

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA DE KENNETH THOMAS Y EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE
PERSONAL DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA, AÑO 2019**

PRESENTADO POR LA BACHILLER

VERÓNICA YESENIA CALDERÓN ROJAS

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

LIMA, PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi madre, que ya no se encuentra con nosotros, pero guía mis pasos desde el cielo.

A mi padre, por su gran amor y por confiar en mí, además de brindarme su apoyo y tenderme su mano incondicionalmente siempre.

A mi hijo por ser constantemente mi fuente de motivación y ser quien me impulsa a seguir adelante y lograr mis metas propuestas.

A mi hermana y sobrino que gracias a su aliento me animan en cada paso que doy.

Agradecimientos

A Dios, que, con su infinito amor y bondad, ilumina mis pasos y me brinda la fuerza para perseverar día a día.

A mi padre por su incansable apoyo y por creer en mí para concluir esta etapa importante de mi vida.

A mi asesor de tesis Licenciado William Hugo Iraola Real por su dedicación, enfoque y apoyo constante en la culminación de la presente investigación.

A mí cuñado Edgar por su predisposición, ayuda y colaboración constante a lo largo de este trabajo.

Introducción

La presente investigación titulada “La teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019”, tiene como misión identificar qué aspectos dentro de la construcción de las bases de la Motivación Intrínseca de la teoría de Kenneth Thomas pueden ser implantados y/o mejorados para incrementar el Compromiso Laboral de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

Cabe resaltar que la presente investigación presenta los siguientes capítulos:

En el capítulo I, se presenta el Planteamiento de estudio iniciando con la realidad problemática, formulación del problema y los objetivos de la investigación, en ambos casos principales y específicos, además de mostrar la delimitación de la investigación, justificación e importancia y las limitaciones para la realización del presente estudio.

En el capítulo II, exponemos el marco teórico y conceptual de la investigación, dividido en los antecedentes de investigación, bases teóricas y científicas con lo cual se sustenta la investigación y finalmente la definición de los términos básicos.

En el capítulo III, se muestra las hipótesis y las variables de la investigación con una visión general de la investigación a través de la matriz de consistencia.

En el capítulo IV, especificamos el marco metodológico, explicamos el tipo y método además del diseño específico utilizado en la presente investigación, así como también se da a conocer la población de estudio y la muestra tomada para su ejecución, se expone que instrumento es usado para la recogida de datos, adicionalmente se explican las técnicas de procesamiento y análisis de datos y los procedimientos de ejecución del estudio.

En el capítulo V, explicamos e interpretamos los resultados obtenidos de la recolección de datos, para luego analizar y realizar la discusión de los resultados.

Finalmente, para concluir la presente investigación en el capítulo VI, se desarrollan las conclusiones y recomendaciones obtenidas como resultado del estudio realizado a las variables Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

Índice

Cáratula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Introducción.....	iv
Índice	vi
Lista de Tablas.....	x
Lista de Graficos.....	xi
Lista de Figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO	1
1.1 Formulación del Problema.....	1
1.1.1 Problema General.....	3
1.1.2 Problemas Especificos.....	3
1.2 Objetivos, General y Específicos.....	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos	4
1.3 Justificación o Importancia del Estudio.....	3
1.4 Alcance y Limitaciones	5
1.4.1 Alcance	5

1.4.2 Limitaciones	5
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	7
2.1 Antecedentes de la Investigación	7
2.1.1 Antecedentes Nacionales.....	7
2.1.2 Antecedentes Internacionales	13
2.2 Bases Teóricas - Científicas	20
2.2.1 Motivación Intrínseca.....	200
2.2.1.1 Definición de Motivación Intrínseca.....	23
2.2.1.2 Teorías Sobre la Motivación Intrínseca.....	23
2.2.2 Compromiso Organizacional.....	34
2.2.2.1 Evolución del Compromiso Organizacional.....	34
2.2.2.2 Componentes del Compromiso Organizacional Modelo de Meyer y Allen.....	36
2.2.2.3 Factores que Inhiben y Estimulan el Compromiso Organizacional.....	40
2.3 Definición de Términos Básicos.....	41
CAPÍTULO III	45
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	45
3.1 Hipótesis y/o Supuestos Básicos	45
3.1.1 Hipótesis General	45
3.1.2 Hipótesis Específicas.....	45
3.2 Variables o Unidades de Análisis.....	46

3.2.1 Operacionalización de las Variables.....	46
3.3 Matriz de Consistencia	47
CAPÍTULO IV	488
MÉTODO	488
4.1 Tipo y Método de Investigación.....	488
4.2 Diseño Específico de Investigación.....	488
4.3 Población, Muestra	50
4.4 Instrumentos de Recogida de Datos	50
4.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	51
4.5.1 Tabla de Distribución de Frecuencias	51
4.5.2 Gráfico de Barras o Histogramas.....	51
4.5.3. Tablas Bidimensionales.....	51
4.5.4 Prueba Chi Cuadrado.....	51
4.6 Procedimiento Para la Ejecución del Estudio.....	51
CAPÍTULO V.....	53
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	53
5.1 Datos Cuantitativos.....	53
5.2 Análisis de Resultados.....	593
5.2.1 Prueba de Hipótesis Principal.....	63
5.2.2 Prueba de Hipótesis Específica 1.....	65
5.2.3 Prueba de Hipótesis Específica 2.....	67

5.2.4 Prueba de Hipótesis Específica 3.....	69
5.2.5 Prueba de Hipótesis Específica 4.....	71
5.3 Discusión de Resultados.....	723
CAPÍTULO VI.....	78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
6.1 Conclusiones.....	78
6.2 Recomendaciones.....	80
REFERENCIAS.....	833
APÉNDICE Cuestionario de la Investigación.....	87

Lista de Tablas

Tabla 1 Condición Laboral.....	53
Tabla 2 Dimensión Elección.....	544
Tabla 3 Dimensión Competencia	55
Tabla 4 Dimensión Significado	56
Tabla 5 Dimensión Progreso	57
Tabla 6 Motivación Intrínseca.....	58
Tabla 7 Dimensión Compromiso Afectivo.....	59
Tabla 8 Dimensión: Compromiso Normativo	60
Tabla 9 Compromiso Continuo	61
Tabla 10 Compromiso Organizacional.....	62
Tabla 11 Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional.....	63
Tabla 12 Dimensión Elección.....	65
Tabla 13 Dimensión Competencia	67
Tabla 14 Dimensión Significado	69
Tabla 15 Dimensión Progreso	71

Lista de Gráficos

Gráfico 1 Condición Laboral.....	53
Gráfico 2 Dimensión Elección	544
Gráfico 3 Dimensión Competencia	55
Gráfico 4 Dimensión Significado	56
Gráfico 5 Dimensión Progreso	57
Gráfico 6 Motivación Intrínseca.....	58
Gráfico 7 Dimensión Compromiso Afectivo.....	59
Gráfico 8 Dimensión: Compromiso Normativo	60
Gráfico 9 Compromiso Continuo	61
Gráfico 10 Compromiso Organizacional.....	62
Gráfico 11 Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional	64
Gráfico 12 Dimensión Elección	66
Gráfico 13 Dimensión Competencia	68
Gráfico 14 Dimensión Significado	70
Gráfico 15 Dimensión Progreso	72

Lista de Figuras

Figura 1 Modelo Básico de Motivación.	21
Figura 2 Etapas del Ciclo Motivacional en la Satisfacción de una Necesidad.	22
Figura 3 Ciclo Motivacional con Frustración o Compensación.	22
Figura 4 Conexión de la Autogestión con los Premios Intrínsecos.	29
Figura 5 Construcción de las Bases de la Motivación Intrínseca.	33

Resumen

La investigación se desarrolló con la finalidad de obtener conocimiento de la relación que ejerce la Motivación Intrínseca sobre el Compromiso Organizacional en los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública.

La investigación tiene como objetivo general, determinar de qué manera la teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019, para lo cual se han utilizado como dimensiones las bases de la teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas, con el fin de incrementar el Compromiso Organizacional de los trabajadores anteriormente mencionados.

El presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo, con diseño de investigación descriptiva, correlacional. El instrumento de recolección de datos utilizado fueron dos cuestionarios validados, uno para medir la Motivación Intrínseca y el otro para medir el Compromiso Organizacional de los trabajadores, los cuales brindaron información importante acerca de la relación que existe entre las variables de estudio, así como también de sus dimensiones.

Al concluir dicho estudio, se obtiene como resultado la existencia de una relación significativa entre ambas variables, es decir entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

Palabras Clave: Motivación – Motivación Intrínseca – Compromiso Organizacional.

Abstract

The research was developed in order to obtain knowledge of the relationship that Intrinsic Motivation exerts on Organizational Commitment in the workers of the Personnel Office of a Public Institution.

The general objective of the research is to determine how the theory of intrinsic motivation of Kenneth Thomas is related to the Organizational Commitment of the workers of the Personnel Office of a Public Institution, year 2019, for which they have been used as dimensions the bases of the theory of intrinsic motivation of Kenneth Thomas, in order to increase the Organizational Commitment of the aforementioned workers.

The present research work has a quantitative approach, with a descriptive, correlational research design. The data collection instrument used were two validated questionnaires, one to measure intrinsic motivation and the other to measure the Organizational Commitment of the workers, which provided important information about the relationship that exists between the study variables, as well as of its dimensions.

At the conclusion of this study, the result is the existence of a significant relationship between both variables, that is, between the Intrinsic Motivation and the Organizational Commitment of the workers of the Personnel Office of a Public Institution, year 2019.

Keywords: Motivation - Intrinsic Motivation - Labor Commitment.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO

La grave crisis que afecta el sector salud no es ajena a los múltiples problemas que se vienen suscitando en el país, en el Perú hay un mayor número de personal administrativo que médico y aunque el presupuesto público anual se ha incrementado, es insuficiente tanto para asegurar y mejorar la calidad de los servicios de salud, así como también para mejorar la escala remunerativa de los trabajadores.

El Ministerio de Salud (MINSA), es el ente encargado de la administración de la salud en el Perú, cuya misión es proteger la dignidad nacional, promover la salud, prevenir enfermedades y garantizar la atención de salud de todos los habitantes del país.

La Institución Pública donde se realizó la investigación es el primer complejo hospitalario público peruano y de América, es administrado por el Ministerio de Salud (MINSA), su misión es “Ofrecer servicios de salud y calidad, con énfasis en patologías de alta complejidad, priorizando la atención de la población más vulnerable y excluida, en todas las etapas de la vida”. Es una institución de referencia Nacional con categoría III-1 recibiendo pacientes de todo el país, pero principalmente de la ciudad de Lima. Su estructura organizativa está compuesta básicamente por La Dirección General, Dirección Adjunta y la Dirección Ejecutiva de Administración.

