221)</p>	<p>El compromiso organizacional está determinado por tres componentes los cuales son: Afectivo, normativo y de continuidad.</p>	Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> -Enlace emocional -Identificación
			Compromiso Normativo	<ul style="list-style-type: none"> -Normas/valores -Obligación
			Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> -Inversión por parte de la Institución -Prestaciones por antigüedad -Estado del mercado laboral

Anexo 3. Matriz de instrumento de recojo de datos

TÍTULO: Relación de la Motivación Bifactorial con el Compromiso Organizacional del Personal Administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas, Región de Apurímac - 2017.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	Nº ÍTEMS	ÍTEMS	
MOTIVACIÓN BIFACTORIAL	DIMENSIÓN 1 Factor Motivacional	Reconocimiento	25%	02	1. ¿Mi jefe reconoce y se preocupa por una labor bien realizada?	
					2. Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar	
		Logro/realización		03	3. ¿El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades?	
					4. ¿Las tareas que desempeño corresponden a mi función?	
					5. Cuando realizo las tareas ¿veo los resultados en mi trabajo?	
		Capacitación		02	6. ¿En la Institución me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional?	
					7. ¿Hay carencia de oportunidad de crecimiento?	
		Responsabilidad		03	8. Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio?	
					9. ¿Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad?	
					10. ¿Me gusta analizar lo que hice durante el día en mi trabajo con la satisfacción de haberlo realizado bien?	
	DIMENSIÓN 2 Factor de higiene	Condiciones de trabajo		25%	03	11. ¿Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente?
						12. ¿No me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo?
						13. ¿Hay un ambiente sociable en mi lugar de trabajo?
		Relaciones interpersonales			03	14. ¿Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos?

					15. ¿Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo?
		Seguridad		03	16. ¿Tengo estabilidad en el trabajo?
					17. ¿En mi ambiente de trabajo, los equipos y materiales tienen una adecuada ubicación que evitan riesgos?
					18. ¿Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas?
		Política y dirección de la empresa		02	19. ¿Conozco y comprendo las políticas, objetivos y metas de la institución?
					20. ¿En la institución cumplen con los convenios y leyes laborales?
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Dimensión 1 Compromiso Afectivo	Enlace emocional	16.7%	03	1. ¿Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta organización?
					2. ¿Realmente siento los problemas de mi Institución como propios?
					3. ¿Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia personal?
		Identificación		03	4. ¿Me siento identificada con mi Institución en las metas y objetivos?
					5. ¿No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución?
					6. ¿Me siento como parte de la familia en mi Institución?
	Dimensión 2 Compromiso Normativo	Normas/valores	16.7%	03	7. ¿Aunque resultara ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a mi institución ahora?
					8. ¿Me sentiría culpable si renunciara a mi Institución en este momento?
					9. ¿Esta Institución merece mi lealtad?
		Obligación		03	10. ¿Ahora mismo sería duro para mí dejar la Institución donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo?
					11. ¿Yo no renunciaría a mi Institución ahora, porque me siento obligado con la gente en ella?
					12. ¿Yo no siento ninguna obligación de permanecer con mi empleador actual?

	Dimensión 3 Compromiso de continuidad	Inversión	16.7%	02	13. ¿Creo que le debo mucho a esta Institución?
					14. ¿Si yo hubiese invertido tanto de mí mismo en la organización, yo consideraría trabajar en otra parte?
		Prestaciones por antigüedad		02	15. ¿Si deseara renunciar a la institución en este momento, muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas?
					16. ¿Permanecer en mi institución actualmente, es un asunto tanto de necesidad y tanto de deseo?
		Estado del mercado laboral		02	17. ¿Si renunciará a esta institución, pienso que tendría muy pocas alternativas?
					18. ¿Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta institución sería la escasez de alternativas?

Anexo 4. Ficha de validación por criterio de jueces o experto

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: *Simón José Cama Flores*
Grado Académico: *Magister en Administración*
Fecha: *13.10.6.2017*

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

.....
.....
.....

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

..... *Mejorar la Dimensión 1*
.....
.....

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

.....
.....
.....

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.



Mg. Simón José Cama Flores
DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador
DNI: *74461156*

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Rosa Nelida Ascue Ruiz

Grado Académico: Mag. Administración de Empresas.

Fecha: 05/06/17

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Es aprobado

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

Procede, mejorar los Autores y que exista Coherencia.

