

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
Escuela de Posgrado
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN
LOS EMPLEADOS Y OBREROS DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS
DE AGUA POTABLE, REGIÓN CALLAO.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

AUTORA: BACHILLER MIRTHA RAMÍREZ ALFARO

ASESORA: Dra. VERÓNICA CUCHILLO PAULO

LIMA-PERÚ

2017

AGRADECIMIENTO

Ante todo, un agradecimiento muy especial a Dios, quien me dio la fuerza y la fe para terminar esta meta que parecía muy lejana de alcanzar.

A mi madre quien siempre me apoyó y brindó aliento para culminar esta meta de mi vida estudiantil.

A mi esposo quien me acompañó en todo este largo camino y que nos apoyamos mutuamente a fin de alcanzar nuestros objetivos.

A mi asesora, Dra. Verónica Cuchillo, por su gran apoyo, comprensión y amistad en este camino.

Finalmente, agradecer a todos mis compañeros de labores, de quienes he recibido su apoyo cuando lo he necesitado.

Dedicatoria

Dedico esta tesis:

A Dios, por guiar mis pasos estudiantiles.

*A mi madre por estar siempre a mi lado
apoyándome en mis decisiones.*

*A mi esposo, por el apoyo brindado para la
realización de esta tesis.*

*Y a todos aquellos que de alguna u otra
manera me brindaron sus palabras de aliento
para culminar esta meta.*

RESUMEN

El compromiso organizacional y la motivación laboral es un tema de interés para las organizaciones, pues de sus colaboradores en términos de capacidad organizativa y calidad permiten la mejora continua, principalmente en la oferta de servicios públicos. El objetivo de esta investigación fue determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

La población de estudio estuvo constituida por 134 colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, Perú. Para determinar la muestra se siguió el método de muestreo no probabilístico o intencional, a criterio y conveniencia de la investigadora, tomándose el 100% de la muestra.

Se concluye que existe relación significativa entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao. El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,188 y el nivel de significancia ($\text{sig} = 0.030$) es menor que el p valor 0.05.

Palabras claves: Compromiso Organizacional, Motivación Laboral, Empresa de Servicios de Agua Potable.

ABSTRACT

Organizational commitment and work motivation is a topic of interest for organizations because of its employees in terms of organizational capacity and quality allow continuous improvement, mainly in the supply of public services. The objective of this research was to determine the relationship between organizational commitment and work motivation of employees and workers of a company Drinking Water, Zone Callao.

The study population consisted of 134 employees of the Unit Services Organization Drinking Water Callao, Peru Region. To determine the sample method or intentional non-probabilistic sampling, at the discretion and convenience of the researcher, taking 100% of the sample was followed.

It is concluded that there is significant relationship between organizational commitment and work motivation of employees and workers of a company Drinking Water, Region Callao. The result of Spearman's rank correlation coefficient is equal to 0.188 and the significance level (sig = 0.030) is less than the p value 0.05.

Keywords: Organizational Commitment, Labor Motivation, Company Water Services.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	2
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
CAPÍTULO I : PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.1. INTRODUCCIÓN	7
1.2. FORMULACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.3. ANTECEDENTES RELACIONADOS CON EL TEMA	19
1.4. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS	23
1.5. LIMITACIÓN DEL ESTUDIO.....	24
CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO.....	25
2.1. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS CON EL TEMA.....	25
2.2. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	41
2.3. HIPÓTESIS	43
2.4. VARIABLES	44
CAPÍTULO III : METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	46
3.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	46
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	47
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	48
3.4. RECOLECCIÓN DE DATOS.....	51
3.5. TÉCNICA DE PROCESAMIENTO	51
CAPÍTULO IV : RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	53
4.1. RESULTADOS	53
4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS	68
4.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	72
CAPÍTULO V : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES.....	79
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	80
ANEXOS	87

CAPÍTULO I : PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. INTRODUCCIÓN

En el actual ambiente de negocios, caracterizado por una alta competitividad, el éxito depende en gran medida de cuán eficaz es la administración de los recursos humanos (Chiavenato, 2008). Es precisamente al recurso humano a quienes se asigna los recursos físicos, financieros y materiales, para que puedan ser administrados con inteligencia. Así, los colaboradores se convierten en el factor dinámico de las organizaciones.

Es en función de estos colaboradores que se encuentra cimentada una administración eficaz, fundada en la responsabilidad de cada uno de los gerentes en las diferentes áreas funcionales de la organización. Al respecto, Palafox (1995) señala que existe cierta miopía empresarial que ha generado un círculo vicioso que ha comprometido y compromete el escaso cuidado que se otorga a los factores que influyen en el compromiso organizacional y la motivación laboral en los colaboradores de una organización.

De otra parte, cuando estos recursos humanos provienen de una empresa de servicios de agua potable cobra singular relevancia, pues el agua es un recurso que constituye elemento clave para la vida y el desarrollo social. En una empresa dedicada a brindar servicios de agua potable es necesario que el personal se encuentre muy comprometido con la organización para así poder brindar una buena atención a los usuarios y generar un grato ambiente de trabajo y, por ende, un buen clima laboral.

Todo lo mencionado anteriormente es lo que se espera en la actualidad de toda organización, sin embargo, es el aspecto que menos se considera en la toma de decisiones para la mejora de los procesos empresariales. De tal forma que es posible observar casos como los que proporciona la unidad organizacional de la empresa en estudio, en la cual el personal se encuentra

altamente desmotivado y la mayoría del personal se percibe poco o escasamente comprometido con la organización, pues en los últimos años se ha observado que estos colaboradores han tenido alguna clase de inconveniente y/o discrepancia con la empresa, razón por la que son enviados a esta unidad, pese a los años de servicios y trabajo bien desarrollado entregados a la organización, lográndose así que éstos se desanimen y creen un concepto erróneo sobre el grupo, llegando a ser percibida como una unidad organizacional conflictiva cuya área de servicio es considerada como un lugar de rotación para casos de colaboradores problemáticos o no deseados.

Dicha situación ofreció una oportunidad en la que fue posible evidenciar la relación existente entre compromiso organizacional y motivación laboral. Por ello, la presente investigación constituye una información valiosa para las organizaciones de condición similar a fin de realizar una adecuada toma de decisión sobre los procesos en empresas que brindan servicios de agua potable a la población.

De este modo, el objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

En el primer capítulo se presenta la formulación y delimitación del problema, la justificación, los antecedentes relacionados al tema, los objetivos y la limitación del estudio.

En el segundo capítulo se considera el marco teórico que incluye a las bases teóricas relacionadas con el tema, la definición de términos, la hipótesis y las variables.

En el tercer capítulo se muestra la metodología de investigación que comprende el diseño de investigación, la población y muestras, las técnicas e instrumentos y la recolección de datos.

En el cuarto capítulo se consideran los resultados y análisis de resultados después de aplicados los instrumentos.

En el quinto capítulo se abordan las conclusiones y las recomendaciones, provenientes de los resultados de la investigación.

Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.

1.2. FORMULACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El agua debería ser un derecho humano y, sin embargo, 1.100 millones de personas en el mundo carecen de acceso al agua potable (Daza, 2008). En un contexto internacional, la necesidad de caracterizar y analizar en profundidad la demanda de agua, motiva el interés por utilizar instrumentos económicos para mejorar la eficiencia en el uso del agua:

Un mercado del agua, ofrece la posibilidad de otorgar una compensación a los usuarios de esta que estén dispuestos a cambiar libremente el uso al que estaba destinada en un principio. El valor económico del agua y su destino se debe determinar en función de la oferta y la demanda y no en función del interés público que son fruto de decisiones políticas, aunque sería necesario establecer ciertos límites a este mercado.

La existencia de un “precio justo y equitativo adecuado al mercado fijado por oferentes y demandantes” supone un incentivo para un uso eficiente del agua, evitando el despilfarro actual derivado de su bajo precio que no refleja su coste real. (Daza, 2008, p. 18)

En la problemática de los abastecimientos urbanos se considera una falta de control por parte de las Administración que se muestra en la ausencia, casi total, de directrices y normas relativas a redes de distribución, a esto se suma la fragmentación de competencias en materia del agua. Esta última imposibilita la uniformidad de los criterios de gestión y esto ocasiona que el

suministro de agua sea uno de los servicios peor valorados en muchas ocasiones (Daza, 2008, p. 113)

En el Perú, el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) dirige las políticas públicas de provisión de agua potable y servicios de alcantarillado, comparte su responsabilidad de inversión con los diferentes niveles de gobierno y con las Empresas Prestadoras de Servicio de Saneamiento (EPS), encargadas de la provisión de dichos servicios en el ámbito urbano, la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (SUNASS) regula sus actividades.

Diversos instrumentos internacionales y nacionales orientan la política de inversión pública, cuyo objetivo general está contenido en el Plan Nacional de Saneamiento 2006-2015 del MVCS, donde se ratifica la obligación de Estado de “contribuir a ampliar la cobertura y mejorar la calidad de vida de la población, lograr la sostenibilidad de los servicios de agua potable, alcantarillado, tratamiento de aguas servidas y disposición de excretas”, no existe duda, los recursos públicos se destinan prioritariamente a la ampliación de la cobertura de servicios. Al respecto, según da cuenta el Banco Mundial, el promedio de inversión pública en el sector saneamiento, entre los años 2005 y 2010, ha sido de 640 millones de dólares por año, 4.5 veces más que el observado para los cinco años anteriores (Pastor, 2014).

El actual gobierno espera alcanzar al año 2016 una “Cobertura de agua potable, saneamiento y tratamiento de aguas servidas de 92%, 88% y 75%, las cuales requieren un presupuesto estimado de 3,700; 4,300 y 800 millones de soles respectivamente” (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, 2012) agregando la necesidad de “desarrollar una cultura del agua y fortalecer las capacidades en los niveles gerenciales y operativos”, es decir, aún no se ha desarrollado una política clara de calidad de los servicios desde la perspectiva de los clientes.

La medición de la calidad de servicio realizada por diversas instituciones de gobierno no incluye la perspectiva de los clientes, la que ha llevado a las EPS a priorizar el cumplimiento de otros indicadores, debilitando su posición frente a la población. Esta situación muestra con claridad las

consecuencias de la falta de políticas explícitas de calidad; no se han desarrollado leyes y procedimientos, las empresas no tienen obligación de cumplir lo que no se les exige y la población no tiene mayores expectativas por la calidad de los servicios (Pastor, 2014, p. 20).

Al 2015, los limeños demandan 28% más del agua potable disponible; hacia el 2040, la brecha ascendería hasta un 65%, de acuerdo con proyecciones de Sedapal (Ver Figura 1). Asimismo, en el 2015 se ha proyectado un gasto aproximado de S/.60 millones solo para comprar insumos químicos que permitan potabilizar el agua fluvial, lo que representa un aumento del 250% del gasto en este rubro con respecto al 2013.

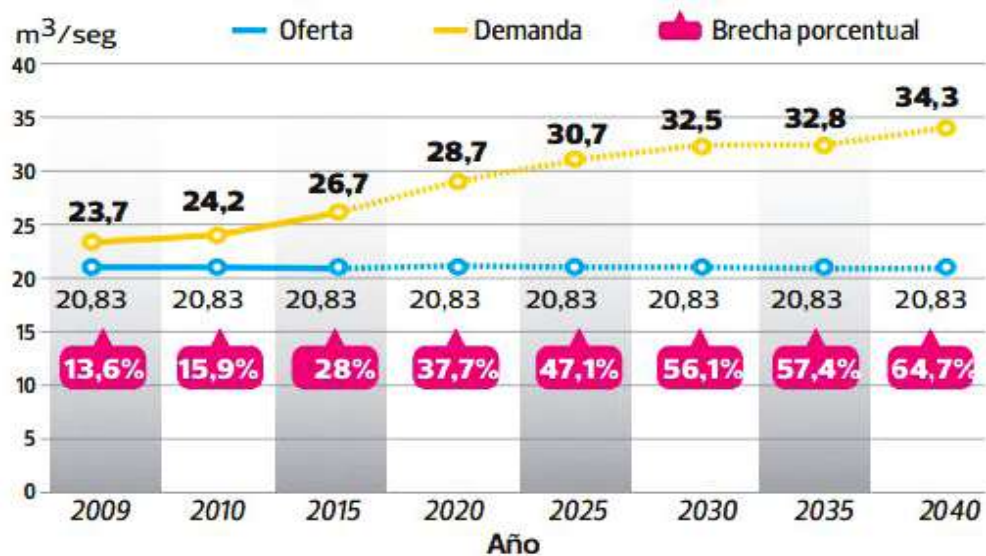


Figura 1. Proyección de la Oferta y la Demanda de Agua hasta el 2040, Perú.

Fuente: Sedapal (2015).

El compromiso organizacional es una de tres tipos de actitudes, considerado en los estudios de Robbins y Judge (2009), por la cual una persona se relaciona con su trabajo, es pues “un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros”. Comúnmente estudiado dentro del contexto del comportamiento organizacional, el compromiso organizacional a fin de ser mejor estudiado ha sido abordado en los últimos años a fin de comprender la realidad que muestra el escenario de los colaboradores.

En ese sentido, se puede observar que en la Figura 2, según Sunass (2015), para el 2011 la categoría con mayor número de prácticas presentadas es la de eficiencia operacional, seguida de satisfacción del cliente y un mismo número de buenas prácticas para las categorías sostenibilidad ambiental y cultura organizacional. Es precisamente, en el contexto de esta última que se quiere realizar el presente estudio.

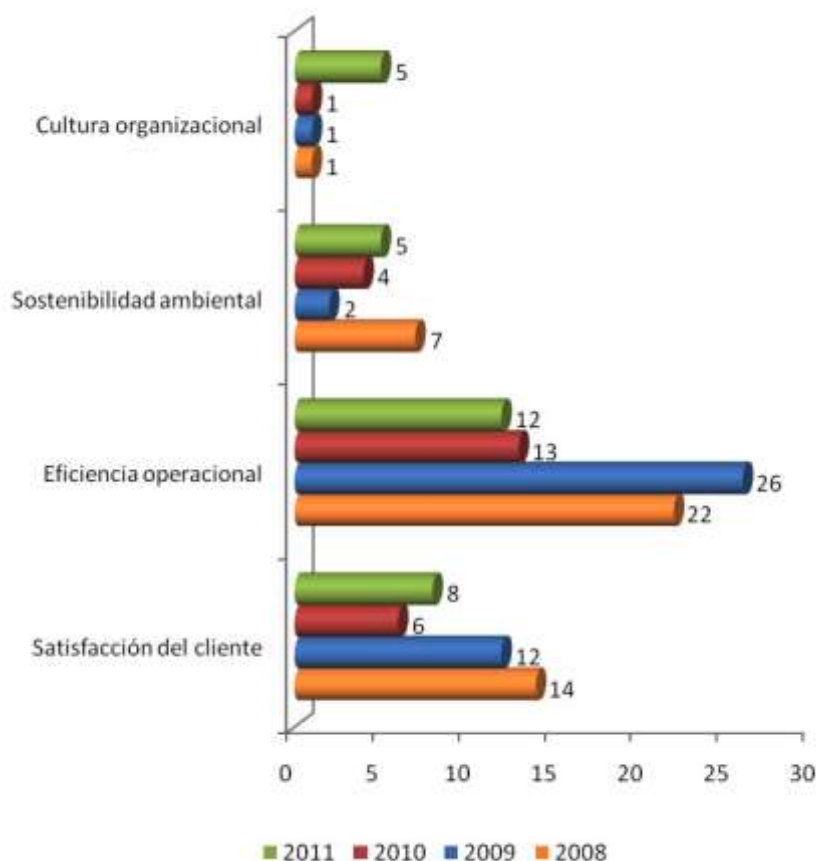


Figura 2. Buenas prácticas por categorías en las EPS, 2008-2011.
Fuente: SUNASS (2015).

El sustento teórico del presente estudio se basa en los conceptos del compromiso organizacional y la motivación laboral, fundamentándose en la teoría de la administración de negocios. En esa ruta, el enfoque conceptual de Meyer y Allen (1991), se tiene un constructo multidimensional del compromiso organizacional que integra tres perspectivas teóricas: el compromiso normativo, compromiso de afiliación y el compromiso de continuidad, las cuales se pueden dar simultáneamente en mayor o menor intensidad. Asimismo, la teoría de las necesidades aprendidas de McClellan (1989) en torno a la motivación, sostiene que existen tres tipos de factores

que motivan al ser humano, es decir, tiene tres necesidades: realización o logro, poder y afiliación, a la cual añade después competencia.

Cuando los trabajadores desarrollan un fuerte compromiso organizacional estos pueden sentirse impulsados a trabajar con mayor ahínco a favor de la organización, lo que supone que contar con personal muy comprometido puede tener influencia positiva sobre la productividad organizacional y la calidad de productos y procesos.

Esta relación simbiótica entre los colaboradores y la organización, tomando en consideración que el éxito en las organizaciones para mantener su permanencia en el mercado, depende no solo del o los directivos, sino también en gran medida de la implicación positiva e integración adecuada de sus colaboradores (Etzioni, 1975), realizando la necesidad de desarrollar capital humano y mantener la inversión dentro de la institución para aprovechar los conocimientos y el capital intelectual de sus integrantes (Hall, 1996).

Sin embargo, para que esta situación se manifieste en las organizaciones es necesario contar con la participación de los colaboradores más que con la intención y deseos de los directivos, por ello es de suma relevancia integrar a los colaboradores con un compromiso organizacional elevado.

De este modo, en la empresa a estudiar, caracterizada por brindar servicios de agua potable y alcantarillado, con las exigencias del mercado del agua, requiere contar con personal que se encuentre muy comprometido con la organización y brindar así una buena atención a los usuarios. Sin embargo, en la Unidad de estudio de la Región Callao, el personal presenta características particulares en referencia a las demás regiones, habiéndose constituido en zona no grata para todo colaborador que haya tenido algún conflicto con la empresa.

Delimitación del problema:

La delimitación espacial de la investigación comprendió a una empresa de agua potable y alcantarillado, siendo la unidad de análisis la Unidad de Organización de una empresa que brinda servicios de agua potable a toda la Región Callao, configurando de este modo su ubicación en la Provincia Constitucional del Callao, Perú.

Sobre la delimitación temporal, el estudio se realizó en el año 2015.

Respecto a la delimitación cuantitativa, el estudio estuvo enfocado solo a los colaboradores de la empresa de servicios de agua potable de la Región Callao por dos condiciones: (a) Accesibilidad, pues la Región Callao permite el acceso a la información para la investigadora y niega el acceso a otras regiones, y (b) el problema de estudio se registra únicamente en esa delimitación, no presentándose en otras regiones del país.

Formulación del problema:

Con el fin de evidenciar la brecha existente entre el conocimiento y la realidad del compromiso organizacional y la motivación laboral, se cita a continuación estudios relacionados. Este es el caso del estudio “Demanda de fortalecimiento de capacidades de las EPS (Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento) 2010-2012 que dice “se han definido siete temas específicos y un grupo de temas transversales (liderazgo, motivación, clima laboral, trabajo en equipo, etc.) que se consideran como prioritarios para iniciar un proceso de cambio y mejora” (Sistema de Fortalecimiento de Capacidades para el Subsector Saneamiento, 2010, p. 27). Estos temas se pueden observar en la Figura 3:

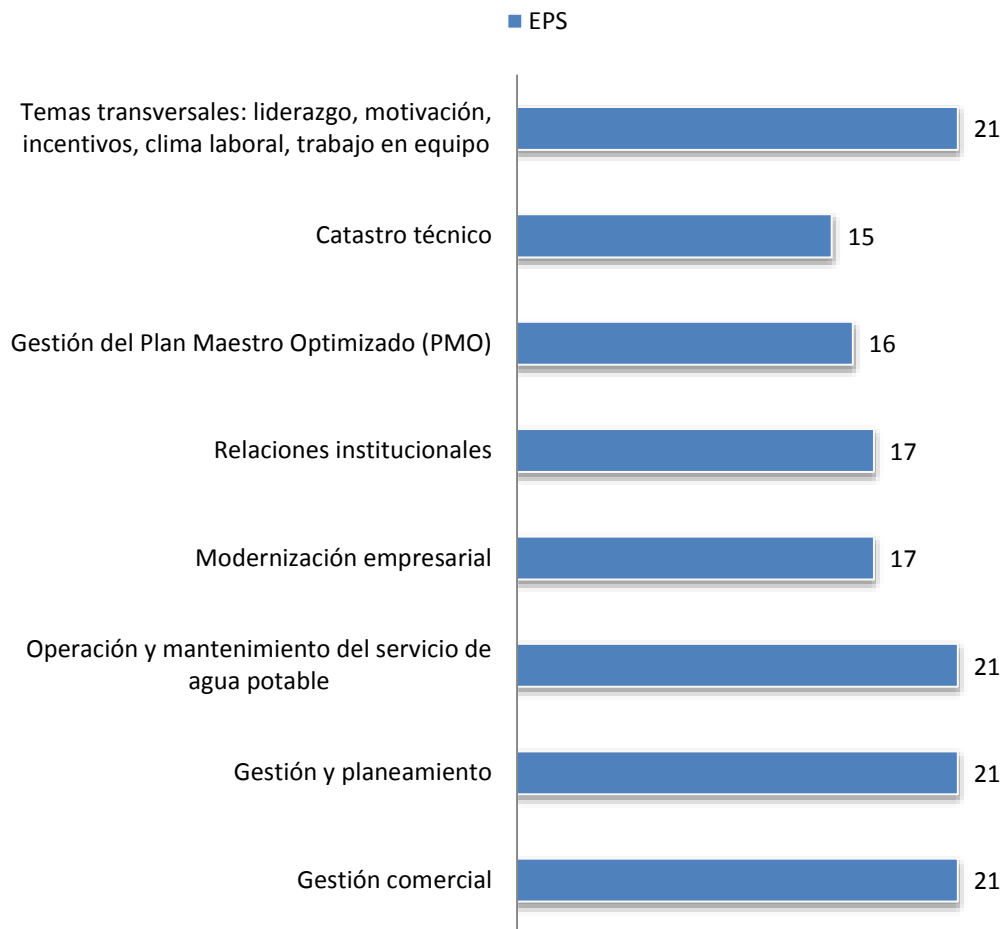


Figura 3. Temas en los que las EPS demandan fortalecer capacidades.

Fuente: Sistema de Fortalecimiento de Capacidades para el Subsector Saneamiento (2010).

De esta manera, se observa la importancia de las variables compromiso organizacional y motivación laboral, pues se destacan en los temas transversales, pues estas variables afectan el desempeño de las operaciones de la empresa.

Cabe resaltar que al 31 de diciembre de 2015 “distribuye el agua a los usuarios a través de 14.36 mil km de redes primarias y secundarias, las cuales se complementan con las estructuras de almacenamiento y regulación, estaciones reductoras de presión y estaciones de bombeo y rebombeo” (Regis y Krmelj, 2016, p. 8). De la misma forma, por tipo de cliente, los ingresos por servicio de agua y alcantarillado continuaron concentrados en los segmentos doméstico y comercial, con participaciones

de 75.9% y 13.4%, respectivamente. Con ello, se destaca que el usuario es principalmente doméstico. Sin un buen compromiso organizacional y una motivación laboral acorde, las operaciones decaen afectando el servicio prestado.