1.1 Formulación del Problema

En la Oficina de Personal de la Institución Pública, la cual se encuentra bajo la Dirección Ejecutiva de Administración, es la oficina encargada del Controlar la Asistencia, de determinar las Remuneraciones y el Presupuesto, determina los Beneficios y pensiones, Seleccionar Clasificar y Registrar al personal y del Bienestar Personal de toda la Institución Pública, se han observado problemas de identificación y de compromiso con la institución esto a causa de las

desigualdades salariales, la exigencia de productividad y evaluaciones semestrales sin la debida capacitación, escasez de liderazgo de la plana directiva, instalaciones y condiciones de bioseguridad deficientes, conllevan a que el personal se encuentre desmotivado, o generándose un clima organizacional poco favorable, con consecuencias negativas en la productividad, haciendo que los objetivos institucionales no estén en la misma dirección que la de sus trabajadores.

La motivación es un factor clave en toda organización, al trabajarla se obtendrían grandes beneficios tanto para los trabajadores como para la institución, en este caso sentando las bases de la motivación intrínseca, se podría incentivar a que el personal se auto gestione, siendo responsable, autónomo y eficaz pudiendo de esta forma desempeñar su trabajo con mayor eficiencia y compromiso, logrando así su autorrealización, repercutiendo favorablemente en la institución.

Los problemas centrales en la Gestión Pública son la Administración de los Recursos Humanos, así como también su grado de eficiencia, específicamente en el sector salud, ya que son quienes se encargarán de realizar las políticas de salud públicas y llevar a la organización a cumplir sus objetivos y metas en marco de su visión y misión.

Con lo antes mencionado, se ofrece una oportunidad para evidenciar la relación existente entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional en los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, por lo que la investigación genera información valiosa para dicha Institución Pública, así como también para realizar una adecuada toma de decisiones, en la administración de los recursos humanos, por consiguiente, se plantea el problema general siguiente:

1.1.1 Problema General

¿En qué medida la Teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas se relaciona con el Compromiso Organizacional de los Trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019?

1.1.2 Problemas Específicos

¿En qué medida la dimensión Elección se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019?

¿En qué medida la dimensión Competencia se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019?

¿En qué medida la dimensión Significado se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019?

¿En qué medida la dimensión Progreso se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019?

1.2 Objetivos, General y Específicos

1.2.1 Objetivo General

Determinar en qué medida la Teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas se relaciona con el Compromiso Organizacional de los Trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

1.2.2 Objetivos Específicos

Determinar en qué medida la dimensión Elección se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

Determinar en qué medida la dimensión Competencia se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

Determinar en qué medida la dimensión Significado se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

Determinar en qué medida la dimensión Progreso se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

1.3 Justificación o Importancia del Estudio

La presente investigación es importante porque permite establecer la relación que existe entre La Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, con la finalidad de que la institución adopte medidas generadoras de cambio que ayuden a mejorar la Motivación Intrínseca de los trabajadores para el desarrollo de la institución.

Fomentar la Motivación de los trabajadores, es un factor imprescindible para lograr mejoras en el Compromiso Organizacional, creando de esta manera un clima laboral favorable, haciendo que trabajen de manera conjunta, tanto directivos y trabajadores en el logro de los objetivos organizacionales.

La presente Investigación sirve de guía a los directivos de la Institución Pública, para tomar medidas correctivas no solo para la Oficina de Personal sino también en todas las áreas de la institución y porque no, podría ser de gran utilidad en diferentes instituciones del sector público,

brindando las recomendaciones necesarias, con la finalidad de tener efectos positivos en la productividad de los trabajadores en beneficio de la población usuaria de la institución pública.

1.4 Alcance y Limitaciones

1.4.1 Alcance

La presente investigación es de tipo correlacional de diseño Descriptivo, porque se aplica una encuesta o cuestionario en los trabajadores de la Oficina de Personal de la institución pública, mediante este instrumento se determina en qué medida las variables participan en la investigación y permite conocer la situación de las dimensiones e indicadores de las variables, se puede definir además que es Correlacional, porque se logró determinar la relación existente entre las dos variables de estudio: Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional.

1.4.2 Limitaciones

La principal limitación se basa en que se tuvo poca posibilidad de tener acceso a información sensible que afecta la objetividad de la presente investigación, al final se logró tener la información, se presentó un documento el cual ayudo para sensibilizar a los directivos y se pudo obtener la información requerida.

Dicha Institución Pública se encuentra ubicado en el distrito de Lima, realizándose el estudio en un plazo de tiempo de 4 meses, para ello se aplicó encuestas, las mismas que fueron completamente anónimas a fin de proteger a los trabajadores de la Oficina de Personal, evitando de esta manera represalias contra ellos, la limitación que muestra esta definición, se puede manifestar como un recurso que la investigación de mayor énfasis para que esta se pueda desarrollar.

Otra limitación fue que una parte de los trabajadores no mostro rapidez al responder las interrogantes generando margen de error, y se puso reacia a participar en el estudio.

Por último, la Limitación Conceptual, el cual se encuentra detallado en las bases teóricas de la presente de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes Nacionales

La investigación de **(Montoya, 2014)**, cuyo tema “Validación de la escala de Compromiso Organizacional de Mayer y Allen en trabajadores de un Contact Center”, para obtener el grado de Psicólogo, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas de Lima.

La investigación tiene como objetivo principal validar la escala del Compromiso Organizacional en trabajadores de Contact Center.

La metodología utilizada es de tipo psicométrico debido a que pretende la validación de un instrumento de medición psicológica, tomando una muestra representativa de 642 personas de una población total de 803 trabajadores de un Call Center, llegando a concluir que existe unidimensionalidad en el instrumento que proponen los autores, del inventario que mide el Compromiso Organizacional y determinan los componentes multidimensionales que son sus tres factores.

En la presente investigación se analizaron las propiedades psicométricas de la escala de Compromiso Organizacional que desarrollaron Meyer y Allen en el año 1997, muchos investigadores generan aceptación por esta escala, asimismo hay muchos investigadores que la critican, también ha tenido el respaldo por muchos otros científicos sobre su conceptualización.

Los autores de la escala proponen una definición más amplia sobre el comportamiento organizacional y se plasma en tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

Asimismo, en la investigación se señala que en la actualidad y cada vez más en el futuro, el Compromiso Organizacional de los trabajadores constituirá un activo muy importante.

Cabe mencionar que la investigación es muy valiosa porque proporciona un instrumento validado en la región, la escala del Compromiso Organizacional y sus dimensiones son muy importantes ya que se emplearan para el desarrollo de la presente investigación.

Asimismo, la investigación de **(Casanova, 2017)**, con la tesis “Compromiso Organizacional en los trabajadores nombrados del Hospital Leoncio Prado Huamachuco, 2017”, para optar el título de Magíster en Gestión pública en la Universidad César Vallejo.

El objetivo principal de la investigación fue determinar los niveles de Compromiso Organizacional en los trabajadores nombrados del Hospital Leoncio Prado Huamachuco, 2017 así como también determinar si el Compromiso Organizacional en todas sus dimensiones afectivo, normativo e institucionalidad son supuestos bajo el cual se promueve en forma efectiva el Compromiso Organizacional en los trabajadores nombrados de dicho hospital, así como también la eficiencia en el desempeño y las condiciones laborales.

La metodología de estudio utilizada es de diseño descriptivo de una sola variable y una sola muestra con el objetivo de averiguar la ocurrencia de las particularidades o niveles del Compromiso Organizacional.

La muestra tomada fue a 50 trabajadores nombrados de una población de 50 trabajadores del Hospital Leoncio Prado Huamachuco 2017.

El instrumento utilizado es un cuestionario con preguntas cerradas el cual consta de cinco dimensiones, cada una de seis ítems haciendo un total de treinta ítems, llegando a la conclusión en el estudio de investigación que el nivel de compromiso de los trabajadores nombrados de

dicho hospital es de nivel débil en un 52% y en un nivel fuerte en un 34% determinando también que en cuanto a los niveles de compromiso en las dimensiones normativo, institucionalidad y de eficiencia son fuertes, por lo tanto mantienen su trabajo por conveniencia, agradecimiento y porque consideran positiva su labor.

El valor de fiabilidad obtenido en la investigación fue de 0.869 considerándose como bueno, el nivel que predomina en la variable Compromiso Organizacional en los trabajadores motivo de la investigación es el nivel débil con el 52 % (26 encuestados).

En relaciona las dimensiones de la investigación, la dimensión Afectivo representa el 42 % nivel débil, la dimensión normativa 34%, nivel fuerte, la dimensión de Institucionalidad 50% nivel fuerte; igualmente la Eficiencia en el desempeño 42% nivel fuerte y finalmente la dimensión Condiciones Laborales con 36% con un nivel Débil con 36%. El procesamiento de la información se realizó a través del programa Excel y el SPSS V23.

Los niveles débil y fuerte son los que más predominan en la investigación, las dimensiones afectivo y condiciones laborales obtuvieron como resultado un nivel débil, lo cual refleja que un porcentaje de los encuestados es consciente que no se promueve de forma efectiva el Compromiso Organizacional.

Los resultados en las dimensiones normativo, institucionalidad y eficiencia en el desempeño muestran un nivel fuerte.

Las recomendaciones son en base a soluciones concretas y viables para promover adecuadamente el Compromiso Organizacional en el hospital Leoncio Prado - Huamachuco, fortalecer las políticas de motivación e incentivos en base a resultados según su fuese el desempeño anual, generando programas de reconocimiento, promoción de puestos, capacitaciones y bienestar socio laboral.

La investigación tiene gran importancia porque a través del método utilizado se pueden implementar nuevos conocimientos necesarios para mejorar la eficiencia de los recursos humanos en los establecimientos de salud con la finalidad de lograr conseguir el alcance de los objetivos trazados. Esta investigación brinda información importante de cómo se desarrolla el Compromiso Organizacional en un hospital público del Perú.

Según la investigación de **(Jauregui, 2018)**, titulada “Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional de los trabajadores de las comisiones ordinarias del Congreso de la República del Perú. Periodo 2016-2017”. Para optar el título de Licenciado en Administración, en la Universidad San Ignacio de Loyola en la ciudad de Lima

El objetivo planteado en la investigación fue la de identificar la relación existente entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional.

La metodología de estudio utilizada estuvo basada en un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, transversal y correlacional, tomando como instrumentos para las dos variables encuestas validadas.

La muestra de encuestados fue de 149 de una población de 242 trabajadores de las comisiones ordinarias del Congreso de la República.

Una interesante investigación que tiene como conclusión la significación de la relación de ambas variables, lo mismo se les dio a las tres dimensiones que componen la investigación, con respecto a la variable Compromiso Organizacional, se dio como resultado que un porcentaje muy alto de trabajadores está comprometido con su institución sobretodo predominó el compromiso normativo, se concluyó además que los trabajadores mantienen una lealtad y reciprocidad a su institución.

Además, se dio a conocer en la investigación varias deficiencias dentro de las Comisiones Ordinarias del Congreso de la República, determinando establecer medidas correctivas que ayuden a mejorar las deficiencias encontradas.