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

Procede - Revisar la Coherencia de las dimensiones e indicadores.

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Mgtr. Rosa Nelida Ascue Ruiz

DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador

DNI: 44346773

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Oscar Apaza Apaza
Grado Académico: Magister en Gestión Pública
Fecha: 13.06.17

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Procede

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

Procede, reajustar las dimensiones

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

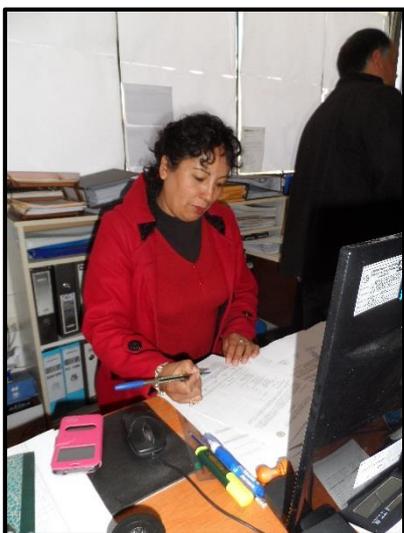
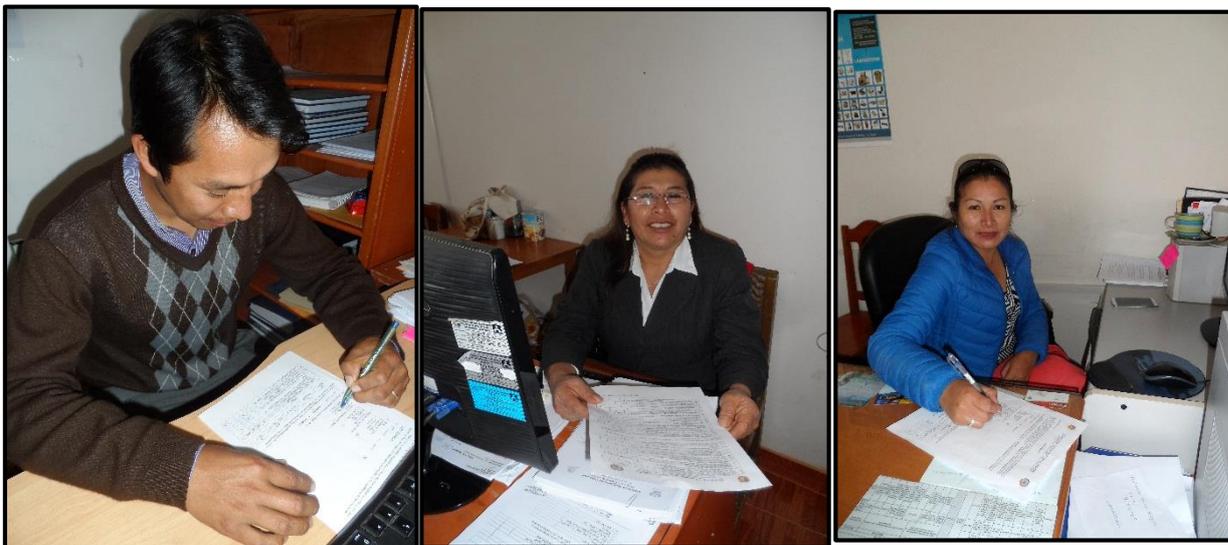
Procede, reajustar la coherencia de las dimensiones e indicadores.

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.


UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSE MARIA ARGUEDAS
1975
Mg. Oscar Apaza Apaza
Sello y Firma del Evaluador
DNI: 31128540

Anexo 5. Fotografías de la investigación



Anexo 6. Encuesta de la investigación

CUESTIONARIO

Estimado Señor (a):

Muy buenos días, le agradezco anticipadamente por su colaboración para ésta investigación, sus respuestas serán utilizadas únicamente para el trabajo intitulado: “Relación de la Motivación Bifactorial con el Compromiso Organizacional del Personal Administrativo de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas, Región Apurímac - 2017.”, no escriba su nombre, la información es de carácter confidencial y reservado; ya que los resultados serán manejados solo para la investigación.