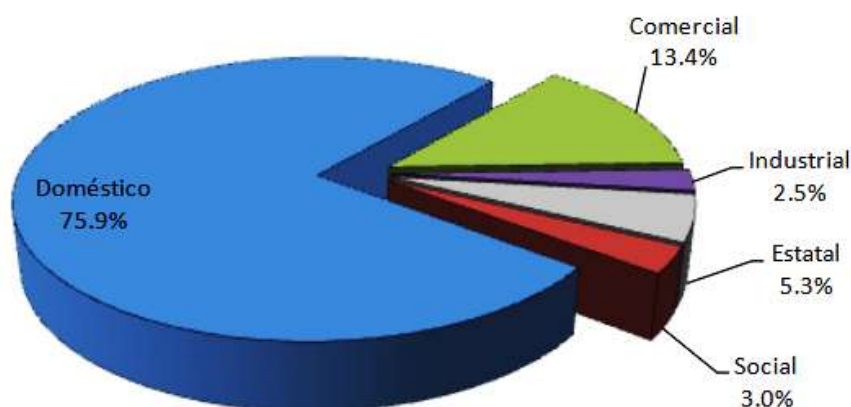


Figura 4. Volumen facturado (2015).

Fuente: Regis y Krmelj (2016).

El servicio que brinda la organización a través de sus colaboradores se realiza en sus funciones como empleados (58%) u operarios (42%). Distingue a cada uno de ellos, la certificación obtenida, el grado de estudios y el tiempo de servicios en la organización. De este modo, los empleados rotan por las diversas áreas según su perfil, de tal forma que pueden ser de atención al público o de atención administrativa, mientras los operarios cumplen funciones tanto de índole administrativo como de ejecución técnica. En el presente estudio no se considera a quienes trabaja mediante la tercerización de servicios de instalación y/o mantenimiento del servicio de agua potable.

Problema de investigación principal:

En la presente investigación se planteó la siguiente pregunta general:

- ¿Qué relación existe entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao?

Problemas de investigación específicos:

- ¿Qué relación existe entre el compromiso afectivo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao?
- ¿Qué relación existe entre el compromiso de continuidad o conveniencia y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao?
- ¿Qué relación existe entre el compromiso normativo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao?

Justificación

Justificación teórica:

La presente investigación es importante porque se permitió diagnosticar el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros de una empresa del sector servicios, pudiendo la organización con ello adoptar medidas generadoras de cambio por el bienestar de la organización.

El mejorar la motivación en el empleado permitió mejoras a largo plazo en la productividad, y en el compromiso e identificación con la empresa, creando un clima laboral favorable.

Asimismo, el estudio conformó parte de un material que sirvió de guía y/o consulta para medidas correctivas y recomendaciones necesarias con el fin de comprometer al personal de empleados y obreros con la organización en que se desenvuelven y, a su vez, se sintiesen motivados.

Justificación metodológica:

Este estudio, se adaptó el enfoque de Meyer y Allen (1991) en sus tres componentes: compromiso afectivo, continuidad y normativo; y la teoría de motivación de los impulsos de McClelland en la Motivación Laboral: (Motivación del logro, afiliación, poder y competencia). Metodológicamente, se aplicaron instrumentos para la medición de cada variable.

Justificación práctica:

La presente investigación es de beneficio para los colaboradores de la empresa de agua en estudio, así como a empresas de similar condiciones o dedicadas al mismo rubro.

Además, es de utilidad para fijar medidas correctivas y de mejora de compromiso organizacional y motivacional. Los problemas a los que se propuso alternativas de solución son los siguientes:

- Necesidad de conocer el compromiso organizacional de los empleados y obreros de la empresa de agua y alcantarillado del Callao.
- Necesidad de diagnosticar la motivación del personal de empleados y obreros de la empresa de agua y alcantarillado del Callao.

Importancia

En una empresa de servicios de agua potable y alcantarillado es necesario que el personal se encuentre muy comprometido con la organización para así poder brindar una buena atención a los usuarios y generar un grato ambiente de trabajo y, por ende, un buen clima laboral.

Sin embargo, en la Unidad de estudio en cuestión, el personal se siente desmotivado y a su vez la mayoría del personal se encuentra escasamente comprometido con la organización, pues en los últimos años se ha

observado que a esta unidad organizacional se envía al personal que ha tenido alguna clase de inconveniente y/o altercado con la empresa, lo cual hace que el trabajador que tiene años y viene desarrollando su trabajo muy bien se desanime al generarse un concepto de que este centro sea visto como un centro de sanción, constituyendo un mal referente para sus trabajadores.

1.3. ANTECEDENTES RELACIONADOS CON EL TEMA

Investigaciones nacionales

Sulca, G. (2015) realizó un estudio que buscó determinar de qué forma las estrategias de motivación impacta en la efectividad de las comisarías de la Policía Nacional del Perú. Lima Cercado. 2013. La población estuvo conformada por 143 efectivos policiales que laboran en las SEINCRIs de las Comisarías de la División Policial –1 Lima Cercado (Región Policial Lima) y la muestra por 90 Suboficiales PNP. Se utilizó una encuesta con escala tipo Likert. Concluye que existe una relación directa y moderada entre motivación y efectividad, es decir, el personal policial se siente motivado y ello influye en la efectividad de su labor diaria.

Gherman, T.; Iturbe, J. y Osorio, D. (2011) realizaron un estudio cualitativo que aplicó el enfoque de Herzberg para comparar sus resultados con los obtenidos en el sector retail, a nivel operativo. Se analizó una muestra de 472 trabajadores y se encontraron indicios que hay factores que coinciden en su impacto sobre la motivación, tal como lo halló Herzberg. Sin embargo se encontraron otros factores que muestran una tendencia contraria a sus resultados. Las relaciones interpersonales constituyen un factor motivante y no higiénico como lo postuló Herzberg.

Chang, A. (2010) desarrolló un estudio que tuvo por objeto conocer el grado de motivación laboral y las necesidades predominantes según la Teoría de las Necesidades de David McClelland, en los médicos del Hospital Nacional

Arzobispo Loayza (HNAL). Se realizó un estudio cualitativo de tipo prospectivo, descriptivo, observacional y transversal; bajo el método de selección no probabilístico de voluntarios, con una muestra de 63 médicos, pertenecientes a los grupos de Anestesiología, Cirugía general, Medicina Interna, Cirugía especialidades, Medicina Especialidades, Ginecoobstetricia y Pediatría. El instrumento empleado fue una encuesta de 15 preguntas, validada por Steers y Braunstein en 1976. La encuesta permitió clasificar el grado de motivación laboral en alto, medio, o bajo; y determinar si la necesidad predominante es de logro, poder o afiliación. Las variables relacionadas con el grado de motivación laboral fueron edad y tiempo de servicio. Se halló que el grado de motivación laboral en la mayoría de los médicos participantes fue alto. La edad y el tiempo de servicio en la institución son variables que influyen directa y positivamente en el grado de motivación laboral. En los médicos contratados por locación de servicios, con menor tiempo y menor edad, la motivación laboral es menor. El tipo de necesidad predominante entre los participantes fue muy heterogénea, existiendo una amplia mayoría con necesidad de logro (75%), seguida por las necesidades de afiliación (14%) y poder (11%).

Rivera, O. (2010) realizó un estudio de enfoque cuantitativo, correlacional, con empleo de encuesta sobre una muestra de 43 docentes y cuestionario de 21 ítems con escalas de opinión y actitudes tipo Likert. Se encontró que el grado de compromiso organizacional de la Institución es medio, además el grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad son actitudes mostradas por los docentes en mayor grado que el compromiso normativo. El sexo femenino predomina en el mayor grado de compromiso organizacional. En cuanto a antigüedad laboral, a mayor antigüedad en el puesto mayor compromiso, sobre todo a nivel normativo y en particular con mayor preponderancia en los varones.

Lou, A. y Cuba, E. (2007) realizaron una investigación que tuvo por objetivo conocer la relación que existe entre la autoestima y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de una universidad pública de provincia, en una muestra de cuarenta y ocho sujetos que

representa el 18% de la población total. El estudio arrojó que no existe relación entre autoestima y compromiso organizacional; sin embargo, encontramos que la autoestima está relacionada con los factores del compromiso organizacional, especialmente compromiso con el trabajo.

Investigaciones internacionales

Méndez, A. (2015) desarrolló un estudio que buscó determinar el grado de calidad del clima organizacional y si éste es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México. El estudio mostró según los niveles utilizados en la escala de Likert de los instrumentos una percepción de la variable clima organizacional de los empleados en grado entre muy bueno y excelente y expresaron estar entre muy de acuerdo y totalmente de acuerdo con los indicadores de compromiso organizacional. Se concluye que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

Flores, O. (2013) realizó una investigación que buscó realizar un diagnóstico de compromiso organizacional a través de una encuesta donde se mida la afiliación y la lealtad del personal operativo, buscando el fortalecimiento de la retención y el compromiso hacia la organización.

Chiang, M.; Núñez, A.; Martín, M. y Salazar, M. (2010) realizaron un estudio que analiza la relación entre el compromiso de los trabajadores y el clima organizacional según género y edad. La muestra son 64 trabajadores. Se realizó un estudio empírico transversal aplicando cuestionarios para compromiso del trabajador de Meyer y Allen (1991) y clima organizacional de Chiang *et al.* (2010), ambos validados. Los resultados muestran que en compromiso y clima organizacional no hay diferencias importantes entre géneros y tampoco se presentan por edad. Si comparamos mujeres y hombres, vemos que los hombres presentan más relaciones significativas entre clima y compromiso pero de menor intensidad. Al segmentar por edad, se mantiene esta característica solo en el segmento de menos de 40 años.

Lara, B. (2009) desarrolló un estudio que tuvo por objetivo determinar el grado de compromiso organizacional de los empleados de una empresa industrial del Departamento de la Libertad. Se empleó una encuesta sobre una muestra de 150 personas. Entre sus conclusiones figuran: El 97% de los encuestados no siente vergüenza al decir que es empleado de la empresa, denotando un alto compromiso hacia la organización. El personal percibe que es responsable en puntualidad, el 84% indica no llegar tarde al trabajo, ni tomar más tiempo de lo permitido en las horas de almuerzo. El 77% no tiene inconveniente en quedarse más tiempo laborando si la empresa o si su equipo lo requiere.

Cortés, N. M. (2009) realizó un estudio que tuvo por objetivo diagnosticar las dimensiones del clima organizacional en el Hospital Dr. Luis F. Nachón. Se siguió un diseño descriptivo, transversal y observacional, que constó de 880 trabajadores activos y se utilizó el instrumento de medición propuesto por la Organización Panamericana de la Salud para medir Compromiso Organizacional. Se concluyó que el personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño, y en los diferentes turnos del hospital no se muestran diferencias significativas en cuanto a la percepción no satisfactoria que tienen del hospital.

Ramírez, R.; Abreu, J. y Badii, M. (2008) presentaron un estudio realizado en el sector manufacturero de tubería de acero en México, y se orientó a determinar si la motivación laboral es factor fundamental para el logro de los objetivos de la organización. Se determinaron los factores que motivan al recurso humano a desempeñar su trabajo con calidad, así como la relación que guarda la motivación laboral con la productividad y la satisfacción de cada persona. Concluye que el factor clave de la organización son las personas ya que en éstas reside el conocimiento, la creatividad y la ejecución de las tareas organizacionales.

Chaparro, L. (2006) presentaron una investigación realizada en el sector de las telecomunicaciones en Bogotá, y se orientó a describir y comparar los factores motivacionales y su relación con el clima organizacional en empleados de una empresa pública y una privada. El análisis se basó en un comparativo general de promedios de factores motivacionales y de las dimensiones del clima laboral en relación con algunas variables demográficas que sirvieron de punto de comparación, contraste o afinidad para describir y analizar la motivación laboral y el clima organizacional de las dos empresas. Se concluye que no existen diferencias significativas en cuanto al clima y la motivación laboral entre los empleados de una empresa pública y una privada, contra la creencia popular de la existencia de un compromiso relativamente bajo en las empresas del Estado. Las diferencias pueden ser en lo cultural, legal y jurídico.

1.4. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

Rodríguez (2005) define el objetivo general de una investigación científica como la descripción, explicación y predicción de la conducta de los fenómenos, es decir, adquirir información adecuada para una investigación (p. 20).

Por tal razón, precisamos que la presente investigación realiza un diagnóstico que tiene por objetivo determinar la relación entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de la empresa de servicios de agua potable. Ello servirá para futuras investigaciones de tipo aplicado que permitan acciones correctivas.

De esta manera, se formulan los siguientes objetivos:

Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre el compromiso afectivo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.
- Determinar la relación que existe entre el compromiso de continuidad y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.
- Determinar la relación que existe entre el compromiso normativo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

1.5. LIMITACIÓN DEL ESTUDIO

En el momento de aplicación del instrumento de investigación, el tiempo de respuesta de respuesta llegó a dilatarse más de lo establecido, por olvido y por diversos contratiempos, pero fue un aspecto que llegó a resolverse hasta completar el número requerido.

Asimismo, se determinó que el instrumento fuese completamente anónimo a fin de proteger a los colaboradores de la organización de las posibles llamadas de atención de la organización.

Los resultados de la investigación, si bien se aplica a una muestra, no podrán generalizarse a toda la organización, debido a que el contexto organizacional de la muestra es único, presentando características que lo diferencian del común de los otros equipos de la organización con ubicación geográfica diferente.

CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO

2.1. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS CON EL TEMA

Marco Histórico

Variable 1: Compromiso organizacional

El estudio del Compromiso Organizacional ha sido de interés para el desarrollo de investigaciones en el contexto de los recursos humanos. A lo largo del tiempo, el tema de compromiso hacia la organización ha ido generando diversas acepciones. En 1977, Steers y otros, (citado por Arias 2001, p. 8) definen compromiso “como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con su organización”.

Posteriormente, Mowday, Steers y Porter (1979) generaron constructos o axiomas que daban ciertos parámetros o características respecto a la actitud de compromiso, que incluyen una fuerte creencia en la interrelación de objetivos y valores de la organización; asimismo, nos señala que el trabajador debe contar con una preparación para gastar considerable esfuerzo en nombre de la organización y fuertes deseos de mantenerse en ella.

Numerosos estudios han mostrado el vínculo entre el compromiso con la organización y la actitud, el comportamiento y los resultados de sus miembros. Por ejemplo, se ha relacionado positivamente con la satisfacción laboral (De Cuyper, Notelaers y De Witte, 2009), con la efectividad de los equipos de trabajo (Poulton y West, 1999) y de la organización y negativamente con la rotación (Marchiori y Henkin, 2004).

Sobre el estudio de sus antecedentes, diversas investigaciones los agrupan en tres categorías: (a) variables personales, tales como el nivel educativo o la antigüedad; (b) características del trabajo, como la participación y la

autonomía; y (c) variables relativas a la organización, como el clima en las relaciones. Aunque en estos estudios el compromiso parece depender de la interacción de esos elementos, los resultados sugieren que los más importantes están relacionados con las características del trabajo y la organización (Allen y Meller, 1991; Finegan, 2000).

Gellatly, Hunter, Currie e Irving (2009) relacionaron distintas prácticas de Gestión de Recursos Humanos con el tipo de compromiso desarrollado en los miembros de la organización. Los resultados de su investigación sugieren que tanto las prácticas de gestión dirigidas al desarrollo como las orientadas a la recompensa económica están relacionadas con el compromiso afectivo. Por otro lado, las prácticas orientadas a la estabilidad se relacionaron con un compromiso de continuidad.

Un estudio realizado en Estados Unidos entre los años 2007 y 2008, indicó que el 66% de las cinco mil empresas consideradas acusaron una disminución del compromiso de sus empleados, como consecuencia de la crisis económica. En España, la tasa de desempleo era del 18% en el tercer trimestre de 2009, y en los últimos 12 meses, el número de desempleados se incrementó en más de un millón y medio de personas (INE, 2009).

Un estudio realizado por Pons y Ramos (2010) señaló que las posibilidades de participación y la autonomía en el puesto son las variables con mayor relación y capacidad predictiva sobre el compromiso; si bien el resto de prácticas de RR.HH. (información compartida, formación y desarrollo y sistema retributivo) y la estabilidad laboral también han mostrado relaciones significativas. Estos resultados permiten concluir que las organizaciones que deseen aumentar el compromiso de sus miembros deben desarrollar programas de estimulación considerando este tipo de variables, más allá de consideraciones extrínsecas y/o garantías de permanencia en la empresa.

A pesar de su importancia para los resultados de la empresa, en América Latina ha sido poco tratado, y en Perú son escasos los trabajos que se han centrado en su estudio.

Variable 2: Motivación laboral

La motivación ha sido de interés para muchos estudiosos desde la antigüedad. Los primeros intentos para explicar la naturaleza de la motivación humana, según datos aportados por Flores (1994), proceden de los pensadores griegos. Concretamente, Epicuro argumentó una teoría en la que defiende que los sujetos están motivados para buscar el placer y evitar el dolor. Sócrates por su parte, trató de encontrar el por qué de la búsqueda de la felicidad en el hombre, mientras que Aristóteles basado en la observación de los hechos concluyó que determinadas conductas humanas estaban relacionadas con los sentimientos de afecto que dirigen el comportamiento.

Alrededor de 1910, el tipo de teoría y conceptos explicativos predominantes eran de orientación biológica, centrando la atención solo en las bases orgánicas que permiten entender y explicar las distintas conductas motivadas. Se defiende la idea de que toda conducta es básicamente instintiva, concibiendo el instinto como reflejo (James y Sells, 1981), concepto reduccionista reconsiderado por MC Dougall (1908), quien alega que estos, además, están conformados por elementos cognitivos y afectivos. Ya en los años 70 este autor centró su atención en la fuerza motivadora de los instintos, fuerza motivadora que fue defendida por los psicoanalistas.

Estructura teórica y científica

Comportamiento organizacional, desarrollo organizacional, cultura organizacional y talento humano

Para Chiavenato (2008), el comportamiento organizacional involucra las características genéricas de personalidad, expectativas, objetivos y otras que determinan el comportamiento humano en las empresas u organizaciones formales.

Kreitner y Kinicki (2007) por su parte, añade que es un campo interdisciplinario dedicado al mejoramiento de la comprensión y administración de las personas en el trabajo. Por definición, es un área de investigación aplicada. Los tres niveles básicos de análisis del

comportamiento organizacional son los individuos, grupos y organizaciones. Por ello, en torno al comportamiento organizacional existe mucho debate sobre la importancia relativa de cada variable que lo compone, pero diversos autores coinciden en que el comportamiento organizacional incluye los temas fundamentales de la motivación, el comportamiento y el poder del líder, la comunicación interpersonal, la estructura y procesos de grupo, el aprendizaje, el desarrollo y percepción de actitudes, proceso de cambio, conflicto, diseño del trabajo y tensión laboral.

Respecto al desarrollo organizacional (DO), es una mezcla de ciencia y arte. Es a la vez un área de acción social y un área de investigación científica. A la par del estudio del D.O., se estudia un amplio rango de tópicos que incluyen los efectos del cambio, los métodos del cambio organizacional y los factores que tienen influencia sobre el éxito del desarrollo organizacional. Beckhard (1999, p. 27), la define como... “un esfuerzo planeado que abarca toda la organización administrativa desde arriba para aumentar la eficiencia y salud de la organización a través de intervenciones planeadas de los procesos organizacionales, empleando conocimientos de las ciencias del comportamiento”. Según Davis (1995, p. 35), “se puede decir que el D.O. tiene una orientación sistémica, en cuanto a que se requiere que una organización trabaje armónicamente dado que sus partes están interrelacionadas entre sí”. Además, posee valores humanísticos, los cuales son supuestos positivos de las personas en cuanto a su potencial y deseo de crecimiento y se utiliza además un agente de cambio, el cual es copartícipe junto con la dirección de la empresa en el éxito del programa de desarrollo organizacional.

En referencia a cultura organizacional, sus definiciones aluden a conductas, supuestos, valores o normas que los miembros de una organización acostumbran compartir y que sirven para diferenciarlos de otra organización (Robbins y Judge, 2009, p. 351). De esta manera, dentro de una organización, no siempre se desarrolla una sola cultura organizacional, sino que pueden coexistir una cultura dominante, y una o varias subculturas (Schein, 2004, p. 20). En consecuencia, mientras que la cultura dominante “expresa los valores fundamentales que comparte la mayoría de los

miembros de la organización; (...) las subculturas son miniculturas dentro de una organización, por lo general definidas por los diseños departamentales y la separación geográfica” (Robbins y Judge, 2009, p. 353). La cultura organizacional también ha sido considerada como un factor crítico para la continuidad de actividades de las organizaciones, pues impacta en el grado de compromiso de sus miembros (Hodge, 2003, p. 294). En consecuencia, se acostumbra relacionar una cultura organizacional fuerte con bajos niveles de rotación laboral (Robbins y Judge, 2009, p. 554).

Sobre el talento humano como materia de estudio es visto desde la gestión, es decir, cómo se gestiona el talento humano. Es en ese sentido que Chiavenato (2008, p. 4) resalta que “las organizaciones están conformadas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones”. Todas las teorías administrativas coinciden que el colaborador es el recurso más importante en cualquier organización e impulsa con su potencial todas las actividades de las mismas. Esta definición, en clara alusión al talento humano, presenta en la actualidad diversas posiciones y conceptos, por ser el individuo frente a los cambios y avances de la sociedad del siglo XXI poseedor de “características muy concretas y complejas que interactúa en un organización bien sea pública, privada, pequeña mediana o gran empresa, pero que algunos gerentes parecieran no valorar” (Moreno y Godoy, 2012, p. 59).

Conceptos teóricos y empíricos del compromiso organizacional y de la motivación laboral

a) Variable 1: Compromiso organizacional

Se entiende por compromiso organizacional a aquel estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que ha de incluir en la decisión de continuar en la organización o dejarla. En ese sentido, Allen (1991) propone tres componentes: afectivo, de continuación y normativo; y en cuanto a su naturaleza, el compromiso se manifiesta en deseo, necesidad o deber de permanecer en la organización.

Según Robbins y Judge (2009, p. 142), nos indica que el compromiso organizacional, es una de tres tipos de actitudes que la persona tiene en relación con su trabajo y lo define como “un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros”.

Asimismo, al conceptuar él ambos términos dice: “campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y estructuras ejercen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los resultados para el mejoramiento de la eficacia de una organización” (Robbins y Judge, 2009, p. 9).

Por su parte, Ivancevich, Knopaske y Matteson (2006) definen compromiso organizacional como:

(...) estudio del comportamiento, actitudes y desempeño en un entorno organizacional teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, la sociología y la antropología cultural para conocer las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto; analizar el efecto del ambiente externo en la organización y sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias (Ivancevich *et al.*, 2006, p. 630).

b) Variable 2: Motivación laboral

Para Koenes (1996, p. 191), la motivación es “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento”. A lo que Chaparro (2006) añade: “Hay una relación significativa entre la motivación y la percepción, porque la motivación se ve influida por la percepción que se tenga de un contexto situacional específico” (p. 9).

La motivación es aquello que nos impulsa a las personas a intentar conseguir, mediante acciones el logro de algún objetivo. También se puede definir como el grado de compromiso de la persona que origina, estimula y direcciona voluntariamente los comportamientos hacia la realización de objetivos. O como diría Chiang *et al.* (2010, p. 6) “la motivación, entonces, es resultado de la interacción del individuo con la realidad”.

Según Monserrat, Bautista, Sánchez y Cruz (2007), la motivación laboral es la cantidad de esfuerzos que una persona invierte para alcanzar una meta o realizar una tarea. De aquí su importancia, ya que su diagnóstico revela todas aquellas variables que dificultan el logro de metas de una actividad y, así también esta información es útil para el mejoramiento del desempeño de las personas, lo que lleva a aumentar el compromiso de ambas partes y, contribuir a mejorar el clima organizacional.