Se plantearon ideas de desarrollar programas motivacionales, sistema de recompensas, reconocimientos, entre otros, factores que benefician a los trabajadores de la institución.

La investigación contribuye a tener una visión clara de la relación desde otra teoría de la Motivación Intrínseca con el Compromiso Organizacional en una entidad pública.

Del mismo modo, la investigación de **(Parisaca, 2018)**, titulada “Motivación Intrínseca, Extrínseca asociado al nivel de satisfacción laboral del personal asistencial de la Redess Lampa 2017”. Para obtener el grado académico de maestro en administración en la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de la ciudad de Juliaca.

Teniendo como objetivo determinar la Motivación Intrínseca y extrínseca asociado al nivel de satisfacción laboral del personal asistencial de la Redess Lampa 2017.

La metodología utilizada fue de diseño no experimental de corte transversal, utilizando un tipo de investigación básica descriptiva con nivel relacional explicativo, tomando una muestra de estudio 90 personas de una población de 120 colaboradores asistenciales de la Redess Lampa.

El tratamiento estadístico se realizó mediante la elaboración de tablas de contingencia, gráfico de barras para comprobar la relación de motivación y satisfacción laboral.

Los resultados en la investigación demuestran de 90 (100%) la Motivación Intrínseca del indicador desarrollo profesional el 44.4% muestran nivel medio de motivación, el 37.8% se asocia al nivel de satisfacción, medianamente satisfecho de indicador de autorrealización el

41.1% muestran en nivel alto, el 25.6% con nivel bajo se asocia al nivel medianamente satisfecho.

De indicador reconocimiento el 70% estuvieron en nivel medio, 55.6% asociado al nivel medianamente satisfecho.

Motivación extrínseca de salario el 62.2% se muestran en el nivel medio, el 56.7% se asocia al nivel de satisfacción medianamente satisfecho, el indicador de relaciones interpersonales, el 63% muestran el nivel medio, el 53.3% se asocia al nivel de medianamente satisfecho.

El indicador condiciones de trabajo el 55.6% se muestra en nivel medio, el 40.0% se asocia al nivel medianamente satisfecho.

La motivación intrínseca, extrínseca de 90 (100%) del personal asistencial el 65.6% está en nivel medio, el 60% se asocia al nivel de satisfacción laboral, medianamente satisfecho.

El nivel de satisfacción laboral del personal asistencial de 90 (100%) el 71.1% se encuentra en el nivel de satisfacción laboral medianamente satisfecho.

Los resultados obtenidos determinaron que existe asociación significativa entre la motivación intrínseca, extrínseca con el nivel de satisfacción laboral en el personal asistencial de la REDESS Lampa.

Los resultados obtenidos dieron paso a ciertas actividades que las autoridades desarrollaron como, promover políticas y estrategias organizacionales que potencialicen la motivación intrínseca, extrínseca como medios y herramientas del personal asistencial de la Redess Lampa para optimizar el servicio, atención y desempeño de calidad y por ende la satisfacción del mismo.

Asimismo, se estableció programas de capacitación con la participación de la unidad de psicología, con la firme idea de fortalecer los niveles de motivación intrínseca, de desarrollo profesional, autorrealización, reconocimiento, con la finalidad de consolidar la calidad de vida organizacional.

Del mismo modo, se encargó al equipo de gestión utilizar la investigación con la finalidad de implementar procesos de gestión estratégicas y políticas de motivación extrínseca de salario, relaciones interpersonales, condición de trabajo, generando así elevar el nivel de motivación en la institución.

Finalmente, se propuso realizar actividades que favorezcan optimizar y mejorar el nivel de satisfacción laboral, con la finalidad de mejorar las labores y el cumplimiento de metas propuestas en los establecimientos de toda la Redess Lampa. Vale decir que la investigación brinda un alcance de como ambos tipos de motivación tanto intrínseca como extrínseca influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

Los investigadores (**Noy & Tabares, 2012**), mencionan en su investigación titulada “La Motivación y Calidad de Vida Laboral en Una Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios del Sector Eléctrico: Una Oportunidad de Mejoramiento de la Productividad Organizacional” Estudio de caso para optar al título de Especialistas en Gerencia de Recursos Humanos, de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Facultad de Ciencias Económico-Administrativas Dirección de Posgrados, año 2012.

La investigación cuyo objetivo propósito fue de describir las características con las que se presenta la motivación en una Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios del sector eléctrico

de la ciudad de Bogotá a partir de las diferentes teorías y su relación con la calidad de vida de los trabajadores.

Se utilizó en la investigación como instrumento una encuesta en la cual se aplicó a los trabajadores de la oficina de Bogotá de “la empresa de servicios públicos domiciliarios”, encuesta que consta de 33 preguntas, que incluyen temas de motivación y calidad de vida laboral.

El instrumento se aplicó a 38 personas de una población de 101 que son objetivo de la investigación, teniendo como referentes a trabajadores del nivel directivo, profesional, tecnólogos y técnicos.

Para ello se trabajó una muestra por conveniencia, teniendo en cuenta los inconvenientes que presenta la población por efecto de la influencia del fuerte sindicato que lidera el sector y por barreras propias de las personas.

Los resultados que se obtuvieron en la investigación ayudaron al desarrollo de los tres objetivos que se plantearon, se obtuvo información de la percepción de los trabajadores con respecto a temas como el trato equitativo, armonía entre la vida laboral y familiar, reconocimiento por el buen desempeño, formación académica, retribución económica, oportunidades de crecimiento en la organización, satisfacción con su trabajo, entorno físico y valoración y compromiso con el trabajo.

Posteriormente fueron analizados los resultados obtenidos de cómo viven, sienten y perciben su actividad laboral los trabajadores encuestados.

Los investigadores presentan varias estrategias para mejorar la motivación y la calidad de vida laboral en “la empresa de servicios públicos domiciliarios”

El desarrollo de la investigación de **(Juarez, 2015)** en su tesis titulada “Relación entre los factores de Motivación Intrínseca y desempeño laboral en un grupo de docentes de un colegio privado de la ciudad de Guatemala” en el año 2015.

El objetivo de estudio fue determinar si hay relación estadística entre los factores de Motivación Intrínseca y el desempeño laboral en un grupo de maestros de un colegio privado de Guatemala, el instrumento utilizado es una escala de motivación enfocada en el ámbito laboral, basada en el análisis de la Motivación Intrínseca y diversas variantes, tomando una muestra de 32 maestros de la escuela privada, de los cuales 5 son de género masculino comprendidos en edades entre 28 y 54 años y 27 personas de género femenino comprendidos en edades entre 24 y 58 años.

Para identificar el nivel de motivación intrínseca, el instrumento aplicado fue una escala de tipo Likert, de auto-aplicación compuesta por 25 ítems cuyos rangos de calificación oscilan entre 1 y 4 puntos. Del mismo modo se aplicó una encuesta de Evaluación del desempeño a 2 superiores y a los sujetos de estudio a manera de autoevaluación. La cual consta de 46 reactivos divididos en 9 factores de desempeño relevantes: Trabajo en equipo, Compromiso, Comunicación, Disciplina, Adaptabilidad al cambio, Integridad, Aprendizaje/ Capacidad de Aprender, Productividad y Liderazgo. Se realizó un estudio de tipo descriptivo correlacional cuya metodología estadística fue el coeficiente de correlación de Pearson con el fin de determinar el grado de relación entre los factores de Motivación Intrínseca y desempeño laboral. Como resultado de la investigación, se obtuvo que no existe relación estadísticamente significativa entre ambas variables, lo cual indica que una persona motivada intrínsecamente no precisamente tiene un desempeño laboral proporcional o inverso.

Tampoco se determinaron diferencias significativas en los indicadores de la escala con el desempeño laboral, así como tampoco se obtuvo relación según rango de edad o tiempo de ejercer labores.

Se logró concluir en la investigación que las personas que presentan un alto nivel de motivación intrínseca, no ven relacionado su desempeño laboral a este hecho.

Asimismo, se recomendó a la institución donde se desarrolló la investigación, establecer un programa de evaluación del desempeño de manera periódica, además de implementar una herramienta que determine el nivel de motivación laboral de los colaboradores con el fin de monitorear la situación del personal y tomar acciones encaminadas a mejorar continuamente.

La investigación de **(Caro & Cifuentes, 2017)**, titulada “Desarrollo de la Motivación Intrínseca hacia la clase de educación física a partir de los juegos cooperativos”, para optar el título de Licenciado en Educación Física, recreación y deportes en la Universidad Libre de Bogotá Colombia en el año 2017.

Investigación que tiene como objetivo principal identificar la forma en que un programa pedagógico Atiendo y Aprendo, centrado en el desarrollo de los juegos cooperativos, apoya la mejora de la Motivación Intrínseca en estudiantes el curso 1003 del colegio Universidad Libre.

Se desarrolló un enfoque cualitativo y cuantitativo en la investigación, utilizando un método mixto, no solo se recolectan datos sino también utiliza factores inductivos y deductivos.

Se tomó la muestra de 30 estudiantes, es decir el total de la población. El instrumento utilizado es el cuestionario de satisfacción con las clases de educación física (PACSQ) CUNNINGHAM 2007.

La finalidad de la investigación es motivar a los estudiantes del curso 1003 hacia la educación física por medio de los juegos cooperativos, brindando en las clases diferentes actividades físicas en las cuales ellos podrán tener un conocimiento del trabajo realizado y del por qué se realizan estas.

Existen muchos retos que los docentes tienen como propósito y la de brindar en el aula son sus conocimientos claros, coherentes, válidos y productivos para todos los estudiantes; pero lograrlo no es nada sencillo.

Una tarea importante que indica la investigación está dirigida a la motivación que los docentes tienen que generar a sus alumnos, el fin es que aprenda, comprenda y capte las ideas que el docente trata en las clases.

La investigación indica que en la clase de educación física se pretende siempre que cada alumno participe de forma voluntaria, que genere habilidades básicas, valores, empatía, y nuevos conocimientos.

La tarea del educador físico es tener diferentes modalidades de aprendizaje, en el cual brinde la mejor posibilidad al estudiante para mecanizar un movimiento, adaptarse a un juego, proyectar nuevos deportistas, mejorar su salud y ser una mejor persona a nivel social y personal, importante concepto que indica la investigación.

La investigación propone ser una herramienta muy útil sobre todo para los educadores físicos con el fin de que adapten los juegos cooperativos en sus clases y traten de motivar a sus alumnos por medio de estos.

Con la propuesta que desarrolla la investigación sobre los juegos cooperativos como estrategia para fortalecer el nivel de compromiso de los estudiantes hacia la clase de educación

física, permitirá observar el comportamiento que se genera en el curso 1003 al compartir actividades grupales y evidenciar que se puede mejorar y lograr en dichas clases.