Instrucciones: A continuación encontrará algunos indicadores para describirse a sí mismo. Lea cada pregunta y marque con una equis (X) la opción que mejor lo describe. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Género :
a) Femenino () Masculino ()
- 1.2. Edad :
a) Menos de 25 años ()
b) de 26 a 35 años ()
c) de 36 a 45 años ()
d) de 46 a más ()
- 1.3. Tiempo que labora en la Institución
a) Menos de 2 años ()
b) De 2 a 4 años ()
c) De 5 a 7 años ()
d) De 8 a más años ()
- 1.4. Usted qué nivel de estudio ha alcanzado:
a) Bachiller ()
b) Técnico Superior ()
c) Superior o Licenciatura ()
d) Postgrado o Maestría ()
- 1.5. ¿Actualmente tiene personal a su cargo? **Sí ()**; **No ()**
- 1.6. Condición laboral: **Nombrado ()** **Contratado ()**

Responder cada pregunta marcando con una “X” en el casillero que usted considere pertinente. Para evaluar las variable 1: Motivación Bifactorial. Las opciones son las siguientes y están redactadas en primera persona:

	S	CS	AV	MPV	N			
	Siempre=5	Casi siempre=4	Algunas veces=3	Muy pocas veces=2	Nunca=1			
Nº	ITEMS							
	DIMENSIÓN: FACTOR MOTIVACIONAL			S	CS	AV	MPV	N

1	¿Mi jefe reconoce y se preocupa por una labor bien realizada?					
2	¿Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar?					
3	¿El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades?					
4	¿Las tareas que desempeño corresponden a mi función?					
5	Cuando realizo las tareas ¿veo los resultados en mi trabajo?					
6	¿En la institución me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional?					
7	¿Hay carencia de oportunidad de crecimiento en mi Institución?					
8	¿Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio?					
9	¿Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad?					
10	¿Me gusta analizar lo que hice durante el día en mi trabajo con la satisfacción de haberlo realizado bien?					
	DIMENSIÓN: FACTOR DE HIGIENE	S	CS	AV	MPV	N
11	¿Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente?					
12	¿No me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo?					
13	¿Hay un ambiente sociable en mi lugar de trabajo?					
14	¿Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos?					
15	¿Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo?					
16	¿Tengo estabilidad en el trabajo?					
17	¿En mi ambiente de trabajo, los equipos y materiales tienen una adecuada ubicación que evitan riesgos?					
18	¿Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas?					
19	¿Conozco y comprendo las políticas, objetivos y metas de la institución?					
20	¿En la institución cumplen con los convenios y leyes laborales?					

Responder cada pregunta marcando con una "X" en el casillero que usted considere pertinente.
Para evaluar las variable 2: Compromiso organizacional.

	DIMENSIÓN: COMPROMISO AFECTIVO	S	CS	AV	MPV	N
21	¿Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta Institución?					
22	¿Realmente siento los problemas de mi Institución como propios?					
23	¿Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia personal?					
24	¿Me siento identificada con mi Institución en las metas y objetivos?					
25	¿No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia la Institución?					
26	¿Me siento como parte de la familia en mi Institución?					
	DIMENSIÓN: COMPROMISO NORMATIVO	S	CS	AV	MPV	N
27	¿Aunque resultara ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a mi institución ahora?					
28	¿Me sentiría culpable si renunciara a mi Institución en este momento?					
29	¿Esta Institución merece mi lealtad?					
30	¿Ahora mismo sería duro para mí dejar la Institución donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo?					
31	¿Yo no renunciaría mi Institución ahora porque me siento obligado con la gente en la ella?					
32	¿Yo no siento ninguna obligación de permanecer con mi empleador actual?					
	DIMENSIÓN: COMPROMISO DE CONTINUIDAD	S	CS	AV	MPV	N
33	¿Siento que le debo mucho a esta Institución?					
34	¿Si yo hubiese invertido tanto de mí mismo en la organización, yo consideraría trabajar en otra parte?					
35	¿Si deseara renunciar a la institución en este momento, muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas?					

36	¿Permanecer en mi institución actualmente, es un asunto tanto de necesidad tanto de deseo?					
37	¿Si renunciará a esta institución, pienso que tendría muy pocas alternativas?					
38	¿Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta institución sería la escasez de alternativas?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 7. Cantidad de trabajadores de la Dirección de Salud Apurímac II, Andahuaylas

 **GOBIERNO REGIONAL APURÍMAC**
DIRECCIÓN DE SALUD APURÍMAC II
"Año del Buen Servicio al Ciudadano" 

Andahuaylas, 09 de junio del 2017

CARTA N° 086-2017-DEGDRH-DISRS- CHANKA AND.