Componentes del compromiso organizacional y de la motivación laboral

a) Variable 1: Compromiso Organizacional

Desde la Teoría de las percepciones generales o sumarias (Schneider y Reichers, 1983), que abarca las características de la organización determinadas como percepciones (donde se presume dominan los factores de organización o circunstanciales); los esquemas cognoscitivos (donde los factores individuales son primarios determinantes); y las percepciones sumarias (donde persona y situación interactúan) (Chiang *et al.*, 2010).

Para Antón y Gonzáles (2005) la construcción del módulo de los tres componentes, constituye un “gran avance en el estudio del compromiso organizacional al integrar un conjunto de investigaciones que se caracterizan por la fragmentación”. Por ello, diversos autores coinciden en enumerar las siguientes dimensiones:

- **El compromiso afectivo:** De acuerdo a Porter *et al.* (1974), indican que dicho término implica un fuerte vínculo entre el individuo y la organización basada en: (a) una fuerte creencia y aceptación a los y valores de la empresa; (b) disposición a esforzarse de manera considerable en beneficio de la organización; (c) el deseo de seguir siendo miembro de la organización. Asimismo, según Allen y Meyer (1991), es la unión emocional del trabajador hacia la organización, es decir el la satisfacción, involucramiento y lealtad por haberle permitido desarrollar sus capacidades y haber encontrado su realización.

- **Compromiso de continuidad o conveniencia:** Es el compromiso basado en el costo que el empleado asocia con su partida de la organización, lo cual le representaría altos costos económicos y sociales (Meyer, 1991). Estos costos pueden ser económicos o no económicos, así también como el no tener alternativas a donde ir (Hrebiciak y Alutto, 1972, citado en Hee, 2003).
- **El compromiso normativo:** También conocido como compromiso del deber, se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizá por recibir algunos beneficios (por ejemplo, capacitación, estudios, seguros, etc.) conducente a un sentido del deber proporcionar una correspondencia. Está referido a los sentimientos del empleado hacia las obligaciones de permanecer en la organización, y tiene el deber moral de permanecer en ella, al percibir que siente que recibe beneficios personales y sociales.

Según Meyer y Allen (1991) las dimensiones mencionadas están relacionadas, pero la dimensión que ha generado mayores controversias es el compromiso afectivo en su relación con el compromiso continuo (Antón y González, 2005).

b) Variable 2: Motivación Laboral

Entre las teorías de la motivación tenemos:

Teoría de las necesidades Maslow: desarrollada por Abraham Maslow en el año 1943 y es muy conocido por su famosa pirámide de las jerárquicas de las necesidades humanas. En esta pirámide se encuentra conformada por cinco niveles y nos indica que conforme se satisfacen las necesidades más básicas que se encuentran en la parte inferior de la pirámide, desarrollaremos necesidades y deseos más elevados (punta de la pirámide). Estas necesidades son:

Necesidades fisiológicas: incluyen hambre, sed, abrigo, el descanso, el ejercicio y otras necesidades corporales. El salario que las personas... les ayudan a satisfacer estas necesidades...

Necesidades de seguridad: la seguridad y protección contra daños emocionales y materiales...

Necesidades sociales: el afecto, el sentimiento de pertenencia y la amistad. Cuando las necesidades... de seguridad son frustradas... el individuo tiende a malograr los objetivos de la organización...

Necesidades del yo: de dos clases: las que están relacionadas con la propia estima (necesidades de confianza en uno mismo), las que se relacionan con la propia reputación (necesidades de estatus, reconocimiento, aprecio, etc.)...

Necesidades de autorrealización: están en la cúspide de la jerarquía de necesidades. Son las necesidades de dar vida a nuestras propias potencialidades, de desarrollarse continuamente... (McGregor, 1966, pp. 3-20).

Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland (1989): Con enfoque en los siguientes tipos de motivación: (a) Motivación al logro (el impulso de sobresalir, de tener éxito. Los individuos se imponen metas elevadas a alcanzar); (b) Motivación al poder (Es la necesidad de influir y poder controlar a otras personas y grupos, y lograr obtener reconocimiento por parte de ellas); (c) Motivación de afiliación (Es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, les gusta ser populares); (d) Motivación de competencia (Es el deseo de realizar trabajos de alta calidad). Esta teoría permitió la comprensión de acciones tendientes al logro, poder y afiliación:

- **Motivador de afiliación.** Es aquel que lleva a las personas a desarrollar relaciones de cordialidad y satisfacción con otras personas. La persona necesita ser parte de un grupo, y así sentir la estima de otros y tener su aprecio. A plazo largo este factor crea un ambiente laboral agradable, que influye y está relacionado con los demás factores motivadores.

- **Motivador de logro.** Es el impulso o fuerza que hace que las personas actúen en buscar del mayor éxito en todo trabajo que desarrollen. En la investigación de McClelland del factor motivador de logro, encontró que la diferencia se centraba en el deseo de ciertos individuos de realizar mejor, que los que les rodean, sus actos o tareas (...).
- **Motivador de poder.** Consiste en el deseo de controlar a los demás y el entorno por parte del individuo, adquiriendo la autoridad para modificar situaciones. El poder que se ejerce puede ser de dos tipos, personal o socializado. El poder personal se desarrollará cuando se trate de influir o controlar a las persona, y el poder socializado se desarrollara cuando se utilice el poder para conseguir el beneficio de la empresa o de su equipo poder para beneficio de su equipo y de la empresa.
- **Motivador de la competencia.** El deseo de la persona de obtener los mejores o máximo resultados en las tareas que desarrolla, y así conseguir diferenciarse de los demás trabajadores que ocupan su mismo puesto (García, 2012, pp. 16-17).

Teoría Bifactorial o del factor dual de Herzberg (1959): En ella se indica que las personas están influenciadas por dos factores marcados: la satisfacción y la insatisfacción dentro de las necesidades higiénicas y las necesidades motivadoras.

Teoría X y Teoría Y de McGregor (McGregor, 1966):La teoría X supone que los seres humanos son perezosos y que evitan responsabilidades y que necesitan ser dirigidos y deben ser motivados a través del castigo, amenazas y/o recompensas económicas. La teoría Y al contrario supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades (Chaparro, 2006).

Teoría de la motivación-higiene, de Frederick Herzberg: que explica que existe una relación entre los factores intrínsecos y la satisfacción laboral, y entre los factores extrínsecos y la insatisfacción. Plantea una relación entre

las características psicológicas y el rendimiento en el trabajo, y las organiza en dos jerarquías: cognoscitivas y motivacionales. Intrínsecos o motivadores son la realización, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, el progreso y el desarrollo. Los factores extrínsecos o higiénicos, como el salario, la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales, las políticas y la estructura administrativa de la compañía y las condiciones laborales si están presentes no originan motivación, pero evitan la insatisfacción (Chaparro, 2006).

Existiendo, pues, diversas teorías que explican la motivación laboral, se consideran los componentes según McClelland que son motivación de afiliación, logro, poder y competencia.

Determinantes del compromiso organizacional y de la motivación laboral

a) Variable 1: Compromiso Organizacional

Los aspectos determinantes para el Compromiso Organizacional son los siguientes, según cada componente gracias a la teoría de Meyer y Allen (1991):

Componente afectivo

- Sentimiento de pertenencia a causa del ambiente de trabajo
- Vinculación afectiva con la organización
- Solidaridad con los problemas de la organización.

Componente de continuidad

- Dificultad por conseguir un nuevo empleo.
- Necesidad de poseer una fuente de ingreso estable.
- Consecuencias de dejar la organización

Componente normativo

- Sentimiento de obligación moral de pertenencia en la organización
- Sentimiento de retribución hacia la organización a causa de beneficios recibidos
- Sentimiento de reciprocidad a la organización

b) Variable 2: Motivación Laboral

A partir de la teoría de McClelland se tienen los siguientes determinantes:

Motivación de logro

- Reconocimiento personal
- Retroalimentación
- Retos
- Reconocimiento laboral
- Buen equipo de trabajo

Motivación de afiliación

- Relaciones

Motivación de competencia

- Reconocimiento del otro
- Innovación
- Dedicación
- Satisfacción

Motivación de poder

- Oportunidad
- Influencia
- Control de otros

Implicancia del liderazgo en el compromiso organizacional y la motivación laboral

a) Estilos de liderazgo

Walumbwa, Orwa, Wang y Lawler (2005), en un estudio multicultural realizado en Estados Unidos y Kenya, llegan a la conclusión de que el liderazgo transformacional tiene un fuerte efecto positivo, en ambas sociedades, sobre la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional, calculando unas correlaciones medias de 0,45 y 0,36 respectivamente.

Con respecto a la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional la opinión es prácticamente unánime en que existe una clara influencia positiva, bien sea de forma directa o indirecta a través de otras variables, tal y como aseguran autores como Barling, Weber y Kelloway (1996), Bono y Judge (2003) y Avolio, Zhu, Koh y Bhatia (2004).

Cabe anotar que la influencia del estilo de liderazgo es más débil en el caso del rendimiento que para el resto de las variables, que presentan valores bastante más elevados. Weiss (2002) explica este hecho aduciendo que el rendimiento no es una variable psicológica y, por tanto no puede ser convenientemente explicada a través de teorías psicológicas.

b) Resistencia al cambio

Según Anguita (s.f.) en todo cambio organizacional, en una gestión eficiente, la resistencia al cambio es una dimensión inseparable del cambio y es oportunidad de retroalimentación para potencia y orientar las transformaciones organizacionales hacia los objetivos trazados. Esta resistencia se asocia a otras reacciones frente al cambio como la negación de la realidad, el acomodo por inercia, la subversión o revolución y el cambio planeado. La resistencia constituye una etapa de la transición que produce el cambio y su necesaria consideración es una de las condiciones que definen un cambio administrado: (1) Negación, (2) resistencia, (3) exploración, y (4) compromiso. Por tanto, un compromiso organizacional es solo posible después de pasar por las anteriores etapas en mención.

Análisis y evaluación comparada de teorías y enfoques de compromiso organizacional y de la motivación laboral

a) Variable 1: Compromiso Organizacional

En la tabla 1 se realiza una comparación de las teorías del compromiso organizacional por autor revisado, considerándose las más relevantes para comprensión de la variable compromiso organizacional con enfoque en la competitividad y productividad de los empleados.

b) Variable 2: Motivación Laboral

En la tabla 2 se efectúa una comparación de las teorías del compromiso organizacional según autores revisados, considerándose aquellas más tratadas para la variable motivación laboral.

Tabla 1. *Comparación de las teorías del compromiso organizacional.*

		Teorías			
	Vertiente actitudinal	Clasificación	Bienes humanos	Enfoque unidimensional	Enfoque multidimensional
Autor	Peiró y Prieto (1996)	Meyer y Herscovitch (2001)	Aristóteles (Siglo IV a.C.)	Meyer y Allen (1997)	O'Reilly y Chatman Meyer y Allen (1997)
Flores (2013)	Estado en el que las personas se identifican con la organización y con sus metas y desean seguir siendo miembros de la misma. Presenta triple componente: cognitivo, afectivo y comportamental.				
Ruiz de Alba (2013)	Tres dimensiones del compromiso: De continuidad, los individuos se comprometen al valorar el coste de oportunidad de dejar de hacerlo; afectivo, un estado mental caracterizado por el deseo de comprometerse (mantener el empleo y conseguir metas para la empresa); y normativo, sienten la obligación moral de comprometerse.		Tres clases de bienes humanos: Bienes útiles, las personas persiguen bienes externos buscando la utilidad que les reporta (recompensa); bienes placenteros, las personas persiguen bienes buscando la atracción o el placer que les produce (satisfacción); bienes morales, las personas persiguen bienes del alma para la consecución de su excelencia personal (plenitud humana).		
Córdoba (2005)				Se dirige a confirmar la relación positiva entre fuerte compromiso y los índices de ausentismo, rotación de personal y productividad. Como otros objetivos destacan la identificación de los factores personales y situacionales que favorecen el desarrollo del compromiso organizacional.	O'Reilly y Chatman consideran el apego psicológico: Involucramiento instrumental con recompensas extrínsecas, involucramiento basado en la afiliación, involucramiento sustentado en congruencia entre valores individuales y organizacionales. Allen y Meyer señalan la intensidad de componentes: afectivo, de continuidad y normativo.

Tabla 2. Comparación de las teorías de la motivación laboral.

Autor	Teorías								
	Modelos basados en el contenido			Modelos basados en el proceso			Modelos basados en el proceso		
	Jerarquía de Necesidades	Dos Factores	Factores motivacionales	Teoría de ERC	Teoría clásica	Modelo heurístico	Expectativa-Valor	Facetas del trabajo y calidad de vida laboral	Autodeterminación
	Maslow (1945)	Herzberg (1959)	Mc Clelland (1961)	Alderfer (1970)	Campbell, Dunnette y otros (1970)	Kanfer (1992)	Porter-Lawler y Vroom (1968)	Hackman y Oldman (1980)	Ryan y Deci (1985)
Flores (2013)	Ordenamiento secuencial de necesidades humanas para satisfacción de individuos en progresión serial.	Existen factores llamados higiénicos o extrínsecos, que causan insatisfacción, como son las condiciones físicas y ambientales, de trabajo, el salario, políticas de la empresa, supervisión. Existen otros que provocan satisfacción llamados motivadores, tales como el contenido del cargo y las tareas, responsabilidad, reconocimiento, crecimiento.	Plantea 3 factores motivacionales basados en las necesidades de logro, poder y afiliación que desempeñan un papel de consideración en la predicción del éxito directivo.				La motivación es producto del valor que el individuo pone en los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se cumplan.	El potencial motivador de cualquier empleado es una función de multiplicación. Existen tres estados psicológicos críticos relevantes en el terreno laboral: significado experimentado, responsabilidad experimentada y conocimientos de los resultados.	Identifica las condiciones que deben darse en el contexto social de los trabajos para facilitar los procesos naturales orientados hacia la satisfacción de nuestras necesidades psicológicas fundamentales, la automotivación y el desarrollo psicológico saludable.
Lara (2009)				Las necesidades individuales se deben a tres factores: existencia, relaciones y crecimiento. Valida parcialmente la teoría de Maslow a nivel global.				Considera que los empleados se motivan cuando perciben que sus esfuerzos generarán un buen desempeño, por lo que se obtendrá un buen resultado y correspondiente recompensa valorizada en grado importante.	
Ramírez, Abreu y Badii (2008)					Considera teorías de contenido que describe aspectos y factores específicos que motivan a las personas a trabajar y reconocen que todas las personas tienen necesidades innatas, aprendidas o adquiridas; y teorías en proceso que se centran en la descripción de la forma de potenciar, dirigir y terminar la conducta en el trabajo.	Propone un modelo heurístico de constructos y teorías motivacionales y agrupa las distintas teorías en función de los constructos que cada una considera centrales para la motivación: necesidades o intereses, motivos, elección cognitiva, intenciones, objetivos, auto-regulación.			

2.2. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Actitud:

La actitud es la disposición voluntaria de una persona frente a la existencia en general o a un aspecto particular de esta. Los seres humanos experimentan en su vida diversas emociones que distan de ser motivadas por su libre elección; en cambio, la actitud engloba aquellos fenómenos psíquicos sobre los que el hombre tiene uso de libertad y que le sirven para afrontar los diversos desafíos que se le presentan de un modo o de otro.

Colaborador:

Flores (1997) establece que:

Las descripciones colaborador y factor humano no pueden quedarse exclusivamente en una cuestión filosófica, pues llevan explícitos dos compromisos: el creer firmemente en que el trabajador no es un engrane más de la maquinaria y de los sistemas de la empresa sino que tiene el potencial suficiente para tomar decisiones y poder participar en la organización con base en sus propias capacidades; y dos, existe una necesidad de desarrollar ese potencial del colaborador con educación, formación, especialización en la toma de conciencia de su papel como actor indispensable en el fortalecimiento y crecimiento de la compañía (Flores, citado en Córdoba, 2005, p. 16).

Competencia laboral:

Capacidad efectiva para llevar a cabo, exitosamente una actividad laboral plenamente identificada (Lara, 2009).

Competitividad:

Para Osorio (2008) ser competitivo refiere connotaciones importantes en la actualidad:

(...) el ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser los seleccionados. Es diferenciarnos por nuestra calidad, por nuestras habilidades, por nuestras cualidades, por la capacidad que tengamos de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a nuestros clientes, sean internos o externos, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduciría en un generador de riquezas (p. 204).

Comportamiento:

El comportamiento es la manera en la cual se porta o actúa un individuo. Es decir, el comportamiento es la forma de proceder que tienen las personas u organismos ante los diferentes estímulos que reciben y en relación al entorno en el cual se desenvuelven.

Comprometido:

[Persona] Que asume un compromiso de carácter ético en lo político o social.

Compromiso organizacional:

Consiste, entonces, en aquellas actitudes de los empleados por medio de las cuales demuestran su orgullo y satisfacción de ser parte de la organización a la que pertenecen. Significa coloquialmente “ponerse la camiseta” de la empresa y verse como parte de ella.

Conflicto:

Proceso en el que una de las partes percibe que la otra se opone o afecta negativamente sus intereses, en este concepto además se debe incluir interdependencia e interacción (Amorós, 2007, citado en García e Ibarra, 2007, p. 24).

Deber:

[una persona] Es una obligación moral con otra.

Desmotivación:

Falta o pérdida de motivación.

Empleado:

Persona que trabaja para otra o para una institución a cambio de un salario.

Identificación organizacional:

Es un tipo de identificación social en donde el empleado internaliza los atributos de la organización, en conjunto con las metas y logros propios, percibiendo la identificación como perteneciente o que opera en ella (Asforth y Mael, citado en Caamaño, 2008).

Influencia:

Poder de una persona o cosa para determinar o alterar la forma de pensar o de actuar de alguien.

Satisfacción laboral:

Una persona estará satisfecho con su trabajo cuando: “como consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar por ver cubiertas adecuadamente las necesidades de cierto nivel sobre la base de los resultados conseguidos, considerados como recompensable aceptable a la ejecución de la tarea” (Gil, citado en Garmendia y Parra, 1993, p. 117).

Trabajo:

El trabajo es “una actividad que proyecta en nosotros una fuerte influencia tanto física como emocional. Necesitamos encontrar en nuestra actividad cotidiana situaciones placenteras y que nos produzcan motivación para desempeñarlas y poder vivir en una situación de equilibrio y felicidad” (García, 2011, p. 7).

2.3. HIPÓTESIS**Hipótesis general**

Hi: Existe relación significativa entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

Hipótesis específicas

- H1: Existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.
- H2: Existe relación significativa entre el compromiso de continuidad o conveniencia y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.
- H3: Existe relación significativa entre el compromiso normativo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

2.4. VARIABLES

Variable 1: Compromiso organizacional:

Hellriegel y Slocum (2011) define el compromiso organizacional como la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. Este se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización, la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la organización.

Variable 2: Motivación laboral:

La motivación laboral es la cantidad de esfuerzos que una persona invierte para alcanzar una meta o realizar una tarea. De aquí su importancia, ya que su diagnóstico revela todas aquellas variables que dificultan el logro de metas de una actividad y, así también esta información es útil para el mejoramiento del desempeño de las personas, lo que lleva a aumentar el compromiso de ambas partes y, contribuir a mejorar el clima organizacional (Montserrat, 2007).

Tabla 3. *Operacionalización de la variable compromiso organizacional.*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Compromiso Organizacional	Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimiento de pertenencia a causa del ambiente de trabajo. • Vinculación afectiva con la organización. • Solidaridad con los problemas de la organización. 	1	Ordinal
			2	
			3	
			4	
			5	
	Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad por conseguir un nuevo empleo. • Necesidad de poseer una fuente de ingreso estable. • Consecuencias de dejar la organización 	6	Ordinal
			7	
			8	
			9	
			10	
			11	
	Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimiento de obligación moral de pertenencia en la organización • Sentimiento de retribución hacia la organización a causa de beneficios recibidos • Sentimiento de reciprocidad a la organización 	12	Ordinal
			13	
			14	
			15	
			16	
			17	
			18	

Tabla 4. *Operacionalización de la variable motivación laboral.*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Motivación Laboral	Motivación de logro	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento personal • Retroalimentación • Retos • Reconocimiento laboral • Buen equipo de trabajo 	1	Ordinal
			2	
			3	
			4	
			5	
	Motivación de afiliación	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones 	6	Ordinal
			7	
	Motivación de competencia	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento del otro • Innovación • Dedicación • Satisfacción 	8	Ordinal
			9	
			10	
			11	
	Motivación de poder	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad • Influencia • Control de otros 	12	Ordinal
			13	
			14	

CAPÍTULO III : METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de investigación:

El tipo de investigación es de nivel correlacional, a través de un diseño no experimental, puesto que este estudio se realiza sin manipulación de variables, por lo que compromiso organizacional y motivación laboral son observados de forma tal como suceden en su contexto real, para después ser analizados de forma independiente y luego en asociación.

La investigación es correlacional porque tiene como finalidad medir el nivel de relación que existe entre dos o más variables. Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalan que:

Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometida a prueba (p. 81).

Método de investigación:

El método de investigación empleado fue el hipotético deductivo, el cual sigue un procedimiento basado en una verdad general hasta llegar al conocimiento de verdades particulares o específicas. En este método se utiliza la argumentación deductiva compuesta de dos premisas, una universal y la otra particular, deduciéndose una conclusión proveniente a partir de la premisa universal aplicada a la particular.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

La población de estudio estuvo constituida por 134 colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, Perú (ver tabla 5).

Tabla 5. *Distribución del universo poblacional.*

Equipo	SUB TOTAL
Colaboradores de la unidad de organización de la empresa	134
Total	134

Muestra

Para determinar la muestra se siguió el método de muestro no probabilístico o intencional, a criterio y conveniencia de la investigadora, tomándose el 100% de la muestra, conformada por los 134 colaboradores de la empresa. Se decidió por este tipo de muestreo por la accesibilidad a la población (ver tabla 6).

Tabla 6. *Muestra poblacional.*

Equipo	SUB TOTAL
Colaboradores de la unidad de organización de la empresa	134
Total	134

Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión

- Colaboradores empleados y obreros de la unidad de organización de la empresa.
- Colaboradores que se encuentran el día de la aplicación de la encuesta.

Criterios de exclusión

- Jefes y Gerentes de los equipos que conforman la unidad de organización de la empresa.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Técnicas e instrumentos

Seleccionada la muestra, se aplicó como técnica la encuesta, utilizándose el cuestionario como instrumento para la recolección de datos para ambas variables, compromiso organizacional y motivación laboral (Ver anexos 2 y 3).

El instrumento para compromiso organizacional fue la versión del Cuestionario sobre los Atributos de la Organización (CATO) adaptado de Barraza y Acosta (2008), contándose con 18 ítems representando a tres dimensiones (compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad) en una escala de actitudes tipo Likert con su respectivo puntaje: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), en desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1).

Respecto al instrumento de motivación laboral fue elaborado por la investigadora, contándose con 14 ítems representando a cuatro dimensiones (motivación de logro, motivación de poder, motivación de afiliación, motivación de competencia) en una escala de actitudes tipo Likert con su respectivo puntaje: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), en desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1).