La conclusión a la que se llegó fue que existe un bajo nivel de motivación en relación a la actividad de educación física. Por lo que también se puede conceptualizar que la presente investigación aporta bases teóricas importantes sobre la Motivación Intrínseca desde otra teoría, sin embargo, es plasmado en estudiantes de educación física, mas no en un centro laboral.

Según la investigación de **(Vasquez, 2018)**, titulada “Motivación Intrínseca y Productividad Laboral” para optar por el título profesional de Licenciada en Psicología Industrial / Organizacional en la Universidad Rafael Landívar de la ciudad de Quetzaltenango-Guatemala.

La investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre Motivación Intrínseca y la productividad laboral de los agentes de la PMT de la municipalidad de San Pedro de Sacatepequez de Guatemala.

La metodología utilizada es de tipo cuantitativa de diseño descriptivo correlacional, utilizando una escala tipo Likert conocida como método de evaluaciones sumarias como instrumento, la muestra tomada fue de 42 colaboradores de la PMT.

La productividad de un trabajador es importante para toda institución, empresa, organización y la Motivación Intrínseca cumple un rol importante porque ofrece la realización efectiva de funciones por el gusto de hacerlas, además de la generación de un sentido de trabajo, es indispensable conocer el resultado que ésta ocasiona en los colaboradores principalmente en la productividad laboral y con respecto a sus derivados.

En la investigación se logró comprobar que la Motivación Intrínseca se encuentra activa en los agentes de la PMT porque la finalidad de su trabajo les es significativa.

Por otro lado, también se pudo identificar que la productividad de los mismos es significativa debido al cumplimiento efectivo de los procedimientos establecidos por la institución, disposición de servicio, manejo de información sobre educación vial y la supervisión de las normas de tránsito.

En base a los resultados obtenidos se concluye en la investigación que la Motivación Intrínseca se relaciona de manera significativa con la productividad laboral de los agentes de la Policía Municipal de Tránsito de la Municipalidad de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos, esto debido a que en todas las funciones que realizan poseen compromiso de trabajo la misma que hace que sean efectivos, por lo que se recomienda concentrar el esfuerzo de los agentes de la PMT a través de actividades que fortalezcan su motivación intrínseca, lográndose obtener de esta forma potenciar su productividad laboral.

Este trabajo de investigación contribuye a brindar información acerca de la teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas, lo cual es un aporte significativo, debido a que la información encontrada se encuentra en idioma inglés, y no se han hallado investigaciones a profundidad sobre el tema en la región.

2.2 Bases Teóricas - Científicas

2.2.1 Motivación Intrínseca

Para entender la motivación intrínseca, primero se procederá a realizar una introducción de la motivación humana, el ciclo motivacional y luego definir qué es motivación.

- La Motivación Humana

Según (Chiavenato, 2011), para entender el comportamiento de las personas es importante conocer que los motiva a actuar de una u otra manera, Motivo es todo lo que impulsa al individuo a actuar de determinada forma, este impulso puede darse como resultado de un estímulo externo o puede generarse desde el propio individuo, en este aspecto la motivación se relaciona con el sistema cognitivo de la persona, Krech. Crutchfield y Ballachey citados por (Chiavenato, 2011, pág. 41) explican que las acciones de las personas son guiadas por su cognición, por lo que piensa, cree y prevé, pero al darse la interrogante del motivo por el cual el ser humano actúa de una forma determinada, entendemos a la motivación como a la fuerza que los impulsa, llámese deseos, recelo, temor, desconfianza y sospecha, el ser humano desea poder, estatus, teme a la exclusión social y las amenazas a su autoestima, asimismo la motivación impulsa al individuo a plantearse metas y para lograrlas se dará un desgaste importante de energía.

- Las Diferencias Individuales

Según (Chiavenato, 2011, pág. 42) las necesidades, los patrones de conducta, los valores sociales y las capacidades para el logro de objetivos en los individuos son distintos ya que no hay individuo igual a otro, es más con el tiempo estos tienden a cambiar, a pesar de estas diferencias individuales, aunque los patrones de conducta varíen, el proceso que las origina son casi semejantes en todos los individuos.

Estas tres premisas para (Chiavenato, 2011) explican la conducta humana:

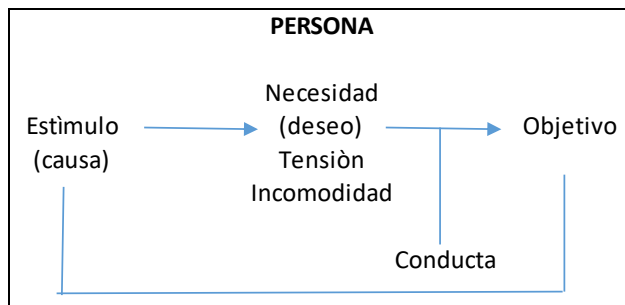
La conducta es resultado de estímulos externos e internos, es decir existe una causa, como la herencia y el ambiente.

La conducta no es casual, es motivada, tiene una finalidad es decir un objetivo.

La conducta está orientada a la consecución de objetivos, generados por impulsos o necesidades.

Aunque las premisas que explican la conducta humana sea igual en todos los individuos, el resultado dependerá, sobre todo, de la percepción del estímulo, así como también de las necesidades y la cognición, los cuales varían de individuo a individuo.

Figura 1 Modelo básico de motivación.



Fuente: Administración de Recursos Humanos - Idalberto Chiavenato

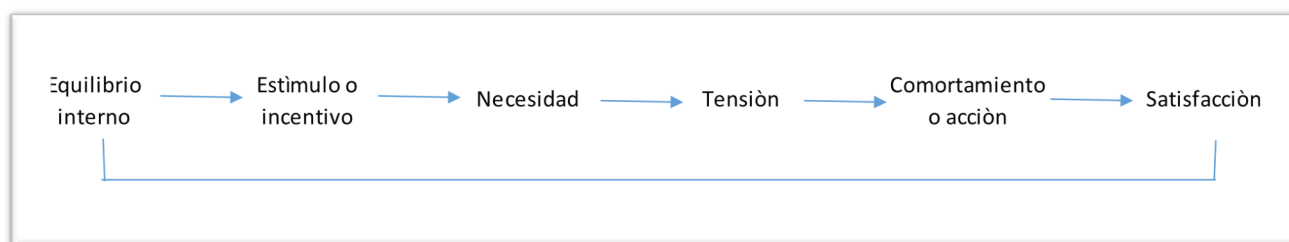
- Ciclo Motivacional

Para (Chiavenato, 2011), el ciclo motivacional del individuo se inicia cuando surge una necesidad, la cual rompe el estado de equilibrio del individuo produciendo insatisfacción, si el comportamiento es eficaz, el individuo tratará de satisfacer esta necesidad y al producirse la satisfacción de la misma, se vuelve al estado de equilibrio anterior. Cuando el ciclo se repite, debido al aprendizaje y la repetición, se vuelve más eficaz el comportamiento para satisfacer nuevas necesidades.

Además (Chiavenato, 2011) indica que cuando no se satisface la necesidad se genera la frustración o se transfiere (trasferir a otro objeto, persona o situación), en la situación de frustración al existir esta tensión y no liberarse de forma normal, el organismo buscara un medio indirecto de salida ya sea psicológico o por vía fisiológica.

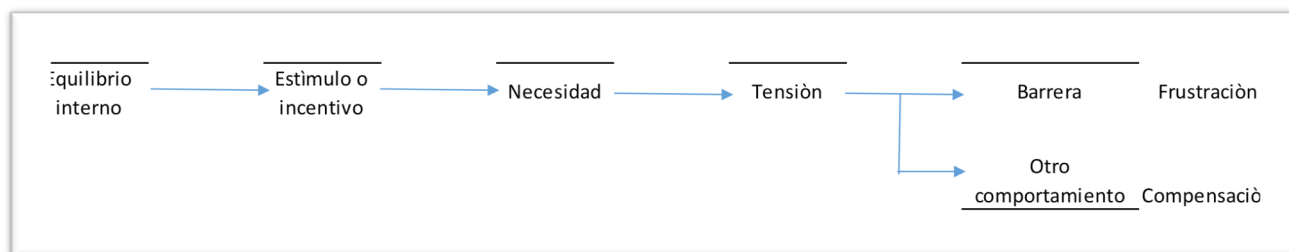
De lo expuesto podemos hacer hincapié que la motivación es cíclica y pasajera, asimismo mostraremos a continuación un esquema el ciclo motivacional:

Figura 2 Etapas del ciclo motivacional en la satisfacción de una necesidad.



Fuente: Administración de Recursos Humanos - Idalberto Chiavenato

Figura 3 Ciclo motivacional con frustración o compensación.



Fuente: Administración de Recursos Humanos - Idalberto Chiavenato

- Definición de la motivación

(Gareth R. Jones; Jenifer M . George, 2010), nos indican que la “motivación puede definirse como las fuerzas psicológicas que determinan la dirección del comportamiento en una persona en una organización, su nivel de esfuerzo y su persistencia”. (Pag.463)

2.2.1.1 Definición de Motivación Intrínseca

Para (Deci y Ryan, 1985b) citados por (Reeve, 2010) “la Motivación Intrínseca es la propensión inherente a involucrarse en los propios intereses y ejercer las propias capacidades y, al hacerlo, buscar y dominar desafíos óptimos”.

“Surge de manera espontánea de las necesidades psicológicas y de los esfuerzos innatos de crecimiento. Cuando las personas tienen una motivación intrínseca, actúan por su propio interés, “porque es divertido”, y debido a la sensación de reto que le proporciona esta actividad. Esta conducta ocurre en forma espontánea y no se realiza por ninguna razón (extrínseca)”. (Pág. 83)

Según (Gareth R. Jones; Jenifer M . George, 2010), también nos señalan que “el comportamiento de los individuos con Motivación Intrínseca es un comportamiento de alguien que exhibe por el valor que tiene en sí; en este caso la motivación tiene como fuente de exhibición del comportamiento mismo, y la motivación proviene de realizar el trabajo en sí”. (Pág. 464)

2.2.1.2 Teorías Sobre la Motivación Intrínseca

En este caso citaremos las teorías contemporáneas más importantes relacionadas a la Motivación Intrínseca, para luego dar énfasis a la teoría de Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas, sobre la cual se ha desarrollado la presente investigación.

- a) Teoría de la evaluación cognitiva

(Robbins, Stephen; Judge Timothy, 2009), afirman que la teoría Cognitiva “Propone que la introducción de premios extrínsecos, como el salario, por hacer un trabajo que antes tenía recompensas por el placer asociado con el contenido de la labor en sí, tiende a disminuir la motivación en general, es decir plantea que cuando las recompensas extrínsecas son utilizadas como pagos por las empresas a fin de obtener un desempeño mejor, disminuyen las recompensas intrínsecas, que surgen porque los individuos les gusta su trabajo”.