Señora:
BR. LISBET ROMÁN HUARACA
PRESENTE:

ASUNTO: HAGO LLEGAR INFORMACION SOLICITADA

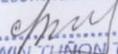
REFER. : INF. N° 036-2017-REM/DEGDRRH/DISA AP.II.

Tengo a bien de dirigirme a usted, en atención a lo solicitado con documento en referencia hacer llegar la información concerniente a la cantidad de personal administrativo que labora en la sede de la Dirección Sub Regional de Salud Chanka Andahuaylas.

- 046 servidores de condición contratado por la modalidad de (CAS), régimen laboral 1057
- 108 Servidores administrativos nombrados, cuyo régimen laboral de 276, 1153.
- 015 servidores contratados bajo el régimen laboral D.Leg. 276 (plazo fijo)

Es oportuna la ocasión para expresarle los sentimientos de mi consideración personal.

Atentamente,


S.P. EDWIN TUÑÓN TEMOCHE
DIRECTOR

ETT/RR.HH/Gloria
C.c. Archivo096

Dirección: Jr. Túpac Amaru N° 135 - Andahuaylas – Apurímac
Telefax: (083) 421161 / **Página Web:** www.disaapurimacii.gob.pe
Email: disaapurimac2@gmail.com

Anexo 8. Constancia de autorización para realizar la investigación y aplicar la encuesta

**Gobierno Regional de Apurímac**
Dirección Sub Regional de Salud Chanka Andahuaylas
"Año del Buen Servicio al Ciudadano"



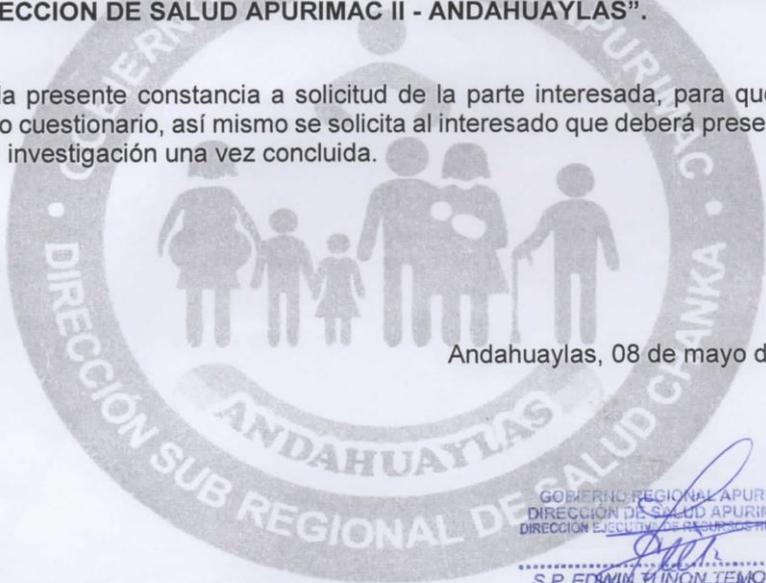
**EL DIRECTOR EJECUTIVO DE
GESTION Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DE LA DIRECCION DE SALUD APURIMAC II, OTORGA:**

CONSTANCIA

Se otorga la presente constancia al **Srta. LISBET ROMAN HUARACA**, con código de estudiante N° 1100120112, de la Carrera de Administración de Empresas, de la Universidad Nacional José María Arguedas, para que pueda realizar el trabajo de investigación titulado **"RELACION DE LA MOTIVACION BIFACTORIAL EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION DE SALUD APURIMAC II - ANDAHUAYLAS"**.

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada, para que pueda aplicar dicho cuestionario, así mismo se solicita al interesado que deberá presentar una copia de su investigación una vez concluida.

Andahuaylas, 08 de mayo del 2017



GOBIERNO REGIONAL APURIMAC
DIRECCION DE SALUD APURIMAC II
DIRECCION EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS
S.P. EDWIN PINON TEMOCHE
DIRECTOR

C.c.
Arch.
ETT/SVOV.

Dirección: Jr. Túpac Amaru N° 135 - Andahuaylas - Apurímac
Telefax: (083) 421161 / Página Web: www.disurschankaandahuaylas.gob.pe
Email: disurschankaandahuaylas@gmail.com