Tabla 7. *Técnicas e instrumentos de recolección de datos.*

Técnicas	Instrumentos
Escalas para medir actitudes	Escalamiento tipo Likert. Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les aplica. Se utilizó la siguiente escala: Totalmente de acuerdo; () De acuerdo; () Ni de acuerdo ni en desacuerdo; () En desacuerdo; () Totalmente en desacuerdo
Encuesta Persigue indagar la opinión que tiene un sector de la población sobre determinado problema	Cuestionario Conjunto de preguntas formuladas por escrito a ciertas personas para que opinen sobre un asunto

Confiabilidad de los instrumentos

Para el análisis de fiabilidad del instrumento, se aplicó una prueba piloto a 20 colaboradores y se procesó mediante el Alfa de Cronbach para ambas variables, compromiso organizacional y motivación laboral.

Del instrumento que mide compromiso organizacional

Resumen del procesamiento de los casos				Escala para interpretar el coeficiente de confiabilidad	
		N	%	Rangos	Magnitud
Casos	Válidos	20	100,0	0,81 a 1,00	Muy alta
	Excluidos ^a	0	,0	0,61 a 0,80	Alta
	Total	20	100,0	0,40 a 0,60	Moderada
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.					
Estadísticos de fiabilidad					
Alfa de Cronbach		N de elementos			
0,944		18			

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,40 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Ruiz, 1998

De acuerdo a los resultados del análisis de fiabilidad se tiene 0,944 puntos y, según la escala de valoración del coeficiente de confiabilidad, se determina que el instrumento de medición se aproxima a ser de consistencia interna muy alta.

Del instrumento que mide motivación laboral

Resumen del procesamiento de los casos			
	N	%	
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,973	14

Escala para interpretar el coeficiente de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,40 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Ruiz, 1998

De acuerdo a los resultados del análisis de fiabilidad que es 0,973 puntos y, según la escala de valoración del coeficiente de confiabilidad, se determina que el instrumento de medición se aproxima a ser de consistencia interna muy alta.

Validez de los instrumentos

En la prueba de validez se tomó en cuenta la validez de contenido mediante el juicio de expertos, para lo cual se usó la prueba binomial, y se procesó en el SPSS, tanto para la variable compromiso organizacional como motivación laboral.

Del instrumento que mide compromiso organizacional

Tabla 8. Validez por juicio de expertos mediante prueba binomial de la variable compromiso organizacional

Expertos	Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (bilateral)	Decisión
1	Grupo 1	18	1,00	0,50	0,000	Significativo
	Total	18	1,00			
2	Grupo 1	18	1,00	0,50	0,000	Significativo
	Total	18	1,00			
3	Grupo 1	18	1,00	0,50	0,000	Significativo
	Total	18	1,00			

El resultado es como sigue:

P promedio = 0,000
P promedio < 0,05

La prueba binomial indica que el instrumento de medición de la variable Compromiso Organizacional es válido en su contenido porque el resultado es menor al nivel de significancia de 0,05.

Tabla 9. Validez por juicio de expertos mediante prueba binomial de la variable motivación laboral.

Expertos		Categoría	N	Proporción observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (bilateral)	Decisión
1	Grupo 1	Si	14	1,00	0,50	0,000	Significativo
	Total		14	1,00			
2	Grupo 1	Si	14	1,00	0,50	0,000	Significativo
	Total		14	1,00			
3	Grupo 1	Si	14	1,00	0,50	0,000	Significativo
	Total		14	1,00			

El resultado es como sigue:

P promedio = 0,000
P promedio < 0,05

La prueba binomial indica que el instrumento de medición de la variable Motivación Laboral es válido en su contenido porque el resultado es menor al nivel de significancia de 0,05.

3.4. RECOLECCIÓN DE DATOS

Estos cuestionarios se entregaron a los sujetos en estudio y fueron desarrollados por ellos fuera del horario de trabajo, para evitar que la información fuese manipulada por terceros (otros compañeros de labores) ni se sientan presionados ni comprometidos por estar dentro de las instalaciones de la empresa. Asimismo, las encuestas fueron anónimas, con el fin de salvaguardar las identidades de las personas encuestadas, las cuáles fueron devueltas al siguiente día de habérselas entregado.

Así también, los instrumentos (cuestionarios en Anexo 2 y 3) fueron aplicados en diferentes momentos, con el fin de no propiciar la interacción entre los empleados de la empresa, ni existiese acuerdo alguno al momento de contestar los ítems. Se procedió de este modo con la finalidad de obtener respuestas fiables de los colaboradores.

3.5. TÉCNICA DE PROCESAMIENTO

Una vez recolectados los datos, se elaboró una base de datos para las variables compromiso organizacional y motivación laboral, con la finalidad de organizarlos y clasificarlos para su análisis. Se aplicó la estadística descriptiva e inferencial.

Estadística descriptiva

Para el procesamiento, se utilizó el software del SPSS versión 20, usándose las tablas de frecuencias con frecuencias absolutas y acumuladas y frecuencias porcentuales. Asimismo, se utilizó la media, mediana, moda y otros datos de orden descriptivo.

Estadística inferencial

Para la prueba de hipótesis se aplicó la herramienta estadística del Rho de Spearman, versión no paramétrica del coeficiente de correlación de Pearson, que resulta adecuada para datos ordinales. Los datos del coeficiente van de -1 a +1. El signo que acompaña al coeficiente señala la dirección de la relación y el valor absoluto del coeficiente de correlación señala la fuerza de la relación entre las variables.

La fórmula correspondiente al Rho de Spearman es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D_i^2}{N^3 - N}$$

D_i : Diferencia entre el i-ésimo par de rangos = $R(X_i) - R(Y_i)$
 $R(X_i)$: es el rango del i-ésimo dato X
 $R(Y_i)$: es el rango del i-ésimo dato Y
N: es el número de parejas de rangos

CAPÍTULO IV : RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

Datos descriptivos

Tabla 10. *Estadísticos descriptivos de compromiso organizacional.*

		Estadístico
Compromiso organizacional	Media	61.33
	Mediana	62.00
	Varianza	40.493
	Desv. típ.	6.363
	Mínimo	45
	Máximo	83
	Rango	38
	Amplitud intercuartil	9
	Asimetría	-.115
	Curtosis	.390

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Tabla 11. *Estadísticos descriptivos de motivación laboral.*

		Estadístico
Motivación laboral	Media	48.31
	Mediana	49.00
	Varianza	39.600
	Desv. típ.	6.293
	Mínimo	34
	Máximo	62
	Rango	28
	Amplitud intercuartil	9
	Asimetría	-.141
	Curtosis	-.739

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Datos sociodemográficos

Tabla 12. *Edad.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	25 a 29 años	2	1.5	1.5
	30 a 39 años	15	11.2	12.7
	40 a 49 años	31	23.1	35.8
	50 a 59 años	32	23.9	59.7
	60 a 70 años	54	40.3	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

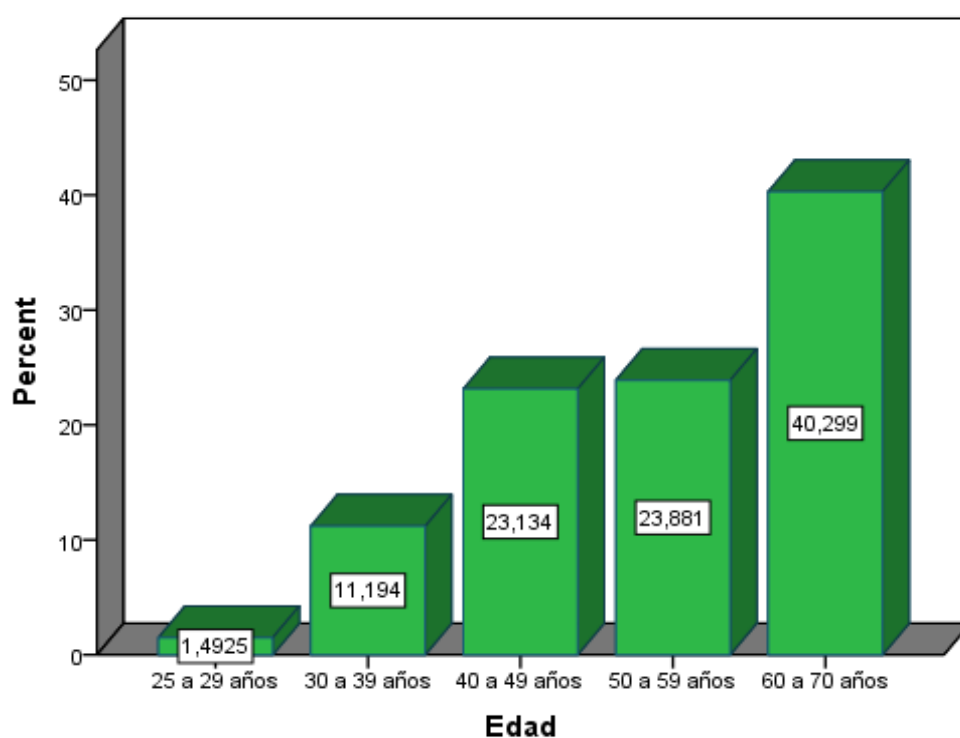


Figura 5. Distribución de frecuencia según la edad.

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Se observa que el rango de edad de los colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 54 colaboradores (40,3%) corresponden al rango de 60 a 70 años; 32 colaboradores (23,9%) están en el rango de 50 a

59 años; mientras 31 colaboradores (23,1%) están en el rango de 40 a 49 años; otros 15 colaboradores (11,2%) pertenecen al rango de 30 a 39 años; y, finalmente, 2 colaboradores (1,5%) se encuentran entre el rango de 25 a 29 años de edad. De ello se puede deducir que la mayoría se encuentra entre las edades de 50 a 70 años de edad.

Tabla 13. Sexo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	108	80.6	80.6
	Femenino	26	19.4	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

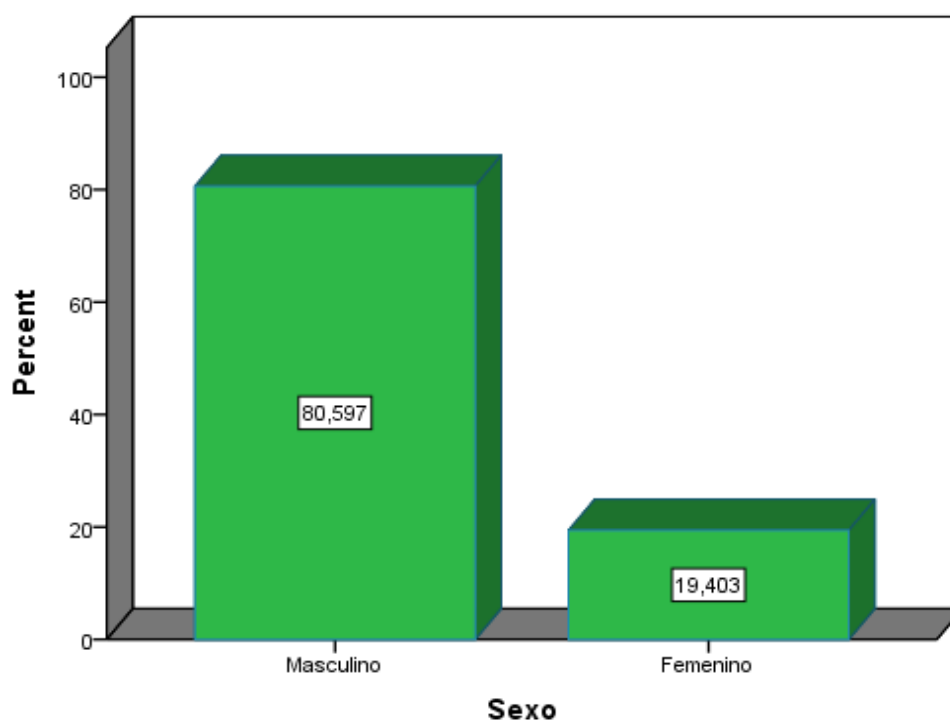


Figura 6. Distribución de frecuencia según el sexo.

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Se observa que en cuanto al género de los colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 108 colaboradores (80,6%) corresponden al

sexo masculino; y 26 colaboradores (19,4%) son del sexo femenino. De ello, se observa que la mayoría es de género masculino.

Tabla 14. *Tiempo de servicio.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	3 a 15 años	42	31.3	31.3
	16 a 25 años	29	21.6	53.0
	26 a 35 años	32	23.9	76.9
	36 a 42 años	31	23.1	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

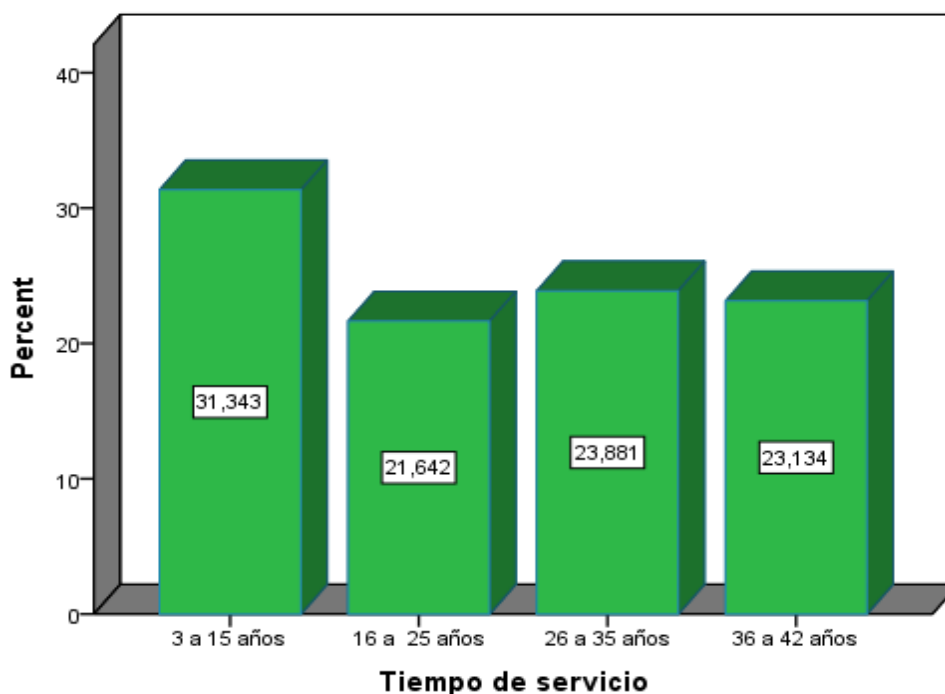


Figura 7. Distribución de frecuencia según el tiempo de servicio.

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Se observa que en cuanto al rango de tiempo de servicio de los colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 42 colaboradores (31,3%) corresponden al rango de 3 a 15 años de servicios; 32 colaboradores (23,9%) están en el rango de 26 a 35 años de servicios; mientras 31 colaboradores (23,1%) están en el rango de 36 a 42 años de

servicio; y otros 29 colaboradores (21,6%) pertenecen al rango de 16 a 25 años de servicios. Es de destacar el tiempo de servicios que en la mayoría supera los 20 años de servicio.

Tabla 15. *Cargo*.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Analista	13	9.7	9.7
	Asistente	1	0.7	10.4
	Especialista	9	6.7	17.2
	Operario	55	41.0	58.2
	Técnico	56	41.8	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

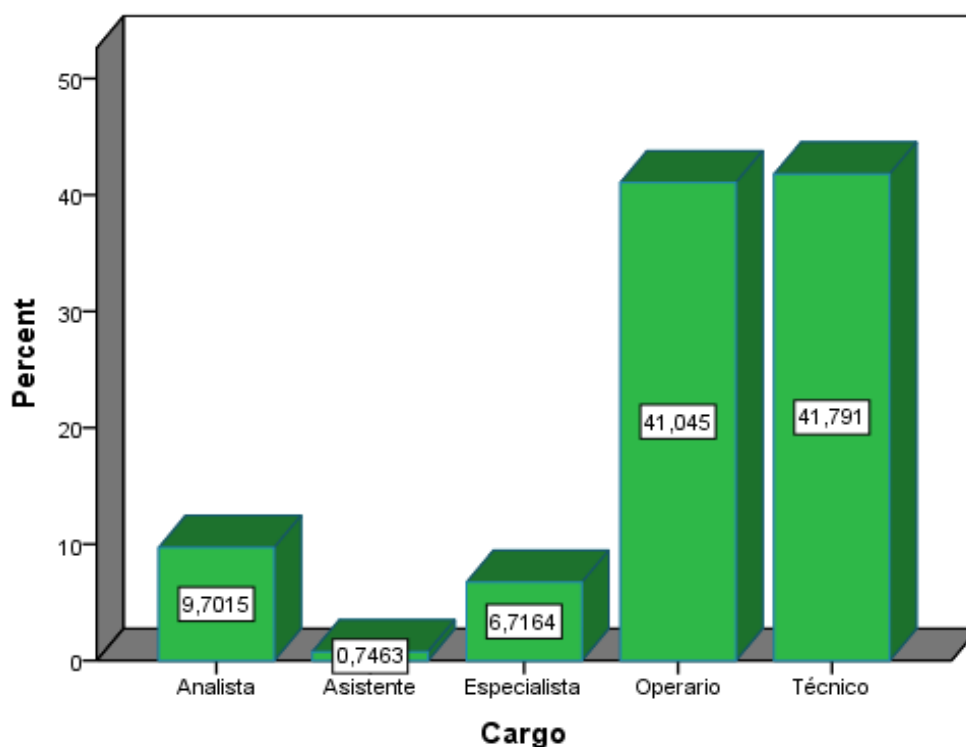


Figura 8. Distribución de frecuencia según el cargo.

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Podemos observar que en cuanto al cargo de los colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 56 colaboradores (41,8%)

corresponden al cargo técnico; 55 colaboradores (41%) son operarios; 13 colaboradores (9,7%) tienen el cargo de analistas; otros 9 colaboradores (6,7%) son especialistas; y 1 colaborador (0,7%) es asistente. De ello, se puede deducir que la mayoría son operarios y técnicos.

Tabla 16. *Cargo II.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Empleado	78	58.2	58.2
	Operario	56	41.8	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

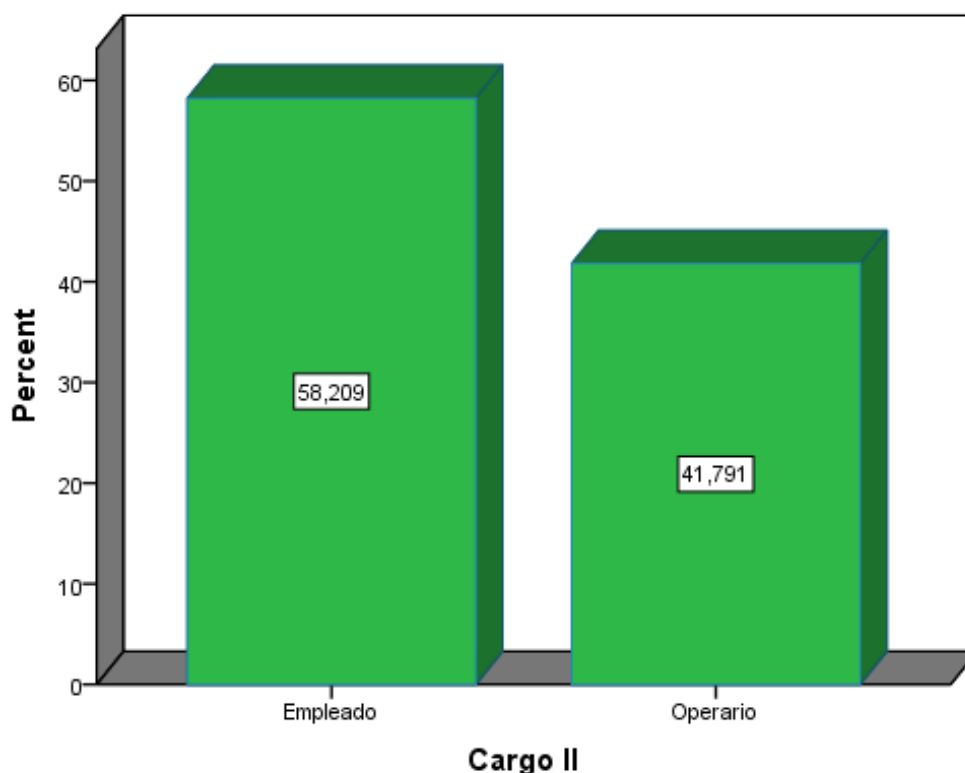


Figura 9. Distribución de frecuencia según el cargo II.

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Se observa que en cuanto al cargo de los colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 78 colaboradores (58,2%) son empleados; y

otros 56 colaboradores (41,8%) son operarios. De lo cual se deduce que la mayoría son empleados.

De la variable compromiso organizacional

Tabla 17. *Distribución de frecuencia según el compromiso organizacional.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	0	0.0	0.0
	Nivel medio	102	76.1	76.1
	Nivel alto	32	23.9	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

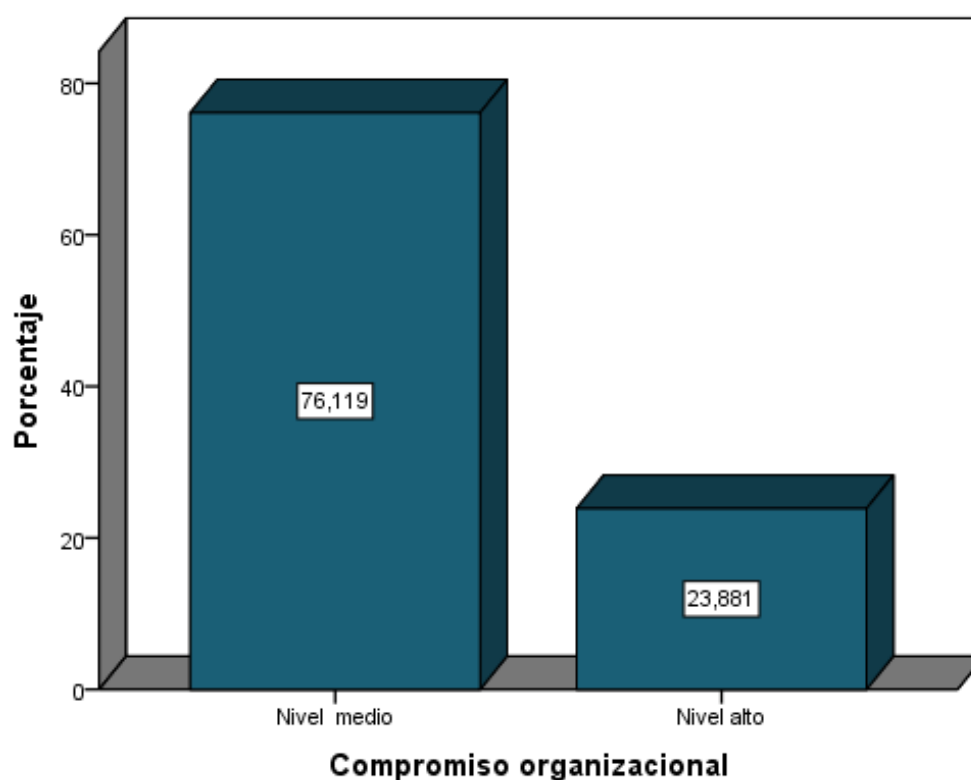


Figura 10. *Distribución de frecuencia según el compromiso organizacional.*

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: En la tabla 17 y figura 10 se presenta el análisis descripto de la variable, compromiso organizacional. En ella se evidencia que, del total de 134 colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, 102 colaboradores (76,1%) corresponden a un

nivel medio; 32 colaboradores (23,9%) pertenecen a un nivel alto y ningún colaborador se aprecia en nivel bajo de compromiso organizacional. Es decir, la mayoría se siente comprometida a nivel medio con la empresa.