En resumen, dar recompensas extrínsecas por un comportamiento que ya se premió en forma intrínseca, tiende a abatir el nivel general de motivación. (Pág. 182.183)

Si ponemos en práctica la teoría de la Evaluación Cognitiva en los trabajadores del área de personal de una Institución Pública, Año 2019, si la alta dirección trabajase en forma efectiva en mejorar el clima laboral, y lograra que el trabajo sea más interesante para el personal, habría un incremento en su motivación intrínseca, pero al gestionarse un bono en beneficio de los mismos, haría que su motivación disminuya, lo cual no es del todo acertado, debido a que si bien la Motivación Intrínseca es la más importante ya que brinda una mayor satisfacción, los premios extrínsecos no dejan ser importantes.

Un aporte más reciente a la teoría de la evaluación cognitiva nos explica (Robbins, Stephen; Judge Timothy, 2009) es la auto consistencia, que considera en qué grado son consistentes las razones de una persona para perseguir un objetivo con sus interés y valores fundamentales. Por ejemplo, si los individuos persiguen sus metas por un interés intrínseco, es más probable que las alcancen y sean felices aun si fracasan, porque el proceso de luchar por ella es divertido, por el contrario, las personas que persiguen ciertos objetivos por razones extrínsecas llámese dinero, status, es menos probable que los consigan y son menos felices aun en el caso de lograrlos, porque son menos significativas para ellos. (Pag.184)

b) Teoría del establecimiento de metas

(Robbins Stephen; Judge Timothy, 2013) (Robbins, Stephen; Judge Timothy, 2009), señalan que “A finales de 1960, Edwin Locke propuso que las intenciones de trabajar por una meta eran una fuente importante de la motivación para el trabajo. Es decir, las metas dicen a los empleados lo que debe hacerse y cuanto esfuerzo necesita dedicar. Las evidencias dan mucho apoyo al valor que tiene el establecimiento de metas. Más aun, es posible afirmar que las metas específicas incrementan el desempeño, que las metas difíciles, cuando se aceptan, dan como resultado un desempeño más alto que las metas fáciles; y que la retroalimentación genera un desempeño mejor que la ausencia de ella”.

“La meta específica y difícil demanda mayor persistencia y esfuerzo y eso es más estimulante internamente que la meta general y fácil, haciendo que busquemos nuevas formas de desarrollarlas, en forma más eficaz, recibiendo retroalimentación, conduciéndonos a un rendimiento más elevado”.

“En ciertos casos si en el establecimiento de metas participa el personal, el desempeño será mayor que al ser asignadas, pero si se puede afirmar que la participación es ventajosa porque se acepta la meta en si como algo deseable para el trabajo”. (Pág. 185-188)

La Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, podría sentirse con un mayor nivel de motivación si se le dejase al personal establecer sus propias metas, ya que con ello se podría lograr un mayor nivel de compromiso con la institución.

c) Teoría de la eficacia personal

(Robbins, Stephen; Judge Timothy, 2009), nos señala que esta teoría es “Llamada también teoría del aprendizaje social, se refiere a la convicción que tiene un individuo de que es capaz de llevar a cabo una tarea. Entre mayor sea la eficacia personal más confianza se tendrá en la en la

propia capacidad para tener éxito en una tarea, por lo tanto, las personas con baja eficacia personal disminuyen su esfuerzo o se rinden, mientras los que tienen mayor eficacia personal tratan con más ahínco de vencer el desafío.

Las teorías del establecimiento de metas y de la eficacia personal se complementan, Albert Bandura quien fue el que desarrollo esta teoría señala que hay cuatro maneras de aumentar la eficacia: dominio de aprobación, modelado Indirecto, persuasión verbal y sacudida.

Para Bandura citado por (Robbins, Stephen; Judge Timothy, 2009), el dominio de aprobación es la más importante para lograr la eficacia ya que consiste en obtener experiencia relevante en la tarea o trabajo, en segundo lugar es el modelo indirecto ya que se logra más confianza viendo primero a alguien realizar la tarea, en tercer lugar la persuasión verbal, ya que alguien aumenta la confianza del otro convenciéndolo que tiene la capacidad de poder realizarla con éxito y por último la sacudida ya que brinda energía a la persona que realiza la tarea”.(Pág. 188-190)

d) Teoría de la autodeterminación

(Robbins Stephen; Judge Timothy, 2013), nos señala que en esta teoría se “plantea que la gente prefiere sentir que tiene control sobre sus acciones, de manera que cualquier situación que haga que una tarea que antes se disfrutaba ahora se experimente más como una obligación, que como una actividad que se eligió con libertad, reducirá la motivación., esta teoría se basa en la teoría de la evaluación cognitiva, la cual propone que las recompensas extrínsecas tienden a disminuir el interés intrínseco en una tarea.

Esta teoría también señala que además de sentirse impulsadas por una necesidad de autonomía, buscan como ser competentes y hacer conexiones positivas con los demás.” (Pág. 208-210)

e) Teoría de flujo

En esta teoría (Csikszentmihalyi, 2003) nos muestra que el trabajador percibe una sensación grata y de placer al realizar su trabajo, inclusive al tener un alto grado de dificultad, ese estado de concentración y de gratificación es denominada “Flujo”.

La teoría de Flujo nos muestra el equilibrio entre el grado de dificultad y la capacidad del trabajador en las tareas que está desarrollando, para de este modo lograr el estado de flujo, una alta competencia frente a tareas de baja dificultad causa aburrimiento, mientras las tareas muy desafiantes causaran ansiedad, es por eso que se tiene que encontrar el equilibrio o punto óptimo, es decir que coincida el grado de dificultad y las competencias de quien la ejecuta.

f) Teoría de la motivación intrínseca

En la teoría de la Motivación Intrínseca (Thomas, 2000), nos explica como a través del tiempo los cambios a nivel global, han hecho que las organizaciones adopten un nivel de respuesta más efectivo, para ello el comportamiento de los trabajadores también ha tenido que tener un cambio sustancial, el trabajador de antes era aquel que solo recibía un conjunto de reglas o normas detalladas para la realización de su labor, sin embargo en los tiempos actuales los trabajadores tienen que ser auto gestionados, por ello su desempeño dentro de la organización es más proactivo, responsable y capaz de tomar decisiones importantes, logrando comprometerse verdaderamente con la organización. (Pág. 3-5)

Según (Thomas, 2000), con los premios extrínsecos, llámese bonos, salarios, beneficios, comisiones, solo se logrará el cumplimiento del trabajo, mientras que los premios intrínsecos, aquellos que provienen de su mismo trabajo, lograran que el trabajador tenga una mayor iniciativa y compromiso, apelando a su pasión para desarrollar su labor. En un primer momento los premios extrínsecos pueden ser motivadores, pero luego la satisfacción que le brinda su

trabajo, lo energiza, lo proveerá de emociones positivas, hará que se comprometa verdaderamente con el propósito de su trabajo. (Pág. 10-13)

Para (Thomas, 2000), el trabajador debe entender claramente cuál es el propósito o fin de sus tareas, esta necesidad humana de encontrarle un propósito significativo a sus tareas hará que se comprometa con ellas, los conocimientos del trabajador y la manera como desarrolla las actividades de su tarea harán que su trabajo sea valioso y significativo.

Las organizaciones hoy en día demandan y retienen trabajadores, que tengan esta visión de propósito significativo de su trabajo. (Pág. 22-23)

➤ La autogestión como factor importante en la búsqueda de un propósito

(Thomas, 2000), nos señala que la nueva forma de gestión en las organizaciones requiere que sus trabajadores se desempeñen con habilidad, criterio, responsabilidad e inteligencia, estas características no son más que la Autogestión, lo cual es inherente a la persona.

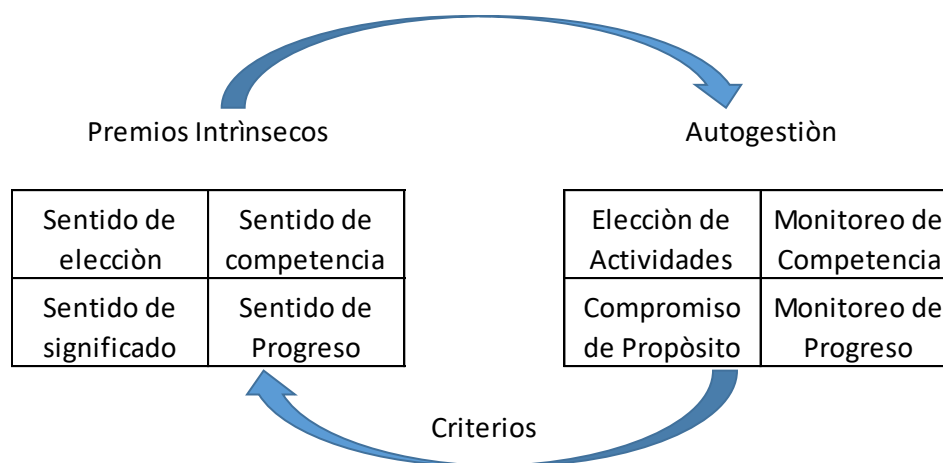
La Autogestión según (Thomas, 2000), es el proceso que nos lleva hacia un comportamiento con un propósito, y debe ser fomentado por los líderes de la organización, este proceso involucra lo siguiente:

- Compromiso con un propósito significativo: es la decisión que se toma con responsabilidad personal, lo cual hace que suceda el propósito deseado.
- Libertad para elegir actividades para lograr el propósito: elegir las actividades con las cuales lograremos ese propósito, utilizando su inteligencia, criterio, y toma de decisiones para ello.
- Monitorear el Progreso hacia el logro del propósito: en la Autogestión se debe ir revisando los progresos que nos van a conducir hacia el propósito, estos pequeños logros nos llenan de satisfacción y nos llenan de energía para la consecución del propósito final.

- Monitorear actividades por capacidades y conocimientos: en las épocas en la que el trabajo era solo por cumplir las directrices eran externas, ahora son internas y son más dinámicas ya que se auto monitorean, estas directrices deben ser técnicas y éticas. (Pág. 26-37)

Según (Thomas, 2000), además de la autogestión el rol positivo de los líderes es fundamental para la construcción de las bases de la Motivación Intrínseca en una organización, basándose en la retroalimentación, viendo al coaching como importante además de “Handing Off”, “Inspiring”, “Scorekeeping and cheering”.

Figura 4 Conexión de la autogestión con los premios intrínsecos.



Fuente: Intrinsic Motivation at Work - Thomas Kenneth W.

➤ Motivación Intrínseca en el trabajo

Para (Thomas, 2000), la Motivación Intrínseca en el trabajo, es la satisfacción que encuentran los individuos, de la misma labor que realizan, ya que los energiza, por la pasión que sienten de realizarlo, y orgullo al cumplir el propósito que estos le han dado a su labor, en este tipo de

motivación tiene mucho que ver la autogestión, ya que los trabajadores actúan con responsabilidad, con innovación y son capaces de tomar desafíos y decisiones inteligentes.