Tabla 18. *Distribución de frecuencia según el compromiso afectivo.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	1	.7	.7
	Nivel medio	56	41.8	42.5
	Nivel alto	77	57.5	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

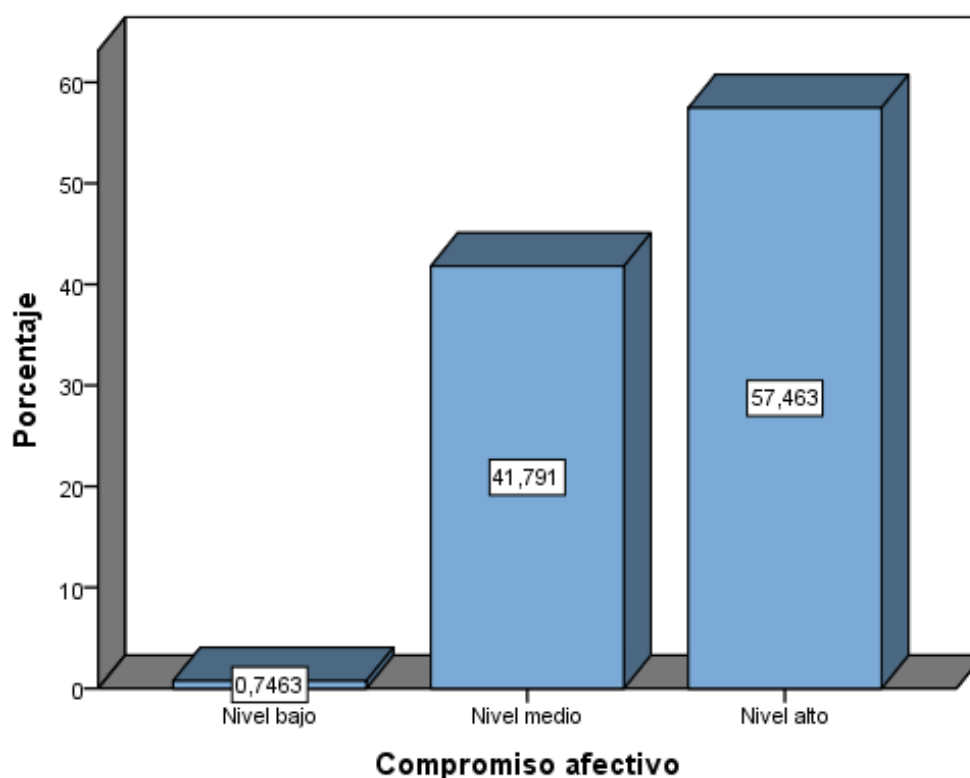


Figura 11. *Distribución de frecuencia según el compromiso afectivo.*

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Se observa en la tabla 18 y figura 11, respecto a la dimensión de compromiso afectivo, que de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 77

colaboradores (57,5%) corresponden a un nivel alto; 56 colaboradores (41,8%) pertenecen a un nivel medio y 1 colaborador (0,7%) pertenecen a un nivel bajo. De lo que se deduce que la mayoría está comprometida afectivamente a nivel alto con la empresa.

Tabla 19. *Distribución de frecuencia según el compromiso de continuidad.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	3	2.2	2.2
	Nivel medio	67	50.0	52.2
	Nivel alto	64	47.8	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

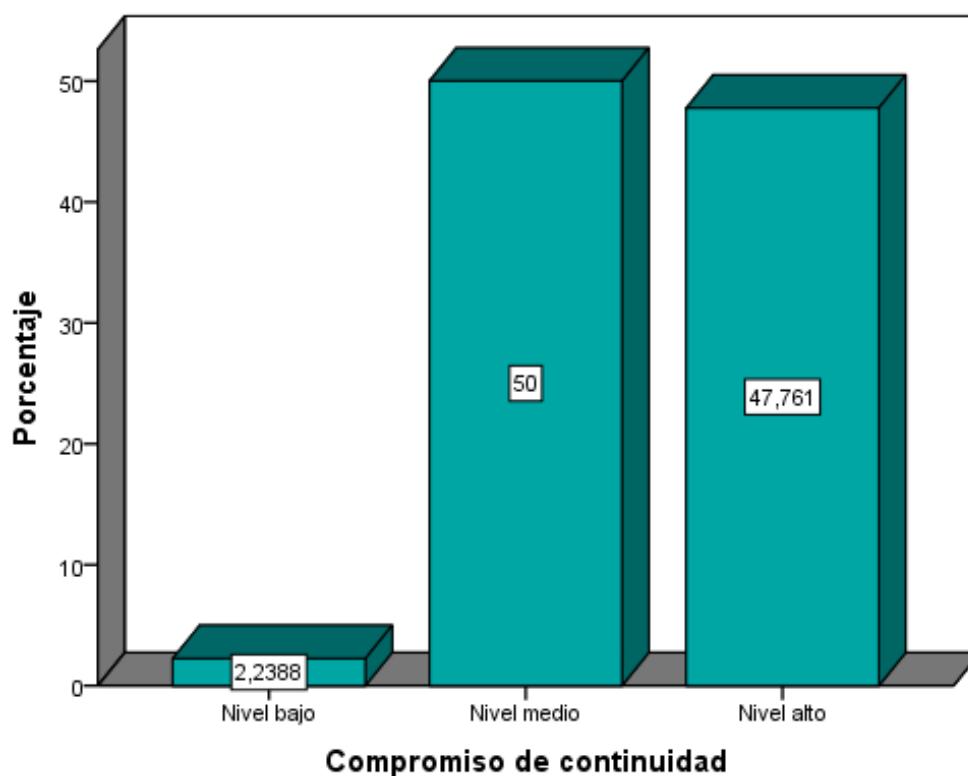


Figura 12. *Distribución de frecuencia según el compromiso de continuidad.*
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Como podemos observar en la tabla 19 y figura 12, sobre la dimensión de compromiso de continuidad, de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados,

67 colaboradores (50%) corresponden a un nivel medio; 64 colaboradores (47,8%) pertenecen a un nivel alto y 3 colaboradores (2,2%) pertenecen a un nivel bajo. De lo que se deduce que la mayoría se encuentra comprometida a continuar en la empresa a un nivel medio y alto.

Tabla 20. *Distribución de frecuencia según el compromiso normativo.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	8	6.0	6.0
	Nivel medio	118	88.1	94.0
	Nivel alto	8	6.0	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

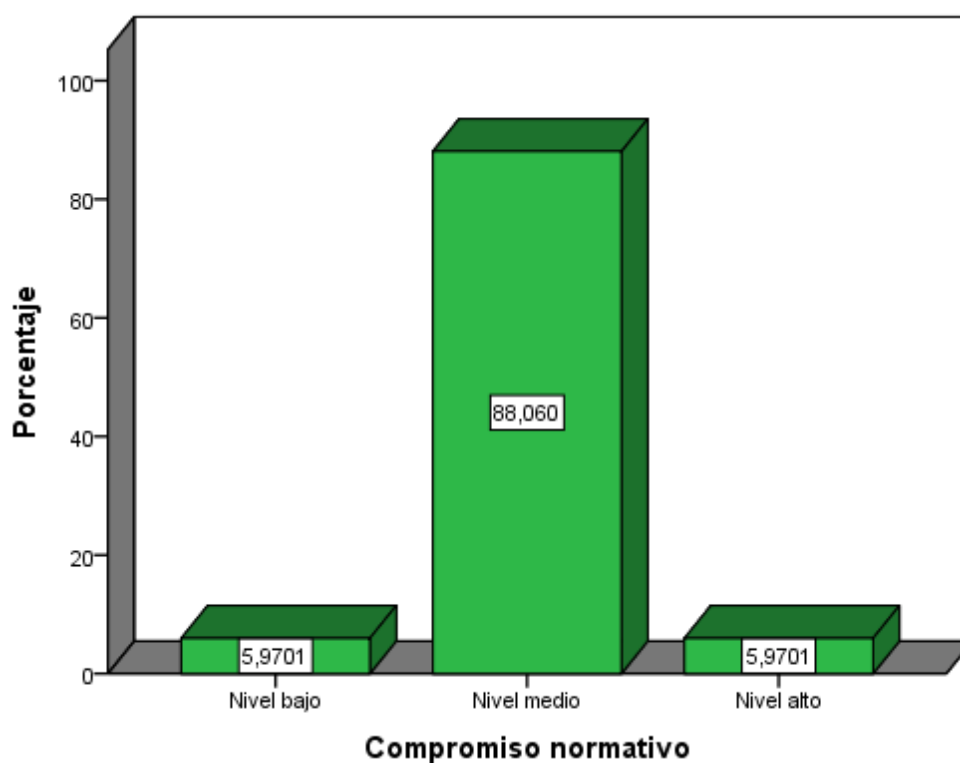


Figura 13. *Distribución de frecuencia según el compromiso normativo.*

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Como podemos observar en la tabla 20 y figura 13, la dimensión de compromiso normativo, se evidencia que de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de

134 encuestados, 118 colaboradores (88,1%) corresponden a un nivel medio; 8 colaboradores (6%) pertenecen a un nivel alto y 8 colaboradores (6%) pertenecen a un nivel bajo. Se entiende entonces que existe compromiso normativo en los empleados y que éste se caracteriza por ser de nivel medio.

De la variable motivación laboral

Tabla 21. *Distribución de frecuencia según la variable motivación laboral.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	0	0.0	0.0
	Nivel medio	90	67.2	67.2
	Nivel alto	44	32.8	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

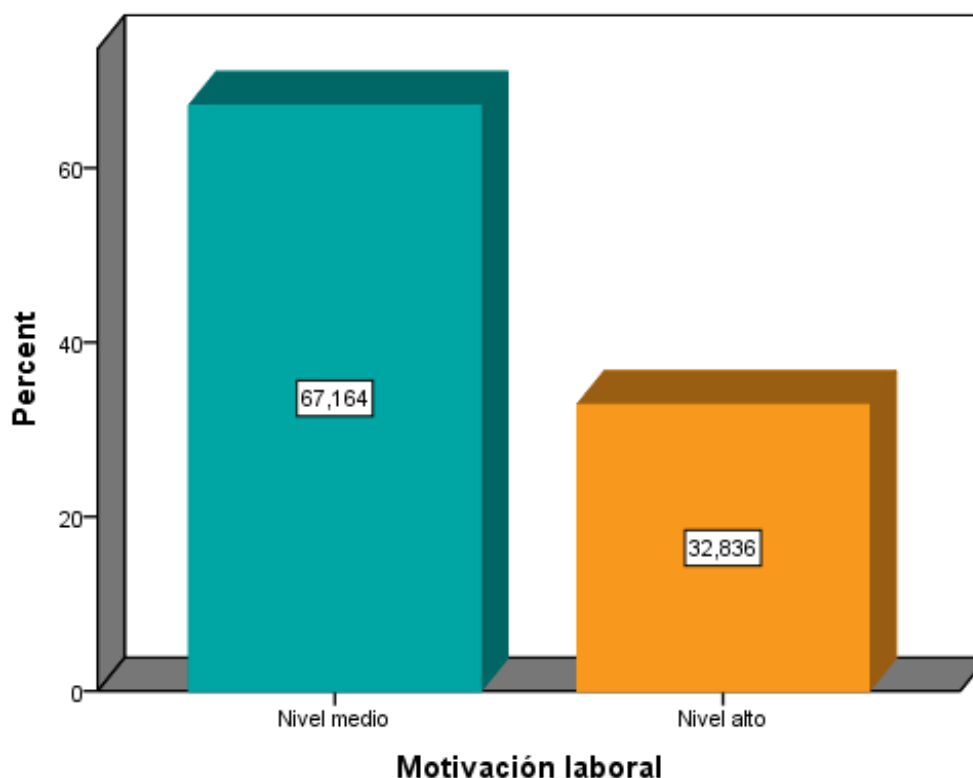


Figura 14. *Distribución de frecuencia según la motivación laboral.*

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Como podemos visualizar en la tabla 21 y figura 14 se presenta el análisis descriptivo de la variable, motivación laboral, evidenciándose en los colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 90 colaboradores (67,2%) corresponden a un nivel medio; 44 colaboradores (32,8%) pertenecen a un nivel alto y ningún colaborador se aprecia en nivel bajo. Se deduce, por tanto, que la mayoría se encuentra motivada en seguir laborando en la empresa.

Tabla 22. *Distribución de frecuencia según la motivación de logro.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	2	1.5	1.5
	Nivel medio	72	53.7	55.2
	Nivel alto	60	44.8	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

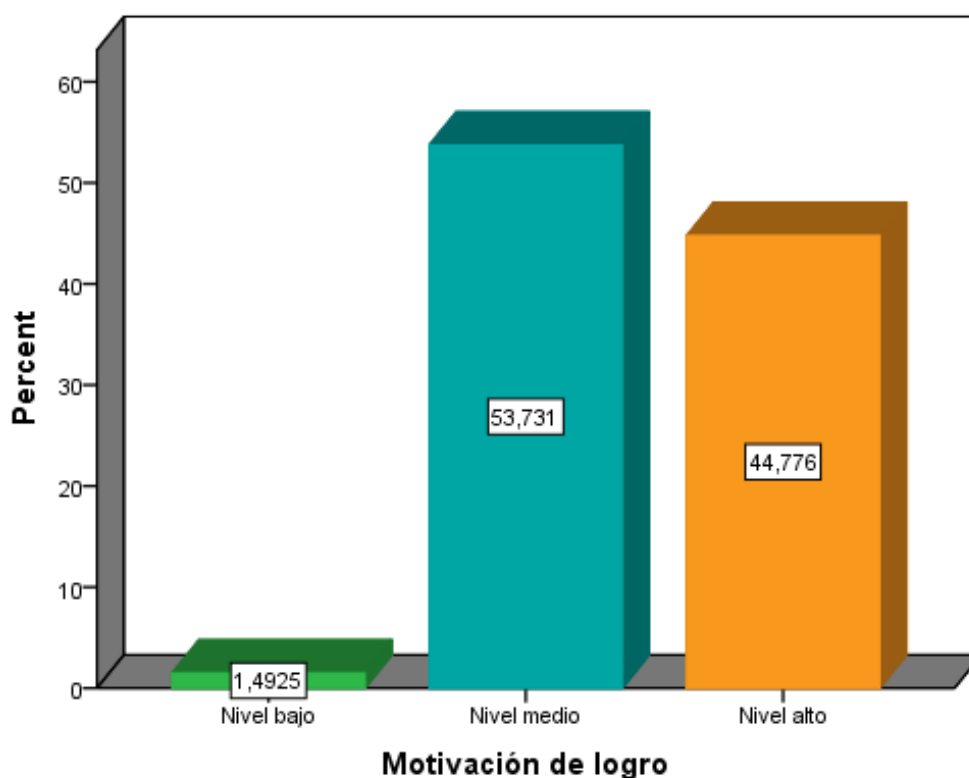


Figura 15. *Distribución de frecuencia según la motivación de logro.*

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Como podemos observar en la tabla 22 y figura 15, la dimensión de motivación de logro, se evidencia que de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 72 colaboradores (53,7%) corresponden a un nivel medio; 60 colaboradores (44,8%) pertenecen a un nivel alto y 2 colaboradores (1,5%) pertenecen a un nivel bajo. Se deduce que la motivación de logro se manifiesta en la mayoría de empleados y obreros tanto a nivel medio como a nivel alto.

Tabla 23. *Distribución de frecuencia según la motivación de afiliación.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	7	5.2	5.2
	Nivel medio	70	52.2	57.5
	Nivel alto	57	42.5	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

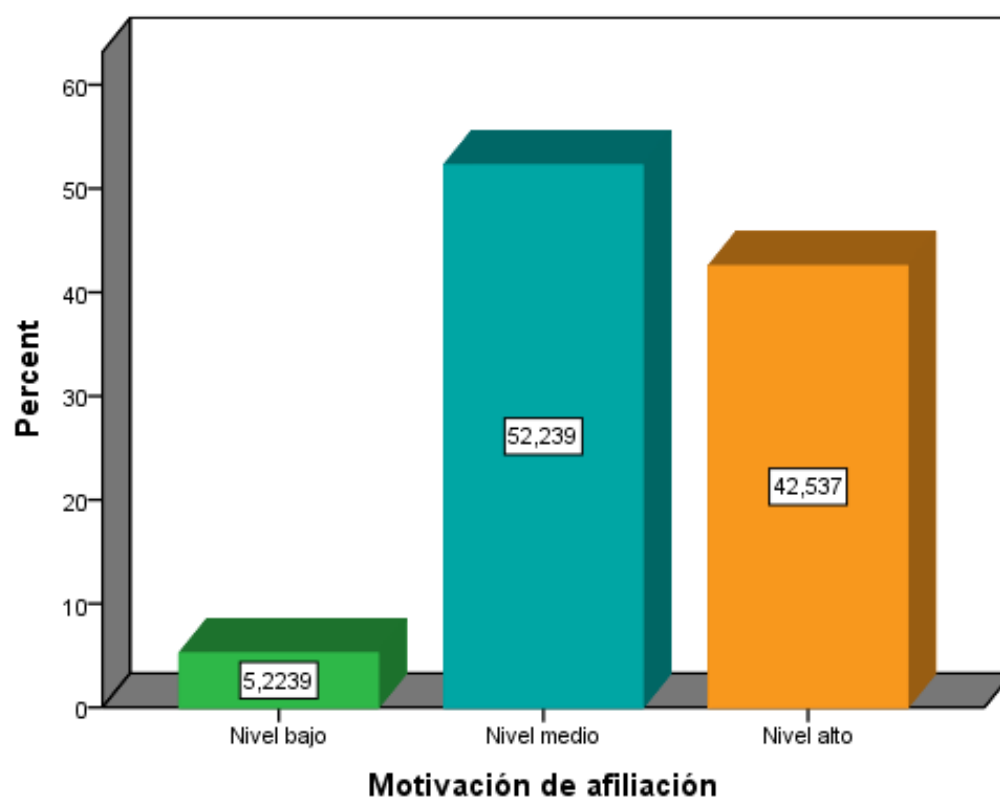


Figura 16. *Distribución de frecuencia según la motivación de afiliación.*

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Como podemos observar en la tabla 23 y figura 16, la dimensión de motivación de afiliación, se evidencia que de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 70 colaboradores (52,2%) corresponden a un nivel medio; 57 colaboradores (42,5%) pertenecen a un nivel alto y 7 colaboradores (5,2%) pertenecen a un nivel bajo. De lo cual se deduce que la mayoría se encuentra con un nivel medio y alto de la motivación afiliación, es decir, los empleados y obreros se perciben afiliados a la empresa.

Tabla 24. *Distribución de frecuencia según la motivación de competencia.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido Nivel bajo	18	13.4	13.4
Nivel medio	96	71.6	85.1
Nivel alto	20	14.9	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

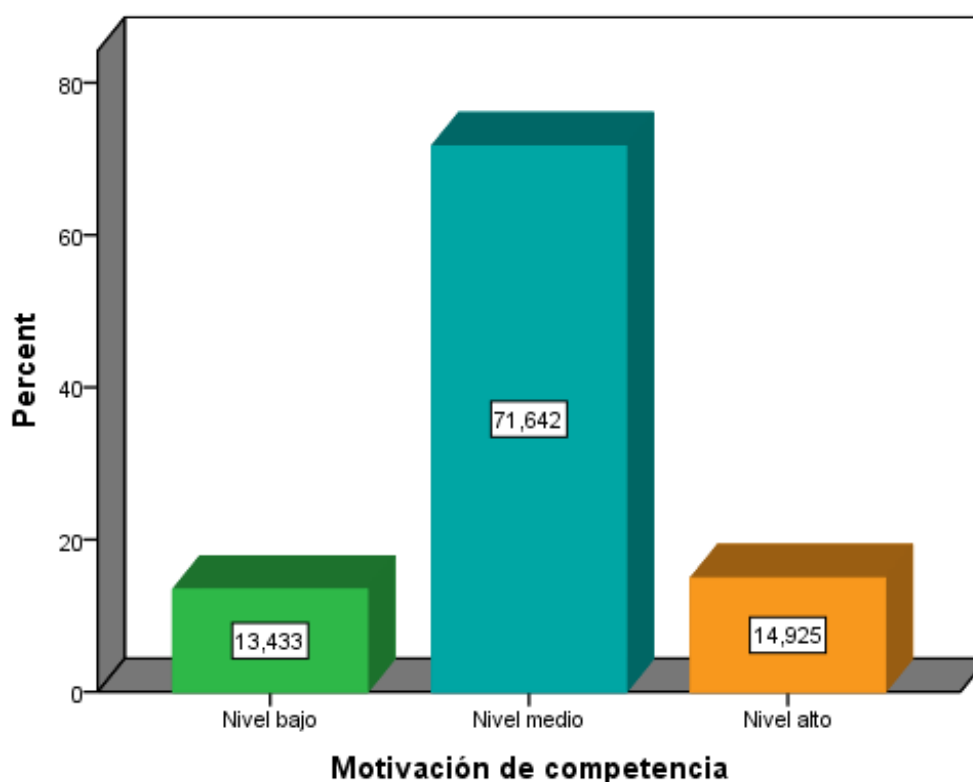


Figura 17. *Distribución de frecuencia según la motivación de competencia.*

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Se observa en la tabla 24 y figura 17, la dimensión de motivación de competencia, se evidencia que de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 96 colaboradores (71,6%) corresponden a un nivel medio; 20 colaboradores (14,9%) pertenecen a un nivel alto y 18 colaboradores (13,4%) pertenecen a un nivel bajo. Se deduce que la mayoría siente motivación de competencia a un nivel medio.

Tabla 25. *Distribución de frecuencia según la motivación de poder.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	13	9.7	9.7
	Nivel medio	51	38.1	47.8
	Nivel alto	70	52.2	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

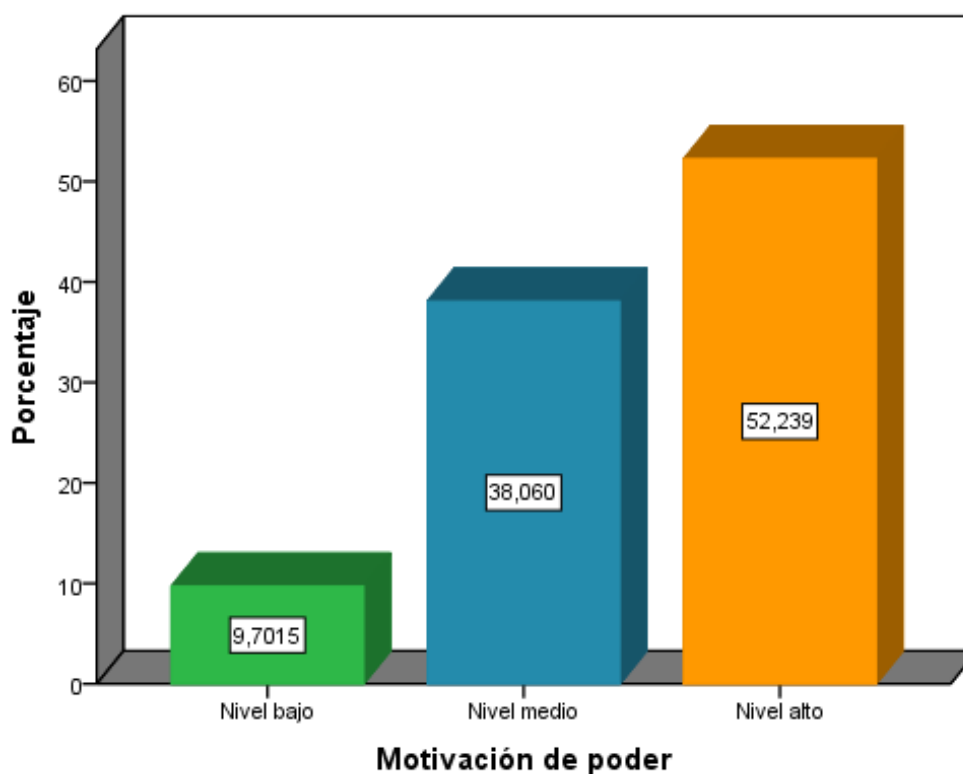


Figura 18. *Distribución de frecuencia según la motivación de poder.*

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Interpretación: Como podemos observar en la tabla 25 y figura 18, la dimensión de motivación de poder, se evidencia que de la Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao, del total de 134 encuestados, 70 colaboradores (52,2%) corresponden a un nivel alto; 51 colaboradores (38,1%) pertenecen a un nivel medio y 13 colaboradores (9,7%) pertenecen a un nivel bajo. Se evidencia que la mayoría siente motivación de poder, es decir, de ejercer influencia en la toma de decisiones en las actividades de la empresa. La mayoría se destaca a un nivel alto.

4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS

Hipótesis general

Hipótesis Nula (H_0)

$H_0: r_{XY} = 0$ No existe relación significativa entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

Hipótesis Alternativa (H_1)

$H_1: r_{XY} \neq 0$ Existe relación significativa entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

Tabla 26. *Correlación entre compromiso organizacional y la motivación laboral.*

			Compromiso organizacional	Motivación laboral
Rho de Spearman	C.O.	Coeficiente de correlación	de 1,000	,188*
		Sig. (bilateral)	.	,030
		N	134	134
	M.L.	Coeficiente de correlación	de ,188*	1,000
		Sig. (bilateral)	,030 .	
		N	134	134

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,188 por lo que se determina que existe una correlación significativa entre la variable compromiso organizacional y la variable motivación laboral; y de acuerdo a los resultados de la correlación de Spearman, que indican que el nivel de significancia (sig = 0.030) es menor que el p valor 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Hipótesis específica 1

Hipótesis Nula (H_0)

$H_0: r_{XY} = 0$ No existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

Hipótesis Alternativa (H_1)

$H_1: r_{XY} \neq 0$ Existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

Tabla 27. *Correlación entre compromiso afectivo y la motivación laboral.*

Correlaciones					
			Compromiso afectivo	Motivación laboral	
Rho de Spearman	C.A.	Coeficiente de correlación	de	1.000	,051
		Sig. (bilateral)	.		,560
		N		134	134
	M.L.	Coeficiente de correlación	de	,051	1.000
		Sig. (bilateral)		,560 .	
		N		134	134

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,051 por lo que se determina que no existe una correlación significativa entre la dimensión compromiso afectivo y la variable motivación laboral; y de acuerdo a los resultados de la correlación de Spearman, que indican que el nivel de significancia (sig = 0.560) es mayor que el p valor 0.05, entonces se rechaza la hipótesis alternativa (H_1) y se acepta la hipótesis nula (H_0).

Hipótesis específica 2

Hipótesis Nula (H_0)

$H_0: r_{XY} = 0$ No existe relación significativa entre el compromiso de continuidad o conveniencia y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

Hipótesis Alternativa (H_1)

$H_1: r_{XY} \neq 0$ Existe relación significativa entre el compromiso de continuidad o conveniencia y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

Tabla 28. *Correlación entre compromiso de continuidad y la motivación laboral.*

Correlaciones					
				Compromiso de continuidad	Motivación laboral
Rho de Spearman	C.C.	Coeficiente	de	1.000	,057
		correlación			
		Sig. (bilateral)	.		,514
		N		134	134
	M.L.	Coeficiente	de	,057	1.000
		correlación			
		Sig. (bilateral)		,514 .	
		N		134	134

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,057 por lo que se determina que no existe una correlación significativa entre la dimensión compromiso de continuidad y la variable motivación laboral; y de acuerdo a los resultados de la correlación de Spearman, que indican que el nivel de significancia (sig = 0.514) es mayor que el p valor 0.05, entonces se rechaza la hipótesis alternativa (H_1) y se acepta la hipótesis nula (H_0).

Hipótesis específica 3

Hipótesis Nula (H_0)

$H_0: r_{XY} = 0$ No existe relación significativa entre el compromiso normativo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

Hipótesis Alternativa (H_1)

$H_1: r_{XY} \neq 0$ Existe relación significativa entre el compromiso normativo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.

Tabla 29. *Correlación entre compromiso normativo y la motivación laboral.*

Correlaciones					
				Compromiso normativo	Motivación laboral
Rho de Spearman	C.N.	Coeficiente	de	1.000	,217*
		correlación			
		Sig. (bilateral)			,012
		N		134	134
	M.L.	Coeficiente	de	,217*	1.000
		correlación			
		Sig. (bilateral)		,012 .	
		N		134	134

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,217 por lo que se determina que existe una correlación significativa entre la dimensión compromiso normativo y la variable motivación laboral; y de acuerdo a los resultados de la correlación de Spearman, que indican que el nivel de significancia (sig = 0.012) es menor que el p valor 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

4.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El presente estudio muestra evidencia de la correlación que existe entre el compromiso organizacional y la motivación laboral observados en de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao. Se halló una correlación significativa con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,188, y el nivel de significancia (sig = 0.030) es menor que el p valor 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1). En compromiso organizacional, en la dimensión compromiso afectivo, sobre si sería muy fácil trabajar en la empresa el resto de su vida, la mayoría contestó “de acuerdo” (37%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (31%); sobre sentir los problemas de la empresa como propios, la mayoría contestó “de acuerdo” (28%), seguido por “en desacuerdo” (22%); al respecto de que la empresa tuviera un alto grado de significancia personal se obtuvo “de acuerdo” (52%) y “totalmente de

acuerdo” (34%); sobre sentirse parte de la organización “de acuerdo” (42%), seguido por “totalmente de acuerdo” (34%); sobre un fuerte sentimiento de pertenencia, “de acuerdo” (46%) y “totalmente de acuerdo” (36%).

En la dimensión compromiso de continuidad, al respecto de haber invertido en sí mismo para la empresa y que ello lo obligara a permanecer respondieron “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (32%) y “en desacuerdo” (30%); al respecto de verse afectado si se renuncia a la empresa en el momento se obtuvo “totalmente de acuerdo” (49%) y “de acuerdo” (28%); en cuanto a permanecer es más necesidad que deseo se dijo “totalmente de acuerdo” (21%) y “de acuerdo” (31%); sobre contar con muy pocas alternativas laborales, “de acuerdo” (39%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (25%); al respecto de la escasez de alternativas si renuncia respondieron “de acuerdo” (30%) y “totalmente de acuerdo” (28%); y en cuanto a no irse por las ventajas y beneficios que se recibe, se obtuvo “de acuerdo” (48%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (23%).

En la dimensión compromiso normativo, sobre dejar la empresa aunque fuera beneficioso el cambio, la mayoría contestó “en desacuerdo” (43%), seguido por “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (31%); al respecto de sentirse culpable si renuncia se obtuvo “en desacuerdo” (31%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (30%); sobre si la empresa merece su lealtad “de acuerdo” (45%) y “totalmente de acuerdo” (43%); sobre sentir obligación de permanecer en la empresa, “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (27%) y “en desacuerdo” (26%); en cuanto a sentirse obligados por lo que no renunciaría se dijo “en desacuerdo” (26%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (27%); en cuanto a sentir que se debe mucho a la empresa “de acuerdo” (49%) y “totalmente de acuerdo” (25%); y al respecto de parecerle ético o no el cambio constante de empresa respondieron “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (35%) y “totalmente en desacuerdo” (22%).

En cuanto a la motivación laboral, en la dimensión motivación de logro, sobre sentirse reconocido por su jefatura, la mayoría contestó “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (46%), seguido por “de acuerdo” (37%); al respecto de recibir

retroalimentación sobre los resultados de su trabajo se obtuvo “en desacuerdo” (33%) y “de acuerdo” (30%); en cuanto a asumir retos difíciles que nadie desea asumir se dijo “de acuerdo” (45%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (24%); sobre ser importante el reconocimiento de su buena labor, “totalmente de acuerdo” (49%) y “de acuerdo” (43%); y al respecto de tener buenos compañeros que le permitan alcanzar un buen nivel de trabajo respondieron “de acuerdo” (43%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (22%). En la motivación de afiliación, sobre si sus compañeros hacen una tarea igual o mejor que él, la mayoría contestó “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (40%), seguido por “en desacuerdo” (23%); y al respecto de es importante relacionarse con sus compañeros de trabajo se obtuvo “de acuerdo” (46%) y “totalmente de acuerdo” (40%). En la motivación de competencia, sobre si realiza una tarea le da igual recibir instrucciones de su jefe o de un compañero de trabajo, la mayoría contestó “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (35%) y “en desacuerdo” (31%); sobre si es innovador en su trabajo, la mayoría contestó “de acuerdo” (59%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (25%); al respecto de si se queda más horas después del trabajo, para perfeccionar su labor se obtuvo “totalmente en desacuerdo” (37%) y “totalmente de acuerdo” (25%); en cuanto a satisfacerle un trabajo que no alcanza el grado de perfección requerido se dijo “de acuerdo” (49%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (28%). Y en la motivación de poder, sobre si le propusieran un mejor puesto dentro de su empresa pero sacrificando sus condiciones actuales la mayoría contestó “totalmente de acuerdo” (34%), seguido por “totalmente en desacuerdo” (24%); sobre si tuviera un cargo importante influenciaría en las personas para el bien de la empresa, la mayoría contestó “de acuerdo” (46%) y “totalmente de acuerdo” (33%); al respecto de tener un puesto importante para influenciar en las personas se obtuvo “de acuerdo” (35%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (19%). Todos estos aspectos muestran la percepción de los colaboradores y se observan los niveles de compromiso y motivación que guardan respecto a la organización, cuya relación repercute en la productividad y competitividad empresarial.

Conforme a los resultados, se tiene que el compromiso organizacional se relaciona con la motivación de forma positiva, pero muy baja. Ello se contradice con lo encontrado por Chang (2010) al evidenciar en su estudio niveles altos de motivación en el sector salud de un caso peruano. La posible explicación podría deberse a las variables necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder que caracteriza al sector público. Sin embargo, en el sector privado y del campo administrativo estas variables no estarían presentes, pues en la empresa en estudio se presenta la motivación laboral niveles medio (67%) y alto (33%) de motivación laboral, pero ello se relaciona débilmente con el compromiso organizacional que se presenta en intensidad a nivel medio (76%) y alto (24%). Cabe anotar que según Chaparro (2006) no hay diferencia entre la motivación laboral existente en una empresa pública o privada, salvo en lo cultural, legal y jurídico, aspectos que valdría estudiar en investigaciones posteriores. En cuanto a la baja relación con el compromiso organizacional, esto puede deberse a la escasa presencia de factores como las destacadas por Méndez (2015) como son: las oportunidades de ascenso, la calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos, el apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales, entre otros. Estos factores posibilitarían una percepción favorable a la empresa, pero que por ser la unidad estudiada una sede percibida como “zona de sanción”, ello influiría en la percepción del personal predisponiéndola negativamente. Esta forma de asumir el compromiso con la organización es evasiva y, por ende, poco productiva. Sin embargo, la motivación laboral tiene a la tercera parte a un nivel alto, es decir, existe una motivación latente en el personal que pudiera extenderse a las dos terceras partes restantes para el logro de los objetivos empresariales.

Sobre la dimensión compromiso afectivo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao, se tiene por el contrario una correlación no significativa, obteniéndose 0,051 como coeficiente de correlación de Spearman y el nivel de significancia ($\text{sig} = 0.560$) fue mayor que el p valor 0.05, por lo que se rechazó la hipótesis alternativa (H_1) y se aceptó la hipótesis nula (H_0). De acuerdo a ello se puede afirmar que la motivación laboral no asegura el compromiso

afectivo ni viceversa. En la empresa se presentó el compromiso afectivo a nivel alto (58%), medio (42%) y bajo (1%). Al respecto, según la investigación efectuada por Rivera (2010), el compromiso afectivo se presenta en mayor grado que los compromisos de continuidad y normativo. Esto mismo ocurre en el presente estudio. Adicionalmente, es de resaltar que según el estudio de Gherman, Iturbe, y Osorio (2011), las relaciones interpersonales constituyen un factor motivante y no higiénico como lo postuló Herzberg. Es decir, en la empresa en estudio, las relaciones interpersonales si bien intervienen como factor motivante también repercuten en el desarrollo de un compromiso afectivo con la organización. Es decir, propicia el cumplimiento de las metas a largo plazo, lo que no quiere decir que se requiera el uso de incentivos para un cumplimiento adecuado de las tareas propuestas en la empresa.

Para la correlación entre el compromiso de continuidad o conveniencia y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao, se halló que ésta no es significativa. El resultado del coeficiente de correlación de Spearman fue igual a 0,057 y el nivel de significancia ($\text{sig} = 0.514$) fue mayor que el p valor 0.05, por lo que se rechazó la hipótesis alternativa (H_1) y se aceptó la hipótesis nula (H_0). En la empresa se presentó el compromiso de continuidad a nivel alto (48%), medio (50%) y bajo (2%). De acuerdo a ello, es posible establecer que si bien el éxito de toda empresa depende que el personal labore motivado para alcanzar los objetivos organizacionales y personales, de lo cual depende la continuidad de la empresa en el mercado competitivo, para este caso la continuidad del trabajador no se da por un escaso grado de confianza en la seguridad laboral que ofrece la empresa. Ello se confirma con la evolución del empleo que está en función de la situación de los mercados y de las tecnologías laborales, según Ramírez, Abreu y Badii (2008). Sin embargo, un factor predominante puede ser la autoestima como parte fundamental del compromiso organizacional, particularmente en el compromiso con la continuidad en el trabajo como destacan Lou y Cuba (2007).

Se encontró, asimismo, una correlación significativa el compromiso normativo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao, siendo el resultado del coeficiente de correlación de Spearman de 0,217 y el nivel de significancia ($\text{sig} = 0.012$) fue menor que el p valor 0.05, por lo que se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la hipótesis alternativa (H_1). En la empresa se presentó el compromiso normativo a nivel alto (6%), medio (88%) y bajo (6%). Con ello se apreció que el compromiso normativo es el más relacionado a la motivación laboral. En este aspecto, son de resaltar los diagnósticos, como el realizado por Cortés (2009) que resalta la realización personal y profesional como una escasa contribución de las jerarquías funcionales en la satisfacción del personal. Asimismo, no habría diferencias a causa de género o edad como señala Chiang, Nuñez, Martín y Salazar (2010). De tal manera que el compromiso normativo, que refiere a la obligación de permanecer en la organización en base a las creencias de los colaboradores sobre lo que deben hacer, al estar más relacionado con la motivación laboral evidenciaría que ésta influiría en el nivel de compromiso, tal como resalta Flores (2013). Sin embargo, para el caso en estudio, al encontrarse una relación considerada muy baja, permite observar que otros factores podrían influir en el nivel de compromiso normativo, los que ameritan futuros estudios en el entorno empresarial analizado.

CAPÍTULO V : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. Existe relación significativa entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao. El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,188 y el nivel de significancia (sig = 0.030) es menor que el p valor 0.05. Se evidenció así la correlación existente entre compromiso organizacional y motivación laboral.

2. No existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao. El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,051 y el nivel de significancia (sig = 0.560) es mayor que el p valor 0.05. Se observó de esta forma que no existe compromiso afectivo, factor que puede incidir en desmotivación.

3. No existe relación significativa entre el compromiso de continuidad o conveniencia y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao. El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,057 y el nivel de significancia (sig = 0.514) es mayor que el p valor 0.05. Se evidenció así que no existe compromiso de continuidad, por lo que se corre riesgo de rotación.

4. Existe relación significativa entre el compromiso normativo y la motivación laboral de los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao. El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,217 y el nivel de significancia (sig = 0.012) es

menor que el p valor 0.05. Se demostró de esta forma que el compromiso normativo incide en la motivación laboral con mayor fuerza que el compromiso afectivo y el compromiso de continuidad.

RECOMENDACIONES

1. A la Empresa de Servicios de Agua Potable, que impulse el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros mediante programas de carrera organizacional que les permita ascender de nivel. Puede ser de utilidad a este respecto los convenios existentes con universidades para acceder a titulación y estudios de posgrado.
2. A la Empresa de Servicios de Agua Potable, que reformule aspectos como el comportamiento de la jerarquía organizacional, las prestaciones que brinda la empresa y facilidades por antigüedad a los colaboradores, pues son factores que refuerzan el compromiso afectivo y la motivación laboral, y es uno de los aspectos de evidente descuido en la empresa, principalmente en el Callao, lo que no ocurre en otros sectores de Lima.
3. A la Escuela de Posgrado, que se realicen estudios comparativos entre las dimensiones del compromiso organizacional en otras empresas de similar condición como las empresas de servicio eléctrico y gas natural. De este modo, pueden desarrollarse programas de mejora para un mejor desempeño de los recursos humanos dirigidos a las empresas estatales de derecho privado.
4. A la Escuela de Posgrado, que se realicen estudios que expliquen la relación entre el compromiso normativo y la motivación laboral y por qué éste sería mayor al compromiso afectivo y compromiso de continuidad. Profundizar en tales aspectos, permitiría identificar las soluciones adecuadas a cada situación propuesta en estas empresas.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth*. New York, NY: Free Press.
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, (200).
- Anguita, J. (s. f.). Administración del Cambio. *Apuntes de clase, Cátedra de Desarrollo Organizacional*, M.D.C.O. Chile: Universidad Diego Portales.
- Antón C. y Gonzales L. (2005). *Examen de las relaciones entre el compromiso organizacional afectivo y continuo*. España: Universidad de Salamanca.
- Avolio, B.J.; Zhu, W.; Koh, W. y Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*. 25, 951-968.
- Barling, J., Weber, T. y Kelloway, E. K. (1996). Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes: a field experiment. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 81. (6), 827-832.
- Barraza, A. y Acosta, M. (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una instrucción de educación media superior. *Innovación Educativa*, 8 (45), octubre-diciembre, pp. 20-35.
- Beckhard, R. (1999). *Desarrollo Organizacional: estrategias y modelos*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Bono, J. E. y Judge, T. A. (2003). Self-concordance at work: toward understanding the motivational effects of transformational leaders. *Academy of Management Journal*, 46, (5), 554-571.
- Caamaño, R. (2008). El Compromiso Organizacional. Recuperado de <http://logos.psykhe.org/2008/11/el-compromiso-organizacional.html>

- Campbell, J.P.; Dunnette, M.D.; Lawler, E.E., y Weick, K.E. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Córdoba, C. E. (2005). *Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT)*. (Tesis Licenciatura). Universidad Católica Andrés Bello.
- Cortés, N. M. (2009). *Diagnóstico del Clima Organizacional Hospital "Dr, Luis F. Nachón"*. (Tesis Maestría). Xalapa: Universidad Veracruzana.
- Chaparro, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. (Factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 16 (16), julio-diciembre, 7-32.
- Chang, A. L. (2010). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza*. (Tesis Maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiang, M.; Núñez, A.; Martín, M. J. y Salazar, M. (2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un análisis del género y edad. *Panorama Socioeconómico*, 28 (40), 90-100. Chile: Universidad de Talca.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Daza, F. (2008). *Demanda de Agua en Zonas Urbanas en Andalucía*. (Tesis doctorado). Córdoba: Universidad de Córdoba.
- Davis, K. (1995). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGraw Hill.
- De Cuyper, N., Notelaers, G. y De Witte, H. (2009). Job insecurity and employability in fixed-term contractors, agency workers, and permanent workers: Associations with job satisfaction and affective organizational commitment. *Journal of occupational health psychology*, 14(2), 193-205.
- Etzioni, A. (1975). *A comprehensive analysis of complex organizations*. New York, NY: Free Press.

- Finegan, J. (2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 149-169.
- Flores, C. (1994). *Motivación. Una alternativa para el éxito*. Caracas: Fondo Editorial, Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Flores, J. (1997). Confianza en el factor humano, estrategia para enfrentar la nueva década. *Adminístrate Hoy*, 37, 7-8.
- Flores, O. (2013). *Diagnóstico de compromiso organizacional, enfocado al fortalecimiento de la afiliación y la retención del personal de una empresa de giro hidráulico*. (Tesis Maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León. México.
- García, V. (2012). *La motivación laboral. Estudio descriptivo de algunas variables*. (Tesis Maestría). Valladolid: Universidad de Valladolid.
- García, D. (2011). *Estudio de la motivación y satisfacción laboral en el colectivo de operadores de Grúa Torre en edificación a través de un método cualitativo*. (Tesis Licenciatura). Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- García, M. G. e Ibarra, L. A. (2007). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato. Eumed. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>
- Gellatly, I.R.; Hunter, K.H.; Currie, L.G. e Irving P. G. 2009). HRM practices and organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 20 (4), 869-884.
- Gherman, T. I.; Iturbe, J. A. y Osorio, D. L. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio*. (Tesis Maestría). Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Hackman, R. y Oldham, G. (1980). *Work Redesign*. Resading: Addison Wessley
- Hall, D. (1996). Protean Careers of the 21st Century. *Academy of Management Executive*, 10 (4), 8-16.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. W. (2011). *Organizational behavior*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Herzberg, F.; Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Hodge, B. (2003). *Teoría de la organización: un enfoque estratégico*. Madrid: Pearson Education.
- Ivancevich, J. M.; Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. Mc Graw Hill.
- James.L.R. y Sells, S.B. (1981). Psychological climate: Theoretical perspectives and empirical research. En D. Magnusson (Ed.). *Toward a psychology of situations: An interactional perspective*. LEA. 275-295.
- Kanfer, R. (1992). Motivation and individual differences in learning: An integration of developmental, differential and cognitive perspectives. *Learning and Individual Differences*, 2, 219-237.
- Koenes, A. (1996). *Gestión y motivación del personal*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Kreitner, R. y Kinicki, A. (2007). *Organizational behavior*. Boston: Mass Irwin, McGraw Hill.
- Lara, B. J. (2009). *Diagnóstico del compromiso organizacional de los empleados de una empresa industrial del Departamento de La Libertad*. (Tesis Maestría). El Salvador: Universidad Dr. José Matías Delgado.
- Lou, A. y Cuba E. (2007). Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública de provincias. *Revista IIPSI*, 10 (1), 103-108. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Marchiori, D. y Henkin, A. (2004). Organizational commitment of a health profession faculty: dimensions, correlates and conditions. *Medical teacher*, 26(4), 353-358.
- Maslow, Abraham (1945). A clinically Derived Test for Measuring Psychological Security-insecurity. *Journal of General Psychology*, (31), 21-41
- McClelland, D. C. (1989). *Testing for competence rather the intelligence*. USA: American Psicologist.
- McDougall, W. (1908). *An Introduction to Social Psychology*. London: Methuen & Co.