Con la motivación intrínseca, según (Thomas, 2000), se logra el compromiso de los trabajadores con su organización, mientras que con la motivación extrínseca solo se logra el cumplimiento del trabajo. (Pág. 7-8)

➤ Comportamiento con motivación intrínseca

(Gareth R. Jones; Jenifer M . George, 2010), también nos señalan que “el comportamiento con Motivación Intrínseca es un comportamiento de alguien que exhibe por el valor que tiene en sí; en este caso la motivación tiene como fuente de exhibición del comportamiento mismo, y la motivación proviene de realizar el trabajo en sí”. (Pág. 464)

➤ Componentes de la motivación intrínseca

Según (Thomas, 2000), cuatro son los premios Intrínsecos que nos brinda la Autogestión.

La Autogestión, nos brinda premios Intrínsecos, los cuales son fuertes cargas emocionales positivas, que nos llenan de energía, aquí los enumeramos en forma de ocurrencia:

- Sentido de propósito o significado

Para (Thomas, 2000), cuando los trabajadores sienten energía al realizar algo que les apasiona, es la sensación de que su trabajo tiene un fin significativo y vale la pena dedicarle toda su energía, tiempo y esfuerzo. Cuando los trabajadores sabemos con qué fin realizamos nuestro trabajo, es fácil desarrollarlo, ya que se quiere dedicar de lleno y aun estando en casa piensa en el trabajo y mide su productividad por el progreso en ella, encuentras formas de vencer obstáculos y lograr dicho fin.

Para lograr el sentido de Propósito (Thomas, 2000), afirma que es indispensable crear un ambiente de pasión, así como también que todos los miembros del equipo compartan el mismo entusiasmo, identificar y saber que la satisfacción que le brinda su trabajo es lo más importante.

Según (Thomas, 2000), los trabajadores deben tener una visión clara de lo que desean, es decir tener una visión de equipo, algo que los apasione y ponerlo en acción, definiendo tareas claras que contribuyan a la consecución de esta visión. También es importante darle al trabajador las tareas en su totalidad y no parcialmente, para ampliar su visión, para que de esta manera pueda contribuir de la mejor manera, sintiendo orgullo por ello.

- Sentido de elección

Para (Thomas, 2000), el sentido de elección está instalado en nosotros, emana de nuestro propio comportamiento y es intrínsecamente gratificante, los trabajadores antiguamente eran dependientes pero hoy en día los trabajadores comprenden la importancia de la autogestión, confían en su propio criterio, iniciativa, innovación y conocimientos, para tomar decisiones importantes e inteligentes, para elegir el mejor curso de acción para realizar sus tareas, eligiendo libremente un conjunto de actividades de calidad para lograr un propósito significativo, que los llene de orgullo y satisfacción, al elegir sus actividades, evitan desperdiciar tiempo en actividades inútiles que no conducirán a la obtención de dicho propósito.

Según lo expuesto por (Thomas, 2000), para construir el sentido de elección se tiene que delegar autoridad, demostrando confianza en que las decisiones que tome el equipo de trabajo serán las correctas, debidamente informados, pero no se está exento de cometer errores, si fuese el caso no se debe castigar, ya que de ellos se puede obtener grandes lecciones.

Para poder elegir los trabajadores deben tener un propósito u objetivo claro, además de valioso que todo el equipo lo comparta.

- Sentido de competencia

Para (Thomas, 2000), es cuando el trabajador se siente competente, seguro, hábil, que tiene dominio y maestría, percibiendo que las actividades realizadas son de calidad, que sobrepasa los estándares y siente orgullo por su labor. Estos premios intrínsecos ayudan sustancialmente a mantener a los trabajadores comprometidos.

Para lograr el sentido de competencia (Thomas, 2000), afirma que el trabajador tiene que nutrirse de conocimientos, así como también, de tener una retroalimentación que lo lleve a monitorear si lo que está realizando está bien, reconocer sus habilidades apreciando de esta manera su esfuerzo y sus logros, así como también hacer que el trabajo sea desafiante y con dificultad, de esta manera pondrán su mejor esfuerzo y concentración, lo cual hará que la satisfacción sea mayor.

En el sentido de competencia es muy importante la conducta interpersonal, el ser integro, honesto, la eficiencia significa credibilidad e integridad, es importantísimo internalizar un alto estándar de conducta.

- Sentido de progreso

Según (Thomas, 2000), tener un propósito significativo es el punto inicial para empezar con entusiasmo, pero, para poder mantenerlo hay que tener progresos hacia el propósito, esos progresos son pequeños triunfos, que llenan a la persona de satisfacción y de energía. Al tener el sentido de progreso los trabajadores sienten ese ánimo y aliento, se siente encaminado, invirtiendo todo su esfuerzo en la consecución del propósito fijado.

Contrariamente cuando no se siente que se está progresando, el trabajador tiene sentimientos de frustración y de desánimo al no sentirse efectivo, perdiendo el sentido de compromiso, pudiendo adoptar conductas negativas dentro de la organización.

Para lograr el sentido de progreso (Thomas, 2000), indica que es necesario mantener un clima laboral de colaboración, libre de conflictos, también se requiere hacer un seguimiento de los logros que se van alcanzando y celebrar los progresos obtenidos, muchas veces las tareas tienen muchas dificultades y se tienen que tomar decisiones muy difíciles y al lograrlas la satisfacción es mayor y eso hay que celebrar ya que llenara de energía a todo el equipo.

El contacto con los clientes también energizará según (Thomas, 2000), a los trabajadores, así como también, medir los resultados para evaluar la efectividad de las decisiones tomadas, ya que con esto se podrá vencer obstáculos y lograr más rápidamente el propósito propuesto.

De todo lo desarrollado anteriormente en la Teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Tomas, podemos darnos cuenta que incentivar este tipo de Motivación es de vital importancia para lograr el compromiso de los trabajadores, en un organismo público como lo es el Institución pública, donde los premios extrínsecos casi no dependen de la buena gestión de los directivos del Hospital, lograr que trabajen motivados y que se comprometan con su institución si es tarea de la alta dirección, ya que depende de ellos construir las bases de motivación intrínseca, al ser fomentado por ellos, toda la organización se contagiara de esta energía, que harán de una Institución Pública, Año 2019 una organización más productiva y eficiente.

Figura 5 Construcción de las bases de la motivación intrínseca.

<p>Elección</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Delegar autoridad. 2. Demostrar confianza en el equipo de trabajo. 3. Brindar seguridad al equipo de trabajo. 4. Brindar un propósito u objetivo claro. 5. Brindar información importante. 	<p>Competencia</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nutrir de conocimientos al equipo de trabajo. 2. Retroalimentación positiva. 3. Reconocimiento de habilidades. 4. Brindar desafíos al equipo de trabajo. 5. Conducta interpersonal idónea.
<p>Significado</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear un ambiente de pasión. 2. Entusiasmo compartido del equipo de trabajo. 3. Visión clara y apasionada. 4. Tareas claras. 5. Brindar tareas totales. 	<p>Progreso</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Clima de colaboración. 2. Seguimiento de los logros. 3. Celebración de progresos y logros. 4. Proporcionar información de clientes. 5. Medición de mejoras y resultados.

Fuente: Intrinsic Motivation at Work - Thomas Kenneth W.

2.2.2 Compromiso Organizacional

El compromiso organizativo es un factor muy importante para el logro de las metas y por ende para el éxito de la organización, es por ello el interés de los entendidos en recursos humanos de gestionarlo dentro de sus organizaciones, la cual ha sido definida de la siguiente manera:

(P. Meyer & J. Allen, 1997) pág. 93, definieron el Compromiso Organizacional como un “estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla”.

(Newstrom, 2011), Conceptualiza al Compromiso Organizacional, como” lealtad del empleado, como a la medida en que el empleado se identifica con la organización y desea continuar participando activamente en ella”, pág. 221

2.2.2.1 Evolución del Compromiso Organizacional

El Compromiso Organizacional es un constructo complejo, el cual ha sido ampliamente investigado, debido a su importancia para predecir el desempeño en el trabajo, la satisfacción laboral, el absentismo y la rotación de personal, según (Griffin y Bateman, 1986; Mathieu y Zajac, 1990; Meyer y Allen, 1991; Morrow, 1983; Reichers, 1985), citados por (González Fernández Luis, Antón Concha, 1995), es así que tanto su definición, como su escala de medición ha evolucionado a través del tiempo, teniendo su inicio en las investigaciones realizadas desde el planteamiento actitudinal, en el cual se analizan las causas y consecuencias del compromiso en la organización, teniendo en la obra de (Mowday, Porter y Steers, 1982, p.27) citados por (González Fernández Luis, Antón Concha, 1995), a sus máximos representantes, quienes definen el Compromiso Organizacional como a la “fuerza relativa a la identificación de un individuo con, e implicación en, una determinada organización”, lo cual hace que este haga

esfuerzos en la consecución de las metas organizacionales mostrando el deseo de seguir perteneciendo a ella.

Desde el planteamiento conductual, donde el objetivo es analizar como el trabajador se encuentra comprometido con un curso de acción en particular y mantenerse de esta forma, empleado en la organización. Su principal representante es (Becker, 1960, p.32), citados por (González Fernández Luis, Antón Concha, 1995), quienes afirma que “el compromiso surge cuando una persona, por la realización de inversiones para el mantenimiento de ciertos intereses, permanece con una consistente línea de actividades”

No todos los investigadores coinciden en que el compromiso desde los planteamientos conductual y actitudinal sean distintos, Jermier, Koehler y Sincich (1993) citados por (González Fernández Luis, Antón Concha, 1995), afirman que el Compromiso Organizacional “es una disposición que supone el reconocimiento de los costes asociados con el abandono de una línea de actividad”

Finalmente luego de muchas investigaciones se hace un gran cambio en el estudio del Compromiso Organizacional, Meyer y Allen (1984; 1991; 1997) citados por (González Fernández Luis, Antón Concha, 1995), integra los dos planteamientos tradicionales tanto el actitudinal como el conductual, en un modelo multidimensional de tres factores el afectivo, continuo y normativo, del mismo modo la propuesta tridimensional de O’Reilly y Chatman, (1986) citados por (González Fernández Luis, Antón Concha, 1995), quienes definieron al compromiso como el “vínculo psicológico” que siente un trabajador por la organización a la que pertenece, asegurando que el compromiso podría adoptar tres formas: la conformidad, la identificación, y la interiorización, siendo este último un modelo de poco impacto, lo cual hace

que el modelo multidimensional de tres componentes de Meyer y Allen sea tomado para la realización de la presente investigación.

(P. Meyer & J. Allen, 1997) Conceptualizaron el compromiso afectivo, de continuidad y normativo como al “estado psicológico” que caracteriza las relaciones de las personas con la organización en cuestión y tiene implicaciones en las decisiones de permanecer o no en ella.

2.2.2.2 Componentes del Compromiso Organizacional Modelo de Meyer y Allen

Meyer y Allen (1991;Pag 13), citados en el libro (P. Meyer & J. Allen, 1997), consideraron el compromiso afectivo, continuo y normativo como componentes del Compromiso Organizacional, debido a que la relación de un empleado con su organización podría reflejar diferentes grados de los tres componente del compromiso: deseo, necesidad y obligación, teniendo en común de todas las conceptualizaciones dadas del Compromiso Organizacional la atadura del trabajador con la organización a la que pertenece.

a) Compromiso afectivo

Meyer y Allen citados por (Gallardo, 2008), manifiestan que es el vínculo emocional que une al trabajador con su organización, dicho vínculo hace que ellos se mantengan implicados e identificados, manifestando un fuerte deseo de seguir permaneciendo en la organización. El componente afectivo del Compromiso Organizacional está basado en el estudio de Buchanan (1974) quien citado por (Gallardo, 2008) afirma que los trabajadores aceptan e interiorizan las metas y valores organizativos, en el cual se recalcan los sentimientos que un trabajador tiene hacia su organización. Johnson y Chang (2006) citados por (Gallardo, 2008), manifestaron que los trabajadores que presentan este tipo de compromiso laboran en beneficio de la organización. Este componente del Compromiso Organizacional ha sido bien considerado por los investigadores (Mathieu y Zajac; 1990; Meyer Y Allen, 1997; Meyer et al; 2002) citados por

(Gallardo, 2008), debido a la multidimensionalidad del concepto y a las escalas de medición apropiadas, por otro lado el compromiso afectivo es considerado según Meyer y Allen como “la forma más deseable de compromiso y que las organizaciones están, probablemente, más dispuestas a inculcar a sus trabajadores”(1997, pg.67). Para su medición, se creó la ACS (“Affective commitment”).

- Características del personal con compromiso afectivo:

Según afirma (Arciniega, 2002), la identificación y afinidad con la organización, son mostradas en las actitudes que presentan los trabajadores, como sentirse orgullosos de pertenecer a la organización, así como también el mostrar solidaridad con los problemas de la empresa, además de presentar preocupación cuando la empresa no atraviesa buenos momentos y felicidad y disfrute en los buenos.

Los trabajadores que presentan un alto grado de compromiso afectivo según asegura (Arciniega, 2002), tienden a aceptar de buena forma los cambios organizacionales involucrándose en ellos, del mismo modo cuando los trabajadores muestran más autonomía, responsabilidad y significación por su trabajo los cuales son componentes de la Motivación Intrínseca el compromiso afectivo se incrementa.

(Arciniega, 2002), señala otras características del personal que manifiesta altos grados de compromiso afectivo como: altos niveles de desempeño laboral, puntualidad, conducta extra-rol (hacer más de lo que el puesto requiere) y, además, mantener una actitud proactiva etc.

En adición a lo anteriormente mencionado, (Arciniega, 2002) afirma que el trabajador que manifiesta niveles elevados de compromiso afectivo conoce claramente la visión de la organización a la que pertenece, así como también su contribución hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Finalmente (Arciniega, 2002) asegura que las organizaciones que brindan la confianza necesaria, para que sus trabajadores sean autónomos y tomen decisiones importantes sobre su trabajo y los hace sentirse realizados, incrementaran su nivel de compromiso afectivo. (Pag.22)

b) Compromiso continuo

El componente de continuidad del Compromiso Organizacional se sustenta en la obra de Becker (1960) citado por (Gallardo, 2008), en la cual aborda los costos que los empleados asocian a la decisión de “abandonar la organización”. En posteriores investigaciones, Mc Gee y Ford (1987) citados por (Gallardo, 2008), obtuvieron dos dimensiones dentro de este componente: (1) el costo del trabajador al abandonar la organización y perder su inversión, llámese tiempo, esfuerzo, dinero, etc., la que se denominó (“high sacrifice”); y, (2) denominada bajas alternativas (“low alternatives”), que significa las escasas oportunidades laborales que existen fuera de la organización a la que pertenece. Finalmente (Hackett et al, 1994; Meyer et al; 1990 Meyer et al; 2002; Powell y Meyer, 2004, Somers, 1995) citados por (Gallardo, 2008), confirmaron estas dos dimensiones dentro del componente de continuidad, produciéndose un desdoblamiento de ella. La escala de medida de este tipo de compromiso es la CCS (“Continuance Commitment Scale”).

- Características del personal con compromiso continuo:

Según (Arciniega, 2002), en el compromiso continuo los trabajadores muestran una lealtad particular a lo material, es por ello que, al dedicarse durante años a la misma organización, invierten su tiempo, esfuerzo y dedicación, es así que el dejarla significaría perder todo lo invertido.

Por otro lado, las pocas posibilidades de encontrar otro empleo con las mismas condiciones incrementan su compromiso continuo.

Otros elementos según (Arciniega, 2002), tales como la edad y la antigüedad influyen de manera importante en el compromiso continuo, así como también el nivel educativo, la capacitación y por supuesto factores macroeconómicos que repercuten en el mercado laboral.

Los trabajadores que muestran un alto grado de compromiso continuo y en los otros dos componentes del compromiso exhiben niveles bajos o moderados, son propensos a mantenerse estables laboralmente. (Arciniega, 2002)

Por otro lado, el personal que muestra este tipo de compromiso cumple con lo mínimo e indispensable de esfuerzo y dedicación al trabajo, lo justo como para mantenerse en la organización, o si recibe una mejor oferta laboral la abandona. (Pag.22)

c) Compromiso normativo

Finalmente, en 1990, Allen y Mayer citados por (Gallardo, 2008) adicionaron un último componente a su modelo, creando el modelo tridimensional, el cual es el menos investigado.

Según puntualiza Bergman (2006) citado por (Gallardo, 2008), la esencia de este tipo de compromiso radica en el sentimiento de obligación de los empleados. Y es que, este componente del Compromiso Organizacional, también se conoce como compromiso moral, ya que hace referencia a la obligación moral y de lealtad de los empleados a permanecer en la organización. Este componente del compromiso difiere con el compromiso afectivo en que el compromiso normativo es un vínculo racional y el afectivo un vínculo emocional, da una limitada visión de la moralidad pues “la reduce a un conjunto de normas sociales aceptadas” (González y Guillen, 2008, Pag 404). Para su medición, definieron la escala NCS (“Normative Commitment Scale).

- Características del personal con compromiso normativo:

Según (Arciniega, 2002), los trabajadores que presentan este componente del compromiso sienten obligación de seguir permaneciendo en la organización al experimentar un sentimiento de

deuda, por haber recibido una oportunidad importante, o una recompensa que el trabajador valora significativamente.

El ser incondicional, por ejemplo, al ser requerido para realizar un nuevo proyecto con la organización, es una característica importante de los trabajadores que poseen un alto grado de compromiso normativo.

El trabajador que presenta este componente del Compromiso Organizacional asevera (Arciniega, 2002), es incondicional en todo momento, aunque no signifique que cuando sea demandado, mostrara la misma energía y entusiasmo que un trabajador que presente un nivel de compromiso afectivo mayor. Pg.23

2.2.2.3 Factores que Inhiben y Estimulan el Compromiso Organizacional

(Newstrom, 2011), también nos señala los factores inhibidores y estimulantes del Compromiso Organizacional:

a) Factores inhibidores

- Recriminación Excesiva
- Gratitud Fingida.
- Fallas en el seguimiento.
- Inconsistencias e Incongruencias.
- Egos inflados y trato abusivo.

b) Factores estimulantes

- Claridad de reglas y políticas.
- Inversión en los empleados (capacitación).
- Respeto y reconocimiento por los esfuerzos.
- Autonomía y participación del empleado.

- Hacer que los empleados se sientan valorados.
- Recordatorios de las inversiones de los empleados.
- Ofrecer apoyo a los empleados.
- Brindar oportunidades a los empleados para que expresen su interés por los demás.

(Pag.222)

De todo lo expuesto anteriormente, vale decir que el compromiso puede manifestarse en sus tres componentes en diferentes grados dentro de la organización, la construcción del compromiso es fundamental en toda institución, para la generación de resultados positivos, debido a ello el Hospital Dos Mayo no debe estar ajeno a trabajarlo, pero no es tarea fácil, está en sus líderes el dedicarse arduamente en fomentar un ambiente adecuado y con apoyo de sus colaboradores, fomentar un compromiso positivo (afectivo), en que el trabajador se involucre con las metas organizacionales, en la espera de no solo contar con trabajadores que manifiesten un compromiso de necesidad (continuo), en el que solo se busque el cumplimiento del trabajo para seguir perteneciendo al hospital. La situación económica del país hace que este tipo de compromiso se manifieste, debido a las pocas oportunidades laborales que se pueden tener, influenciadas también por la poca capacitación que en muchos casos tiene el personal. Para concluir, el compromiso normativo también puede manifestarse en los trabajadores de una Institución Pública, Año 2019 al sentir la obligación de seguir permaneciendo a ella debido a la sensación de deuda, como resultado de haber recibido la oportunidad de laborar allí, hecho que es un factor importante para el trabajador.

2.3 Definición de Términos Básicos

Autogestión: entiéndase como la gestión por uno mismo, es cuando el propio trabajador decide que actividades o en qué forma realizar su trabajo de manera responsable y eficiente. La

autogestión lleva al trabajador a un comportamiento de compromiso, poniendo todo su empeño en la consecución de un propósito significativo. (Thomas, 2000)

Comportamiento Organizacional: es la disciplina que se encarga de estudiar el impacto que tienen los trabajadores, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar dichos conocimientos para lograr la eficacia dentro de ella. El comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño laboral y la administración. (Robbins Stephen; Judge Timothy, 2013)(Pg.10)

Competencia: cuando hablamos de competencia, nos referimos a un conjunto de valores, llámese aptitudes o conocimientos, con las que cuenta un trabajador para realizar con éxito una tarea determinada o una demanda compleja.

Cultura Organizacional: es un sistema que está conformado por un conjunto de características como la innovación, atención a los detalles, orientación a los resultados, orientación a la gente, orientación a los equipos, dinamismo, estabilidad, los cuales son compartidos por todos los miembros dentro de la organización y hace que las distinga de las demás. (Robbins Stephen; Judge Timothy, 2013)(Pg.513)

Desempeño laboral: es el rendimiento que tiene una persona en su lugar de trabajo, en su desempeño las personas demuestran todas sus aptitudes, competencias laborales, conocimientos, habilidades, destrezas, así como también de poner todo su esfuerzo para obtener resultados y conseguir las metas organizacionales. Cuando se evalúa el desempeño laboral, se determinará si el trabajador está realizando bien o mal su labor dentro de la empresa.

Emoción: (Robbins Stephen; Judge Timothy, 2013) define a las emociones como a los sentimientos o reacciones profundas que poseen los trabajadores hacia alguna persona en su centro laboral o hacia algún evento en particular. (Pag.98)

Esfuerzo: es el empeño o sacrificio empleado para vencer obstáculos y de esa forma lograr los objetivos personales y organizacionales. El esfuerzo es vital para lograr cambios importantes en el trabajo y para la consecución del éxito.