- McGregor, D. (1966). *The human side of enterprise. Leadership and motivation*. Cambridge: The MIT Press.
- Méndez, A. (2015). *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del Parque Eco Arqueológico en México*. (Tesis Maestría). México: Universidad de Montemorelos.
- Meyer, J. P. y Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory research and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P. y Allen, N. J. (1991). Tres componentes. Conceptualización del compromiso organizacional. *Human Resource Management Review*.
- Meyer J. P. y Herscovitch L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326
- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2012). *Perspectivas y prioridades del sector saneamiento*. Lima.
- Monserat, E.; Bautista, H.; Sánchez, F. y Cruz, L. (2007). *La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca*. Eumed.
- Moreno, F. y Godoy, E. (2012). El Talento Humano: Un Capital intangible que otorga valor en las organizaciones. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7 (1), 57-67.
- Mowday, R; Steers, R. y Porter, L. (1979). The measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Osorio, C. A. (2008). Competitividad e Innovación. *Porik An*, 201-221.
- Pastor, O. A. (2014). *Evaluación de la satisfacción de los servicios de agua y saneamiento urbano en el Perú: De la imposición de la oferta a escuchar a la demanda*. (Tesis Maestría). Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Pons, F. J. y Ramos, J. (2010). Antecedentes del compromiso organizacional: relaciones con la estabilidad laboral, la autonomía en el puesto y las prácticas de recursos humanos. Recuperado de <http://www.fernandojpons.com/documentos/descargas/compromiso.pdf>

- Porter, L. W.; Steers, R. M.; Mowday, R. T. y Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59: 603-609.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: Dorsey Press and Richard D. Irwin.
- Poulton, B. y West, M. (1999). The determinants of effectiveness in primary health care teams. *Journal of interprofessional-care*, 13(1), 7-18.
- Ramírez, R.; Abreu, J. L. y Badii, M. H. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena. International Journal of Good Conscience*, 3(1), 143-185.
- Regis, H. y Krmelj, L. (2016). *Sedapal Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima*. Lima: Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A. Recuperado de <http://www.equilibrium.com.pe/Sedapal.pdf>
- Rivera, O. M. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. (Tesis Maestría). Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Robbins S. P. y Judge T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Ruiz de Alba, J. L. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*, 1(2013), 67-86.
- Ryan, R. M. y Deci, E. L. (1985). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*. Recuperado de: https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf
- Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schneider, B. y Reichers, A.E. (1983). On the aetiology of climates. *Personnel Psychology*, 36, 19-39.

- Sistema de Fortalecimiento de Capacidades para el Subsector Saneamiento (2010). Demanda de Fortalecimiento de Capacidades de las EPS 2010-2012. Lima: Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. Recuperado de [http://www.proagua.org.pe/files/82073043a8bae2f98acd0e9683b8837b/fortalecimiento%20eps%20\(4\).pdf](http://www.proagua.org.pe/files/82073043a8bae2f98acd0e9683b8837b/fortalecimiento%20eps%20(4).pdf)
- SUNASS (2015). Buenas prácticas presentadas por categorías. Recuperado de <http://www.sunass.gob.pe/websunass/index.php/estadisticas>
- Sulca, G. (2015). *Impacto de la motivación en la gestión de una organización policial. El caso de división policial – 1 lima Cercado (Región policial Lima)*. (Tesis Maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Vroom, V. H. (1968). *Work and motivation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Walumbwa, F. O., Orwa, B., Wang, P. y Lawler, J. J. (2005). Transformational leadership, organizational commitment and job satisfaction: A comparative study of kenyan and U.S. financial firms. *Human Resource Development Quarterly*. Vol. 16. (2), 235-256.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction. Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*. Vol. 12, 173-194.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Compromiso Organizacional y la Motivación Laboral en los empleados y obreros de una Empresa de Servicios de Agua Potable en la Región Callao.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE DE RECOLECCIÓN DE DATOS
<p>General</p> <p>¿Qué relación existe entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao?</p> <p>Específicos</p> <p>¿Qué relación existe entre el compromiso afectivo y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao?</p> <p>¿Qué relación existe entre el compromiso de continuidad y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao?</p> <p>¿Qué relación existe entre el compromiso normativo y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao?</p>	<p>General</p> <p>Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.</p> <p>Específicos</p> <p>Determinar la relación que existe entre el compromiso afectivo y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el compromiso de continuidad o conveniencia y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el compromiso normativo y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.</p>	<p>General</p> <p>H_i: Existe relación significativa entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.</p> <p>Específicos</p> <p>H1: Existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.</p> <p>H2: Existe relación significativa entre el compromiso de continuidad o conveniencia y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.</p> <p>H3: Existe relación significativa entre el compromiso normativo y la motivación laboral de los empleados y obreros en una Empresa de Servicios de Agua Potable, Región Callao.</p>	<p>Variable 1 Compromiso organizacional</p> <p>Dimensión: Compromiso afectivo</p> <p>Compromiso de continuidad</p> <p>Compromiso normativo</p> <p>Variable 2 Motivación laboral</p> <p>Dimensión: Motivación de logro</p> <p>Motivación de afiliación</p> <p>Motivación de competencia</p> <p>Motivación de poder</p>	<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentimiento de pertenencia a causa del ambiente de trabajo. • Vinculación afectiva con la organización. • Solidaridad con los problemas de la organización. • Dificultad por conseguir un nuevo empleo. • Necesidad de poseer una fuente de ingreso estable. • Consecuencias de dejar la organización • Sentimiento de obligación moral de pertenencia en la organización • Sentimiento de retribución hacia la organización a causa de beneficios recibidos • Sentimiento de reciprocidad a la organización <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento personal • Retroalimentación • Retos • Reconocimiento laboral • Buen equipo de trabajo • Relaciones • Reconocimiento del otro • Innovación • Dedicación • Satisfacción • Oportunidad • Influencia • Control de otros 	<p>Cuestionario Encuesta</p> <p>Escala de Likert</p>

Anexo 2: Encuesta de compromiso organizacional

ENCUESTA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

La presente encuesta tiene por finalidad conocer el compromiso organizacional de los empleados y obreros de una empresa de servicio de agua potable en el Callao. Agradecemos anticipadamente su participación y colaboración.

Edad: Estado civil: Estudios:.....
 Condición laboral: Nombrado: Contratado:.....
 Tiempo de servicios: Años. Sexo:.....
 Cargo que desempeña:

Indique si está de totalmente de acuerdo o totalmente en desacuerdo con cada una de las siguientes afirmaciones. De acuerdo a la siguiente tabla:

Enunciados	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta organización.					
2. Realmente siento los problemas de la organización como propios.					
3. Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia personal.					
4. Me siento como parte de la organización					
5. Tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.					
6. Si yo no hubiera invertido tanto en mí mismo en la Empresa, yo consideraría trabajar en otro lado					
7. Si deseara renunciar a la organización en este momento, muchas cosas en mi vida se verían interrumpidas.					
8. Permanecer en mi organización actualmente, es un asunto de necesidad más que de deseo.					
9. Si renunciara a esta organización, pienso que tendría muy pocas alternativas.					
10. Una de las pocas consecuencias importante de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.					
11. Si continuo en esta organización es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que aquí recibo.					
12. Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque sería beneficioso el cambio.					
13. Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.					
14. Esta organización merece mi lealtad					
15. Yo siento obligación de permanecer con mi empleador actual.					
16. Yo no renunciaría a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente dentro de ella.					
17. Le debo mucho a mi organización.					
18. Estar cambiando constantemente de organización es organización no me parece ético.					

Gracias por participar en este estudio.

Anexo 3: Encuesta de motivación laboral

ENCUESTA DE MOTIVACION LABORAL

La presente encuesta tiene por finalidad conocer la motivación laboral de los empleados y obreros de una empresa de servicio de agua potable en el Callao. Agradecemos anticipadamente su participación y colaboración.

Edad: Estado civil: Estudios:.....
 Condición laboral: Nombrado: Contratado:.....
 Tiempo de servicios: Años. Sexo:.....
 Cargo que desempeña:

Indique si está de totalmente de acuerdo o totalmente en desacuerdo con cada una de las siguientes afirmaciones. De acuerdo a la siguiente tabla:

Enunciados	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. ¿Se siente reconocido por su jefatura?					
2. ¿Recibe retroalimentación sobre los resultados de su trabajo?					
3. ¿Asume retos difíciles que nadie desea asumir?					
4. ¿Para usted es importante el reconocimiento de su buena labor?					
5. ¿Tiene buenos compañeros que le permitan alcanzar un buen nivel de trabajo?					
6. ¿Cuándo realiza una tarea le da igual recibir instrucciones de su jefe o de un compañero de trabajo?					
7. ¿Para usted es importante relacionarse con sus compañeros de trabajo?					
8. ¿Sus compañeros hacen una tarea igual o mejor que usted?					
9. ¿Es innovador en su trabajo?					
10. ¿Se queda más horas después del trabajo, para perfeccionar su labor?					
11. ¿Le satisface un trabajo que no alcanza el grado de perfección requerido?					
12. ¿Si le propusieran un mejor puesto dentro de su empresa pero sacrificando sus condiciones actuales (facilidades, mobiliarios) aceptaría?					
13. ¿Si tuviera un cargo importante influenciaría en las personas para el bien de la empresa?					
14. ¿Le gustaría tener un puesto importante para influenciar en las personas?					

Gracias por participar en este estudio.

Anexo 4: Validación de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO								
1	Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	X		X		X		
2	Realmente siento los problemas de la organización como propios.	X		X		X		
3	Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia personal.	X		X		X		
4	Me siento como parte de la organización	X		X		X		
5	Tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD								
6	Si yo no hubiera invertido tanto en mí mismo en la Empresa, yo consideraría trabajar en otro lado	X		X		X		
7	Si deseara renunciar a la organización en este momento, muchas cosas en mi vida se verían interrumpidas	X		X		X		
8	Permanecer en mi organización actualmente, es un asunto de necesidad más que de deseo.	X		X		X		
9	Si renunciara a esta organización, pienso que tendría muy pocas alternativas.	X		X		X		
10	Una de las pocas consecuencias importante de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas	X		X		X		
11	Si continuo en esta organización es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que aquí recibo	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO								
12	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque sería beneficioso el cambio.	X		X		X		
13	Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	X		X		X		
14	Esta organización merece mi lealtad	X		X		X		
15	Yo siento obligación de permanecer con mi empleador actual.	X		X		X		
16	Yo no renunciaría a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente dentro de ella.	X		X		X		
17	Le debo mucho a mi organización.	X		X		X		
18	Estar cambiando constantemente de organización en organización no me parece ético.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. ARTHUR GIUSSEPPE SERRATO DNI: 41415162

Especialidad del validador: Mg. GESTIÓN PÚBLICA

.....28 de 05 del 2016

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE MOTIVACIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: MOTIVACIÓN DE LOGRO								
1	¿Se siente reconocido por su jefatura?	X		X		X		
2	¿Recibe retroalimentación sobre los resultados de su trabajo?	X		X		X		
3	¿Asume retos difíciles que nadie desea asumir?	X		X		X		
4	¿Para usted es importante el reconocimiento de su buena labor?	X		X		X		
5	¿Tiene buenos compañeros que le permitan alcanzar un buen nivel de trabajo?	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: MOTIVACIÓN DE AFILIACION								
6	¿Cuándo realiza una tarea le da igual recibir instrucciones de su jefe o de un compañero de trabajo?	X		X		X		
7	¿Para usted es importante relacionarse con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN DE COMPETENCIA								
8	¿Sus compañeros hacen una tarea igual o mejor que usted?	X		X		X		
9	¿Es innovador en su trabajo?	X		X		X		
10	¿Se queda más horas después del trabajo, para perfeccionar su labor?	X		X		X		
11	¿Le satisface un trabajo que no alcanza el grado de perfección requerido?	X		X		X		
DIMENSIÓN 4: MOTIVACIÓN DE PODER								
12	¿Si le propusieran un mejor puesto dentro de su empresa pero sacrificando sus condiciones actuales (facilidades, mobiliarios) aceptaría?	X		X		X		
13	¿Si tuviera un cargo importante influenciaría en las personas para el bien de la empresa?	X		X		X		
14	¿Le gustaría tener un puesto importante para influenciar en las personas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [**X**] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. ARTHUR GIUSSEPPE SERRATO DNI: 41415162

Especialidad del validador: Mg. GESTIÓN PÚBLICA

...28...de...05...del 2016

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pert	Firma del Experto Informante.						
	DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO	Si							
1	Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	X		X		X			
2	Realmente siento los problemas de la organización como propios.	X		X		X			
3	Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia personal.	X		X		X			
4	Me siento como parte de la organización	X		X		X			
5	Tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.	X		X		X			
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No		
6	Si yo no hubiera invertido tanto en mí mismo en la Empresa, yo consideraría trabajar en otro lado	X		X		X			
7	Si deseara renunciar a la organización en este momento, muchas cosas en mi vida se verían interrumpidas	X		X		X			
8	Permanecer en mi organización actualmente, es un asunto de necesidad más que de deseo.	X		X		X			
9	Si renunciara a esta organización, pienso que tendría muy pocas alternativas.	X		X		X			
10	Una de las pocas consecuencias importante de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas	X		X		X			
11	Si continuo en esta organización es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que aquí recibo	X		X		X			
	DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No		
12	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque sería beneficioso el cambio.	X		X		X			
13	Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	X		X		X			
14	Esta organización merece mi lealtad	X		X		X			
15	Yo siento obligación de permanecer con mi empleador actual.	X		X		X			
16	Yo no renunciaría a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente dentro de ella.	X		X		X			
17	Le debo mucho a mi organización.	X		X		X			
18	Estar cambiando constantemente de organización en organización no me parece ético.	X		X		X			

SÍ HAY SUFICIENCIA

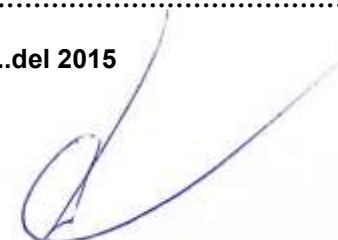
Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. MANUEL SALVADOR CAMA SOTELO DNI: 10248111

Especialidad del validador: Dr. EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN / Mg. EN EDUCACIÓN

.....28.....de.....05.....del 2015



¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE MOTIVACIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: MOTIVACIÓN DE LOGRO							
1	¿Se siente reconocido por su jefatura?	X		X		X		
2	¿Recibe retroalimentación sobre los resultados de su trabajo?	X		X		X		
3	¿Asume retos difíciles que nadie desea asumir?	X		X		X		
4	¿Para usted es importante el reconocimiento de su buena labor?	X		X		X		
5	¿Tiene buenos compañeros que le permitan alcanzar un buen nivel de trabajo?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: MOTIVACIÓN DE AFILIACION	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿Cuándo realiza una tarea le da igual recibir instrucciones de su jefe o de un compañero de trabajo?	X		X		X		
7	¿Para usted es importante relacionarse con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN DE COMPETENCIA	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿Sus compañeros hacen una tarea igual o mejor que usted?	X		X		X		
9	¿Es innovador en su trabajo?	X		X		X		
10	¿Se queda más horas después del trabajo, para perfeccionar su labor?	X		X		X		
11	¿Le satisface un trabajo que no alcanza el grado de perfección requerido?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: MOTIVACIÓN DE PODER	Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿Si le propusieran un mejor puesto dentro de su empresa pero sacrificando sus condiciones actuales (facilidades, mobiliarios) aceptaría?	X		X		X		
13	¿Si tuviera un cargo importante influenciaría en las personas para el bien de la empresa?	X		X		X		
14	¿Le gustaría tener un puesto importante para influenciar en las personas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. **MANUEL SALVADOR CAMA SOTELO** DNI:..... **10248111**

Especialidad del validador:..... **Dr. EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN / Mg. EN EDUCACIÓN**

...**28**...de.....del **2015**

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO								
1	Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	X		X		X		
2	Realmente siento los problemas de la organización como propios.	X		X		X		
3	Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia personal.	X		X		X		
4	Me siento como parte de la organización	X		X		X		
5	Tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD								
6	Si yo no hubiera invertido tanto en mí mismo en la Empresa, yo consideraría trabajar en otro lado	X		X		X		
7	Si deseara renunciar a la organización en este momento, mucha cosas en mi vida se verían interrumpidas	X		X		X		
8	Permanecer en mi organización actualmente, es un asunto de necesidad más que de deseo.	X		X		X		
9	Si renunciara a esta organización, pienso que tendría muy pocas alternativas.	X		X		X		
10	Una de las pocas consecuencias importante de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas	X		X		X		
11	Si continúo en esta organización es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que aquí recibo	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO								
12	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque sería beneficioso el cambio.	X		X		X		
13	Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	X		X		X		
14	Esta organización merece mi lealtad	X		X		X		
15	Yo siento obligación de permanecer con mi empleador actual.	X		X		X		
16	Yo no renunciaría a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente dentro de ella.	X		X		X		
17	Le debo mucho a mi organización.	X		X		X		
18	Estar cambiando constantemente de organización en organización no me parece ético.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. DAVID JONATAN ECHEVARRÍA MIRANDA DNI: 09761622

Especialidad del validador: Mg. EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

.....28...de...05...del 2015

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE MOTIVACIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: MOTIVACIÓN DE LOGRO								
1	¿Se siente reconocido por su jefatura?	X		X		X		
2	¿Recibe retroalimentación sobre los resultados de su trabajo?	X		X		X		
3	¿Asume retos difíciles que nadie desea asumir?	X		X		X		
4	¿Para usted es importante el reconocimiento de su buena labor?	X		X		X		
5	¿Tiene buenos compañeros que le permitan alcanzar un buen nivel de trabajo?	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: MOTIVACIÓN DE AFILIACION								
6	¿Cuándo realiza una tarea le da igual recibir instrucciones de su jefe o de un compañero de trabajo?	X		X		X		
7	¿Para usted es importante relacionarse con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN DE COMPETENCIA								
8	¿Sus compañeros hacen una tarea igual o mejor que usted?	X		X		X		
9	¿Es innovador en su trabajo?	X		X		X		
10	¿Se queda más horas después del trabajo, para perfeccionar su labor?	X		X		X		
11	¿Le satisface un trabajo que no alcanza el grado de perfección requerido?	X		X		X		
DIMENSIÓN 4: MOTIVACIÓN DE PODER								
12	¿Si le propusieran un mejor puesto dentro de su empresa pero sacrificando sus condiciones actuales (facilidades, mobiliarios) aceptaría?	X		X		X		
13	¿Si tuviera un cargo importante influenciaría en las personas para el bien de la empresa?	X		X		X		
14	¿Le gustaría tener un puesto importante para influenciar en las personas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. DAVID JONATAN ECHEVARRÍA MIRANDA DNI: 09761622

Especialidad del validador: Mg. EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

.....28.....de.....05.....del 2015

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

Anexo 5: Resultados de encuesta (por pregunta).

Compromiso Organizacional

Ítem 1: Sería muy fácil si trabajara el resto de mi vida en esta organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
	En desacuerdo	11	8.2	8.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	30.6	38.8
	De acuerdo	50	37.3	76.1
	Totalmente de acuerdo	32	23.9	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 2: Realmente siento los problemas de la organización como propios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	25	18.7	18.7
	En desacuerdo	30	22.4	41.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	20.1	61.2
	De acuerdo	37	27.6	88.8
	Totalmente de acuerdo	15	11.2	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 3: Esta organización tiene para mí, un alto grado de significancia personal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
	En desacuerdo	0	0.0	0.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	14.2	14.2
	De acuerdo	69	51.5	65.7
	Totalmente de acuerdo	46	34.3	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 4: Me siento como parte de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	2.2	2.2
	En desacuerdo	8	6.0	8.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	16.4	24.6
	De acuerdo	56	41.8	66.4
	Totalmente de acuerdo	45	33.6	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 5: Tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	1.5	1.5
	En desacuerdo	6	4.5	6.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	11.9	17.9
	De acuerdo	62	46.3	64.2
	Totalmente de acuerdo	48	35.8	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 6: Si yo no hubiera invertido tanto en mí mismo en la Empresa, yo consideraría trabajar en otro lado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	11	8.2	8.2
	En desacuerdo	40	29.9	38.1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	43	32.1	70.1
	De acuerdo	31	23.1	93.3
	Totalmente de acuerdo	9	6.7	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 7: Si deseara renunciar a la organización en este momento, muchas cosas en mi vida se verían interrumpidas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
	En desacuerdo	9	6.7	6.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	15.7	22.4
	De acuerdo	38	28.4	50.7
	Totalmente de acuerdo	66	49.3	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 8: Permanecer en mi organización actualmente, es un asunto de necesidad más que de deseo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	11	8.2	8.2
	En desacuerdo	22	16.4	24.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	23.1	47.8
	De acuerdo	42	31.3	79.1
	Totalmente de acuerdo	28	20.9	100.0
	Total			

Total	134	100.0
-------	-----	-------

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 9: Si renunciara a esta organización, pienso que tendría muy pocas alternativas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	13	9.7	9.7
En desacuerdo	10	7.5	17.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	24.6	41.8
De acuerdo	52	38.8	80.6
Totalmente de acuerdo	26	19.4	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 10: Una de las pocas consecuencias importante de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	16	11.9	11.9
En desacuerdo	15	11.2	23.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	19.4	42.5
De acuerdo	40	29.9	72.4
Totalmente de acuerdo	37	27.6	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 11: Si continuo en esta organización es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que aquí recibo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	9	6.7	6.7
En desacuerdo	4	3.0	9.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	23.1	32.8
De acuerdo	64	47.8	80.6
Totalmente de acuerdo	26	19.4	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 12: Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque sería beneficioso el cambio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	22	16.4	16.4
En desacuerdo	58	43.3	59.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	30.6	90.3
De acuerdo	13	9.7	100.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 13: Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	25	18.7	18.7
	En desacuerdo	42	31.3	50.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	29.9	79.9
	De acuerdo	15	11.2	91.0
	Totalmente de acuerdo	12	9.0	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 14: Esta organización merece mi lealtad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
	En desacuerdo	2	1.5	1.5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	10.4	11.9
	De acuerdo	60	44.8	56.7
	Totalmente de acuerdo	58	43.3	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 15: Yo siento obligación de permanecer con mi empleador actual.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	12	9.0	9.0
	En desacuerdo	35	26.1	35.1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	26.9	61.9
	De acuerdo	29	21.6	83.6
	Totalmente de acuerdo	22	16.4	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 16: Yo no renunciaría a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente dentro de ella.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	24	17.9	17.9
	En desacuerdo	77	57.5	75.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	14.9	90.3
	De acuerdo	8	6.0	96.3
	Totalmente de acuerdo	5	3.7	100.0

Total	134	100.0
-------	-----	-------

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 17: Le debo mucho a mi organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	2.2	2.2
	En desacuerdo	6	4.5	6.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	19.4	26.1
	De acuerdo	65	48.5	74.6
	Totalmente de acuerdo	34	25.4	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 18: Estar cambiando constantemente de organización en organización no me parece ético.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	30	22.4	22.4
	En desacuerdo	25	18.7	41.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	35.1	76.1
	De acuerdo	19	14.2	90.3
	Totalmente de acuerdo	13	9.7	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Motivación Laboral

Ítem 1: ¿Se siente reconocido por su jefatura?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	7	5.2	5.2
	En desacuerdo	13	9.7	14.9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	62	46.3	61.2
	De acuerdo	50	37.3	98.5
	Totalmente de acuerdo	2	1.5	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 2: ¿Recibe retroalimentación sobre los resultados de su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	19	14.2	14.2
	En desacuerdo	44	32.8	47.0

Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	22.4	69.4
De acuerdo	40	29.9	99.3
Totalmente de acuerdo	1	.7	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 3: ¿Asume retos difíciles que nadie desea asumir?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
En desacuerdo	12	9.0	9.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	32	23.9	32.8
De acuerdo	60	44.8	77.6
Totalmente de acuerdo	30	22.4	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 4: ¿Para usted es importante el reconocimiento de su buena labor?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
En desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	9.0	9.0
De acuerdo	57	42.5	51.5
Totalmente de acuerdo	65	48.5	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 5: ¿Tiene buenos compañeros que le permitan alcanzar un buen nivel de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
En desacuerdo	19	14.2	14.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	22.4	36.6
De acuerdo	57	42.5	79.1
Totalmente de acuerdo	28	20.9	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 6: ¿Cuándo realiza una tarea le da igual recibir instrucciones de su jefe o de un compañero de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	9	6.7	6.7
En desacuerdo	31	23.1	29.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	54	40.3	70.1

De acuerdo	31	23.1	93.3
Totalmente de acuerdo	9	6.7	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 7: ¿Para usted es importante relacionarse con sus compañeros de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
Válidos En desacuerdo	7	5.2	5.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	9.0	14.2
De acuerdo	62	46.3	60.4
Totalmente de acuerdo	53	39.6	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 8: ¿Sus compañeros hacen una tarea igual o mejor que usted?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	7	5.2	5.2
En desacuerdo	41	30.6	35.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	35.1	70.9
De acuerdo	36	26.9	97.8
Totalmente de acuerdo	3	2.2	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 9: ¿Es innovador en su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
En desacuerdo	0	0.0	0.0
Válidos Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	25.4	25.4
De acuerdo	79	59.0	84.3
Totalmente de acuerdo	21	15.7	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 10: ¿Se queda más horas después del trabajo, para perfeccionar su labor?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	50	37.3	37.3
En desacuerdo	21	15.7	53.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	11.9	64.9
De acuerdo	13	9.7	74.6

Totalmente de acuerdo	34	25.4	100.0
Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 11: ¿Le satisface un trabajo que no alcanza el grado de perfección requerido?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	12	9.0	9.0
	En desacuerdo	18	13.4	22.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	27.6	50.0
	De acuerdo	65	48.5	98.5
	Totalmente de acuerdo	2	1.5	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 12: ¿Si le propusieran un mejor puesto dentro de su empresa pero sacrificando sus condiciones actuales (facilidades, mobiliarios) aceptaría?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	32	23.9	23.9
	En desacuerdo	10	7.5	31.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	17.9	49.3
	De acuerdo	22	16.4	65.7
	Totalmente de acuerdo	46	34.3	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 13: ¿Si tuviera un cargo importante influenciaría en las personas para el bien de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	4	3.0	3.0
	En desacuerdo	7	5.2	8.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	13.4	21.6
	De acuerdo	61	45.5	67.2
	Totalmente de acuerdo	44	32.8	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Ítem 14: ¿Le gustaría tener un puesto importante para influenciar en las personas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	18	13.4	13.4
	En desacuerdo	19	14.2	27.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	19.4	47.0
	De acuerdo	47	35.1	82.1
	Totalmente de acuerdo	24	17.9	100.0
	Total	134	100.0	

Fuente: Unidad de Organización de Servicios de Agua Potable de la Región Callao.

Anexo 6: Base de datos.

Variable 1: Compromiso organizacional

N° Encuestado	COMPROMISO AFECTIVO					COMPROMISO DE CONTINUIDAD						COMPROMISO NORMATIVO						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
E1	5	1	3	4	3	2	5	4	3	5	4	4	1	3	1	1	4	1
E2	5	1	4	3	3	4	4	5	4	4	4	2	3	3	2	2	3	3
E3	4	2	4	4	4	4	5	5	4	5	4	2	2	5	2	2	5	1
E4	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	1	4	5	4	5	5	5	1
E5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	2	5	5
E6	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4	4	3	4	3
E7	3	1	4	1	4	3	3	2	1	2	3	3	2	5	2	2	4	2
E8	2	5	5	5	4	2	2	2	1	1	4	1	2	5	2	2	4	2
E9	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	3	2	4	4
E10	2	4	4	5	5	1	5	1	5	1	4	2	1	5	5	1	1	5
E11	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	2	4	5	5	2	4	4
E12	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	3	3	3
E13	3	5	3	2	4	4	2	3	5	4	3	3	2	4	5	1	5	2
E14	5	2	5	5	2	4	5	5	3	4	5	1	4	4	3	4	3	3
E15	5	1	4	3	5	3	5	4	2	3	3	4	3	3	3	2	5	5
E16	4	3	5	5	5	3	4	4	3	4	3	3	1	4	3	2	4	5
E17	4	4	3	4	4	2	5	1	4	5	3	2	2	4	2	2	4	1
E18	3	4	5	5	4	1	3	3	4	3	1	1	2	5	1	3	2	3
E19	4	2	4	4	4	4	3	4	4	5	4	2	5	5	2	1	5	2
E20	5	4	4	2	5	4	4	4	4	5	5	1	4	4	3	2	5	3
E21	2	5	5	3	3	3	5	3	3	2	4	4	5	5	2	2	3	1
E22	5	1	4	4	3	4	3	5	4	4	5	2	3	5	2	2	3	3

E23	4	3	5	5	4	2	5	4	1	3	1	3	5	5	4	2	5	3
E24	3	1	4	1	2	3	5	5	3	1	3	1	2	3	5	1	3	2
E25	3	1	3	3	5	3	3	1	5	3	5	3	1	4	3	2	2	1
E26	5	2	4	4	5	2	5	4	4	5	3	1	1	4	3	2	4	3
E27	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	2	2	5	2	3	4	4
E28	4	5	5	5	4	3	5	3	4	3	2	2	2	5	3	2	4	2
E29	5	1	4	4	3	2	5	4	3	4	4	2	1	3	1	1	4	1
E30	4	1	4	3	5	4	5	3	4	5	3	3	5	2	3	2	5	2
E31	3	2	4	4	4	3	5	3	4	5	4	1	3	4	4	2	4	1
E32	4	4	3	2	5	2	3	2	3	4	5	2	2	4	1	1	3	4
E33	4	4	3	5	5	4	5	1	5	4	5	2	2	5	4	2	5	3
E34	3	3	4	4	4	3	5	3	3	5	5	4	3	5	1	2	3	4
E35	4	5	4	5	4	2	4	4	1	1	4	1	3	5	2	4	5	1
E36	3	4	5	5	5	3	5	5	3	1	4	2	3	5	4	2	2	1
E37	3	3	5	4	4	2	4	4	4	4	1	3	1	5	3	1	3	1
E38	5	4	5	4	4	4	5	2	5	5	5	3	1	3	3	2	4	2
E39	4	2	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	2	4	2	2	4	1
E40	4	5	5	4	5	2	5	4	4	4	5	2	2	3	4	2	4	3
E41	3	4	4	5	4	1	5	1	3	4	3	3	2	4	4	2	3	2
E42	3	4	5	4	4	2	5	4	4	3	3	2	5	5	3	2	3	2
E43	3	5	3	5	4	4	4	2	2	3	5	2	5	5	2	3	3	4
E44	3	3	4	3	4	3	4	2	3	2	3	2	2	5	3	2	3	3
E45	4	4	4	4	5	3	5	4	4	2	4	3	3	5	5	2	5	3
E46	3	2	5	4	5	5	3	5	4	2	4	1	3	4	2	2	4	4
E47	2	4	5	3	5	2	5	3	3	1	3	3	3	5	5	5	4	1
E48	4	2	4	4	3	2	3	2	4	5	4	3	2	5	2	1	3	2
E49	4	3	3	4	4	4	2	4	5	4	4	2	4	4	4	3	5	5

E50	4	4	4	5	3	5	4	3	3	1	3	4	4	3	1	2	5	5
E51	2	2	5	3	4	2	5	4	1	4	3	3	2	4	3	1	4	1
E52	4	2	4	5	5	3	2	2	4	4	2	4	3	5	2	2	4	2
E53	5	4	3	5	5	4	5	4	4	4	5	2	3	3	5	2	5	3
E54	3	4	4	4	2	3	4	5	5	4	1	2	3	4	2	2	4	3
E55	3	3	3	4	5	4	5	2	3	4	5	1	1	5	4	3	3	4
E56	5	3	3	4	4	2	4	1	1	4	4	4	3	5	3	1	4	3
E57	3	2	4	5	4	3	5	4	4	5	4	2	2	4	3	1	4	1
E58	3	1	4	2	5	3	5	2	3	5	5	1	3	4	4	4	4	2
E59	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	2	1	5	4	2	4	5
E60	3	4	4	5	2	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	1	4	1
E61	4	4	5	3	5	3	3	3	5	3	4	2	2	4	4	3	5	4
E62	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	2	2	5	3	2	4	3
E63	4	3	3	5	4	3	5	5	5	4	4	3	3	5	4	2	5	3
E64	3	2	4	4	5	2	3	3	2	1	1	1	4	5	5	2	4	3
E65	5	2	5	5	5	2	5	5	4	5	5	2	2	5	3	2	4	3
E66	2	4	4	4	1	3	4	3	1	2	4	2	4	5	5	5	2	2
E67	3	4	3	4	4	4	5	4	1	3	2	4	5	5	4	3	5	1
E68	3	3	5	4	5	3	4	5	5	5	4	2	3	4	3	3	4	3
E69	4	5	4	5	5	2	5	4	4	4	4	2	4	4	1	2	3	3
E70	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	3	4	2	4	3
E71	4	1	4	3	3	1	5	5	4	5	3	3	1	4	4	2	3	4
E72	4	1	3	4	4	3	2	1	4	4	4	1	4	2	2	2	4	5
E73	3	3	4	4	3	3	2	4	3	1	3	2	2	4	2	1	4	1
E74	4	3	5	2	4	2	5	5	3	5	4	2	2	5	2	3	3	2
E75	5	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	2	5	5	2	4	4
E76	4	4	4	3	4	2	5	4	3	3	4	2	2	4	5	3	4	2

E77	4	5	4	5	4	2	5	2	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3
E78	4	4	5	4	5	4	4	5	4	2	4	3	2	5	4	1	4	3
E79	4	4	5	5	4	1	5	4	4	2	4	2	3	4	5	1	5	3
E80	3	3	4	4	5	3	3	4	5	5	5	3	2	5	3	2	3	4
E81	2	4	4	3	2	2	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	1
E82	4	1	4	2	3	5	5	3	5	5	4	2	3	3	1	3	5	5
E83	3	4	3	3	4	5	4	1	3	3	4	2	3	4	5	2	5	1
E84	4	4	5	4	5	4	3	5	3	1	4	3	1	5	2	2	5	3
E85	5	3	5	5	5	2	5	5	1	2	4	4	3	4	5	2	4	3
E86	4	4	5	5	4	2	4	4	5	5	5	2	2	5	4	2	3	3
E87	4	5	5	4	4	2	5	5	4	4	3	2	4	4	3	4	1	3
E88	3	4	4	5	3	2	4	2	2	5	3	2	2	4	3	1	4	1
E89	5	2	5	5	3	4	5	3	3	4	5	1	4	4	4	4	3	1
E90	2	5	4	3	5	3	5	5	4	4	5	3	3	4	4	2	4	5
E91	4	2	4	5	4	5	4	3	5	3	4	2	3	5	3	2	5	2
E92	3	2	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	5	5	1	5	3
E93	4	2	4	4	3	2	5	5	1	3	4	1	3	5	4	2	4	4
E94	4	5	3	2	4	1	4	1	4	4	4	2	1	4	1	2	5	3
E95	5	5	4	4	4	2	2	3	5	5	3	3	2	4	2	2	4	1
E96	2	4	5	5	4	3	5	2	5	4	3	2	2	4	4	5	4	5
E97	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	1	2	2	4	5	2	5	3
E98	5	3	5	4	5	3	4	5	2	2	4	3	1	4	1	1	4	2
E99	4	1	4	3	5	4	5	5	5	5	1	2	5	5	4	3	5	3
E100	5	1	3	4	5	2	4	3	2	4	4	3	1	5	3	2	4	4
E101	4	3	5	4	3	1	5	3	3	1	4	3	1	4	3	2	3	1
E102	4	3	5	1	5	3	3	2	3	2	4	2	1	5	4	1	4	5
E103	3	2	4	4	5	3	5	3	2	4	3	3	2	4	5	3	4	2

E104	3	2	4	3	4	2	4	2	2	2	2	1	2	3	3	2	4	1
E105	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	5	2	3	5	1	2	5	4
E106	5	2	4	5	4	2	4	3	4	5	3	2	4	4	3	2	4	1
E107	4	3	4	4	4	1	5	4	4	3	4	1	1	5	4	2	4	4
E108	3	2	4	4	2	1	4	4	1	3	4	2	1	4	2	2	3	2
E109	3	2	4	4	5	3	5	3	1	4	3	3	3	4	2	2	1	3
E110	3	3	5	4	4	2	3	3	4	5	4	1	4	5	2	3	5	3
E111	2	1	4	3	5	5	3	4	4	5	4	3	3	4	3	2	5	5
E112	4	1	4	3	5	4	4	2	4	4	5	3	3	4	2	2	4	3
E113	5	2	4	5	4	3	4	3	4	5	3	4	1	5	4	2	4	2
E114	3	2	5	5	5	4	2	3	3	1	4	3	1	5	4	1	4	3
E115	3	1	5	3	5	2	5	3	4	2	3	2	4	4	3	2	4	3
E116	4	2	5	5	5	4	3	4	3	2	4	3	1	4	1	2	4	2
E117	3	1	4	5	4	3	5	2	4	5	4	3	3	4	3	2	5	3
E118	2	4	5	5	5	1	5	4	3	1	1	3	2	5	3	1	3	3
E119	4	1	4	5	4	2	3	1	5	5	3	3	2	4	2	3	4	4
E120	3	1	3	3	4	2	5	1	3	1	3	1	3	3	2	2	4	1
E121	5	2	5	2	4	1	4	4	2	1	4	3	1	4	2	2	3	3
E122	5	1	4	3	4	3	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	5	1
E123	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	5	2	2	5	2	2	2	3
E124	5	2	4	3	5	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	3	4	4
E125	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	2	2	5	2	2	4	2
E126	3	3	4	4	3	2	5	4	5	3	4	2	5	4	5	4	5	3
E127	3	4	5	5	3	2	3	2	1	1	4	1	2	4	2	2	4	2
E128	5	1	4	5	4	5	2	3	4	4	4	2	3	5	2	3	4	1
E129	5	2	4	4	4	3	4	4	3	2	5	3	1	5	3	2	2	3
E130	4	2	4	5	1	3	4	2	4	3	4	3	2	5	2	1	4	3

E131	5	1	5	5	4	3	3	4	4	5	5	2	3	4	2	1	4	3
E132	5	1	5	5	4	2	5	3	5	4	5	2	3	4	4	5	5	1
E133	3	2	3	5	4	3	4	2	2	3	4	3	1	4	3	2	4	2
E134	4	3	5	4	5	3	5	4	3	4	4	3	2	5	5	2	4	4

Variable 2: Motivación laboral

N° Encuestado	LOGRO					AFILIACIÓN		COMPETENCIA					PODER		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	
E1	4	2	5	5	4	4	2	2	4	1	2	3	4	3	
E2	3	4	2	3	3	2	4	2	3	1	3	1	2	4	
E3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	1	4	5	5	4	
E4	3	1	4	4	2	4	4	3	3	1	4	4	4	4	
E5	3	2	5	5	4	3	4	2	4	5	4	5	5	5	
E6	4	4	4	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	
E7	4	4	4	5	4	2	5	3	4	2	1	3	4	2	
E8	4	4	5	5	5	2	5	4	4	5	2	5	5	5	
E9	3	1	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	
E10	1	3	2	5	5	5	5	4	5	5	4	1	3	1	
E11	2	2	3	4	2	2	4	4	4	2	3	1	3	2	
E12	3	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	1	4	3	
E13	3	4	3	4	4	4	5	4	4	1	2	4	4	5	
E14	3	2	2	5	5	5	4	2	4	5	4	4	2	3	
E15	4	3	3	4	3	2	4	2	3	1	4	4	4	2	
E16	3	4	4	5	4	3	5	2	4	5	3	5	4	4	
E17	4	1	3	4	3	1	3	1	3	5	2	2	5	3	
E18	3	1	4	5	5	3	4	2	5	2	4	1	3	1	

E19	3	2	2	5	4	2	5	3	3	5	4	4	5	4
E20	4	2	2	4	5	2	4	3	4	5	3	5	5	4
E21	3	3	2	3	2	1	5	2	3	5	3	5	4	5
E22	3	4	3	3	4	3	5	4	3	1	1	1	5	4
E23	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	5	2
E24	3	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4
E25	2	2	3	4	2	2	2	2	3	1	3	1	4	5
E26	1	2	4	5	3	3	3	2	4	2	3	3	4	1
E27	3	2	5	5	4	3	4	2	3	5	4	1	5	5
E28	3	2	4	5	5	4	5	2	3	1	3	5	4	2
E29	3	1	3	4	2	4	5	2	3	1	4	2	4	4
E30	2	4	4	3	2	3	4	4	5	2	3	4	3	3
E31	4	3	5	4	3	3	3	3	4	5	4	5	5	2
E32	3	2	2	4	5	5	4	4	5	3	4	1	4	4
E33	4	3	3	5	4	3	5	5	5	3	2	5	4	4
E34	3	2	2	3	5	5	4	2	4	5	4	5	4	5
E35	4	4	4	4	3	1	4	1	4	1	4	1	4	1
E36	3	2	2	5	3	2	4	3	4	4	3	5	5	4
E37	3	1	2	4	4	4	5	3	4	5	4	5	2	3
E38	2	4	4	5	4	2	4	3	4	1	1	1	1	1
E39	3	3	3	5	2	2	4	3	3	2	3	2	4	3
E40	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4
E41	4	4	5	4	4	3	2	3	4	4	2	5	5	5
E42	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	1	1	3
E43	1	5	3	3	4	2	4	1	3	1	2	3	3	3
E44	3	3	4	4	3	3	4	2	3	1	4	4	4	4
E45	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	2	4	3

E46	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	1	4	2
E47	4	4	5	5	5	5	5	4	5	2	4	2	5	4
E48	4	2	4	4	4	4	3	4	4	1	4	5	5	3
E49	4	4	5	5	4	4	5	4	5	3	3	5	4	4
E50	3	2	4	5	5	4	4	2	4	2	3	1	3	3
E51	2	2	3	5	4	2	4	2	4	1	2	5	4	4
E52	4	4	4	5	5	4	4	3	4	1	4	3	4	3
E53	4	2	4	4	5	4	5	4	4	1	4	3	5	4
E54	3	1	3	5	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4
E55	4	4	4	5	3	1	4	1	3	1	4	4	4	1
E56	3	3	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	5	4
E57	1	1	3	3	3	4	3	2	4	5	4	2	4	2
E58	3	1	3	4	2	2	3	2	3	3	4	2	3	3
E59	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	1	5	2	1
E60	3	2	4	5	3	3	5	2	3	1	3	5	4	3
E61	4	2	4	4	5	2	2	3	4	5	2	1	4	4
E62	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	1	5	4	5
E63	3	2	5	5	4	2	4	2	4	2	4	5	5	5
E64	4	3	5	4	4	3	4	3	4	5	4	5	5	4
E65	3	1	3	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4
E66	4	2	4	4	3	3	5	4	4	4	3	4	1	4
E67	4	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	3
E68	2	4	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4
E69	3	2	4	4	5	4	5	3	4	5	4	5	4	4
E70	4	3	4	3	2	2	4	2	4	5	4	5	4	5
E71	3	1	3	5	4	3	5	2	3	1	2	3	4	1
E72	3	2	4	5	4	3	2	2	4	4	3	5	4	4

E73	4	4	5	4	4	2	4	4	5	5	4	5	5	5
E74	1	2	4	4	5	4	5	2	4	4	4	1	3	2
E75	3	3	4	5	5	3	4	4	4	3	4	5	4	3
E76	3	3	4	4	5	4	5	4	4	2	4	4	5	5
E77	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4
E78	3	4	5	4	3	3	5	3	4	2	1	1	3	3
E79	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	2	2	2
E80	3	2	3	5	5	4	5	2	5	5	4	4	4	4
E81	3	2	5	5	4	5	5	4	5	4	1	4	3	4
E82	4	4	5	5	4	3	4	3	5	5	4	5	4	4
E83	3	2	4	5	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3
E84	4	3	5	4	3	2	2	2	4	2	4	5	4	5
E85	2	4	4	5	4	3	4	2	3	1	2	1	4	2
E86	3	4	5	5	4	4	5	2	4	1	3	5	4	4
E87	3	4	5	4	3	1	3	3	4	3	3	5	5	5
E88	3	1	3	4	4	3	4	4	3	1	3	1	5	5
E89	3	4	4	5	5	3	4	4	5	3	2	5	5	1
E90	3	3	4	4	4	3	5	3	3	1	1	3	1	4
E91	4	4	5	4	5	2	5	3	4	1	4	5	5	4
E92	2	2	5	5	3	3	4	2	4	3	4	1	5	5
E93	3	1	4	3	2	3	4	3	4	1	4	5	5	4
E94	1	1	3	5	4	2	5	2	3	1	4	5	5	4
E95	4	4	5	4	4	3	3	2	4	3	4	3	4	5
E96	4	2	4	5	4	4	4	5	4	1	3	3	3	2
E97	3	3	4	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	3
E98	1	1	3	4	3	2	4	3	3	2	3	5	2	1
E99	4	3	4	5	4	3	4	3	4	1	4	1	4	1

E100	3	3	4	4	2	2	3	2	4	1	2	3	5	4
E101	3	1	3	5	5	5	4	3	3	1	4	5	4	2
E102	4	3	4	4	4	3	5	4	5	1	2	5	4	2
E103	5	4	5	5	4	3	4	4	5	1	4	1	5	4
E104	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	2	4	5	5
E105	3	4	5	5	4	3	4	3	5	1	4	2	4	3
E106	4	3	4	4	3	2	5	3	4	2	4	3	4	2
E107	3	2	4	4	2	2	4	4	4	2	3	4	3	1
E108	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	2	3	3	2
E109	4	2	4	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	4
E110	4	4	5	5	3	3	5	3	4	2	1	3	4	4
E111	4	3	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5
E112	2	2	2	4	4	3	5	2	4	5	4	1	4	5
E113	2	1	3	3	2	2	5	3	4	2	3	1	4	1
E114	2	2	4	4	2	1	3	2	4	1	3	2	5	5
E115	3	2	4	5	4	3	4	3	3	1	3	1	4	3
E116	4	4	4	4	3	3	4	3	4	1	2	1	4	2
E117	3	2	3	5	4	3	4	3	3	1	4	3	4	4
E118	3	2	2	4	5	3	4	2	5	1	3	1	3	4
E119	3	1	3	4	3	3	5	2	4	3	3	1	5	4
E120	4	2	4	5	4	1	5	3	3	1	4	5	5	5
E121	3	3	4	4	3	1	4	1	4	1	4	4	5	1
E122	4	2	3	5	4	3	5	3	4	4	4	3	4	3
E123	2	3	4	5	2	3	5	2	3	2	1	3	4	2
E124	3	2	4	5	4	4	4	2	3	1	4	3	4	3
E125	2	2	4	5	4	4	5	4	4	1	3	3	3	3
E126	4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3

E127	4	3	4	4	3	2	5	3	4	1	4	5	5	4
E128	3	1	3	5	4	2	4	2	4	1	3	1	4	2
E129	4	4	5	4	2	3	5	3	5	2	3	4	3	1
E130	4	3	4	4	3	2	2	4	3	1	1	1	2	1
E131	3	3	4	3	2	2	3	1	3	2	3	1	3	1
E132	4	2	5	5	3	3	5	3	3	1	4	3	5	5
E133	4	2	3	4	3	3	5	3	4	5	3	5	5	4
E134	3	2	3	4	2	2	4	3	3	1	1	4	5	4