Liderazgo: es la pericia inherente a la persona de poder influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o conjunto de metas, no todos los gerentes son líderes ni todos los líderes son gerentes, sin embargo todas las organizaciones necesitan de un liderazgo firme, visionario, proactivo y sobre todo que inspire a todos los miembros de la organización a alcanzar una eficacia óptima. (Robbins Stephen; Judge Timothy, 2013)(Pag.368)

Intrínseco: son las propiedades internas, son características exclusivas del trabajador. Desde el punto de vista motivacional es lo que lo lleva o impulsa a hacer algo, ya que proviene de su interior de su deseo de realización.

Insatisfacción: es un sentimiento de desazón que percibe el trabajador, cuando siente que no han sido cubiertas sus expectativas de progreso o de desarrollo dentro de la organización. La insatisfacción muestra un nivel de desencanto personal, producido por el fracaso de no haber cumplido su propósito.

Meta: es el resultado esperado, también lo podemos denominar el punto hacia el cual están orientados todos los esfuerzos dentro de la organización. La fijación de metas conducirá a la planificación de un conjunto de pasos, los cuales tendrán que ser efectuados con eficacia, y al ser cumplidos, se percibirá una sensación gratificante y de satisfacción.

Proactivo: es el trabajador cuya personalidad es activa, identifica oportunidades, muestra iniciativa, es innovador e insiste y persevera hasta lograr cambios significativos en su trabajo además de influir en forma positiva en su entorno, a diferencia de los trabajadores que reaccionan en forma pasiva ante diferentes situaciones que se les presente. (Robbins Stephen; Judge Timothy, 2013)(Pag.142)

Retroalimentación: según (Robbins Stephen; Judge Timothy, 2013) la retroalimentación “es el grado en que la ejecución de las actividades laborales brinda al individuo información directa y clara sobre la eficacia de su desempeño”. (Pag.241)

Valores: son principios fundamentales que rigen cierto modo de conducta de los trabajadores, incluyen ideas personales de lo que es correcto, bueno o deseable, son importantes para darnos cuenta de las actitudes y la motivación de los trabajadores dentro de la organización y también influyen en nuestras percepciones. (Robbins Stephen; Judge Timothy, 2013)(Pag.144)

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis y/o Supuestos Básicos

3.1.1 Hipótesis General

La Teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas se relaciona con el Compromiso Organizacional de los Trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

3.1.2 Hipótesis Específicas

La dimensión Elección se relaciona con el Compromiso Organizacional, de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

La dimensión Competencia se relaciona con el Compromiso Organizacional, de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

La dimensión de Significado se relaciona con el Compromiso Organizacional, de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

La dimensión de Progreso se relaciona con el Compromiso Organizacional, de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

3.2 Variables o Unidades de Análisis

Variable Independiente

Motivación Intrínseca

Variable dependiente

Compromiso Organizacional

3.2.1 Operacionalización de las Variables

Variables	Concepto	Dimensiones
Motivación Intrínseca	Para (Thomas, 2000); la Motivación Intrínseca en el trabajo es la satisfacción que encuentran los individuos de la misma labor que realizan, ya que los energiza, por la pasión que sienten al realizarlo, y orgullo al cumplir el propósito que estos le han dado a su labor.	Elección
		Competencia
		Significado
		Progreso
Compromiso Organizacional	Para (Newstrom, 2011); el Compromiso Organizacional es “la lealtad del empleado, es la medida como el empleado se identifica con la organización y desea continuar participando activamente en ella”	Afectivo
		Continuidad
		Normativo

3.3 Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	
<p><u>Problema General</u></p> <p>¿En qué medida la Teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas se relaciona con el Compromiso Organizacional de los Trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019?</p>	<p><u>Objetivo General</u></p> <p>Determinar en qué medida la Teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas se relaciona con el Compromiso Organizacional de los Trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.</p>	<p><u>Hipótesis General</u></p> <p>La Teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas se relaciona con el Compromiso Organizacional de los Trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.</p>	Motivación Intrínseca	Elección	Autoridad delegada	
					Demstrar confianza	
					Brindar seguridad	
					Propósito claro	
					Información	
					Competencia	Conocimientos
						Retroalimentación Positiva
						Reconocer habilidades
						Desafíos
						Altos Estándares Personales
					Significado	Ambiente exento de cinismo
						Entusiasmo claramente definido
						Visión apasionada
					Tareas claras y bien definidas	
					Totalidad de tareas.	
				Progreso	Clima laboral colaborativo.	
					Seguimiento de objetivos.	
					Celebrar los logros.	
					Acceso a clientes	
					Evaluación de Mejoras	
				Compromiso Afectivo	Sentido de pertenencia	
					Fuertes lazos emocionales con la organización.	
					Orgullo de pertenecer a la organización.	
				Compromiso de Continuidad	Posibilidad de nuevas oportunidades laborales.	
					Necesidad de ingresos económicos estables.	
					Consecuencias de dejar la institución laboral.	
				Compromiso Normativo	Sentimientos de obligación moral	
					Sentimientos de retribución moral.	
					Sentimientos de reciprocidad.	

CAPÍTULO IV

MÉTODO

4.1 Tipo y Método de Investigación

Dado el problema y los objetivos planteados en el presente estudio, se adiciona el tipo de Investigación denominada: Correlacional, se puede ver según los resultados obtenidos que ambas variables se relacionan, tipo Aplicada, la cual según (Sanchez Carlessi, Hugo; Reyes Mesa, Carlos, 2015) 44-45, “se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ella se deriven. La investigación aplicada busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar, le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad circunstancial antes que el desarrollo de un conocimiento de valor universal”.

La presente investigación es de Método hipotético deductivo, la cual es definida por (Sanchez H.; Reyes C.; Mejia K., 2018), “como aquel de conocimiento relativo al método científico, para ello se usarán procedimientos lógicos deductivos, los cuales van a partir de un supuesto a priori que tendrá que ser demostrado”.

4.2 Diseño Específico de Investigación

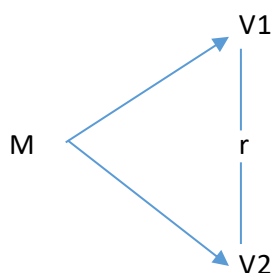
La presente investigación, cuyo objetivo principal es determinar la relación existente entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, se aplicó un diseño no experimental-transversal. Según (Sampieri Hernandez, Roberto; Baptista Lucio, Pilar; Fernandez Collado, Carlos, 2014), (Pag.152) define la Investigación No Experimental, como estudios que se realizan sin manipular en forma intencional o directa las variables, y en las que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para luego ser analizados. Y los diseños de tipo Transversal, son aquellos que

recolectan información en un momento único, con el propósito de describir datos y analizar su incidencia.

Se trata también, de un estudio descriptivo debido a que su fin es describir con precisión las características de la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores del área de personal de una Institución Pública, Año 2019. (Balestrini Acuña, 2006), afirma que la investigación descriptiva es la que averigua la ocurrencia y los valores como manifiestan las variables en una realidad estudiada, en este caso en la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

Correlacional porque su intención es conocer la relación existente entre las variables Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional. Una investigación de diseño Correlacional es definida por (Sampieri Hernandez, Roberto; Baptista Lucio, Pilar; Fernandez Collado, Carlos, 2014), (Pag.157) como estudios que tienen como fin conocer la relación existente o la asociación entre dos o más variables en su contexto en particular.

Y obedece al siguiente esquema:



Donde

M	Muestra
V1	Motivación Intrínseca
V2	Compromiso Organizacional
r	Relación entre las variables

4.3 Población, Muestra

Las unidades de análisis, las cuales son objeto de estudio en la presente investigación, está conformada por la totalidad de trabajadores, en este caso los 43 trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, contratados en diferentes modalidades, en el presente año. Los cuales conforman el universo de estudio para la investigación planteada. Se entiende por población, según (Arias, 2012) al “conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. (Pag.81)

Para la extracción de la muestra, dadas las características de la población, no se han utilizado formulas probabilísticas, la población estudiada es pequeña y finita, es por ello que se decidió trabajar con toda la población, los 43 trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, con lo anteriormente descrito podemos considerarla una muestra no probabilística, (Arias, 2012) la define como “el procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población a integrar en la muestra”. (Pag.85)

4.4 Instrumentos de Recogida de Datos

Dada la naturaleza del estudio y en función a los objetivos planteados en la presente Investigación, dos cuestionarios han sido los instrumentos utilizados para la recolección de datos y medición de las variables: Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional.

Para (Sampieri Hernandez, Roberto; Baptista Lucio, Pilar; Fernandez Collado, Carlos, 2014) el cuestionario es el conjunto de preguntas respecto a una o dos variables que se van a medir.

Dichos cuestionarios han sido un medio práctico, eficaz y económico de recojo de información útil, los cuales han sido desarrollados en un plazo de tiempo breve y en forma anónima.

4.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Para la presente investigación se emplearon las siguientes técnicas de procesamiento y análisis de datos:

4.5.1 Tabla de Distribución de Frecuencias

Constituye una herramienta numérica, que representa simultáneamente a las variables de estudio, pudiéndose estudiar la asociación entre ellas.

4.5.2 Gráfico de Barras o Histogramas

Establecen un esquema en el que por medio de líneas verticales de diferente altura y de conformidad con una escala preestablecida, nos señala la magnitud de los fenómenos de estudio.

4.5.3. Tablas Bidimensionales

Las tablas bidimensionales que se emplearon para relacionar los resultados tabulados por dimensiones, haciendo posible la observación de las contingencias por categorías de las variables o dimensiones.

4.5.4 Prueba Chi Cuadrado

Según (Sampieri Hernandez, Roberto; Baptista Lucio, Pilar; Fernandez Collado, Carlos, 2014), “es una prueba estadística para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas”, en este caso de la relación existente entre la Motivación Intrínseca y el compromiso.

4.6 Procedimiento Para la Ejecución del Estudio

Para el desarrollo de la presente investigación se siguieron diversos pasos que hicieron posible su desarrollo, estos son:

- Elaboración y construcción del marco teórico
- Determinación de las dimensiones e indicadores
- Operacionalización de las variables
- Construcción de los instrumentos – cuestionarios
- Validación por el asesor de los instrumentos.
- Solicitud de los permisos
- Sensibilización de la muestra
- Aplicación del instrumento
- Recolección tabulación y elaboración del informe final

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Datos Cuantitativos

Tabla 1
Condición laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nombrado	18	62,1
	Contratado	11	37,9
	Total	29	100,0

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Se han encuestado un total de 29 trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, de los cuales 18 de ellos equivalente al 62.10% son personal en calidad de nombrado, mientras que 11 de ellos equivalente al 37,9% de los trabajadores se encuentran bajo la modalidad de contratados.

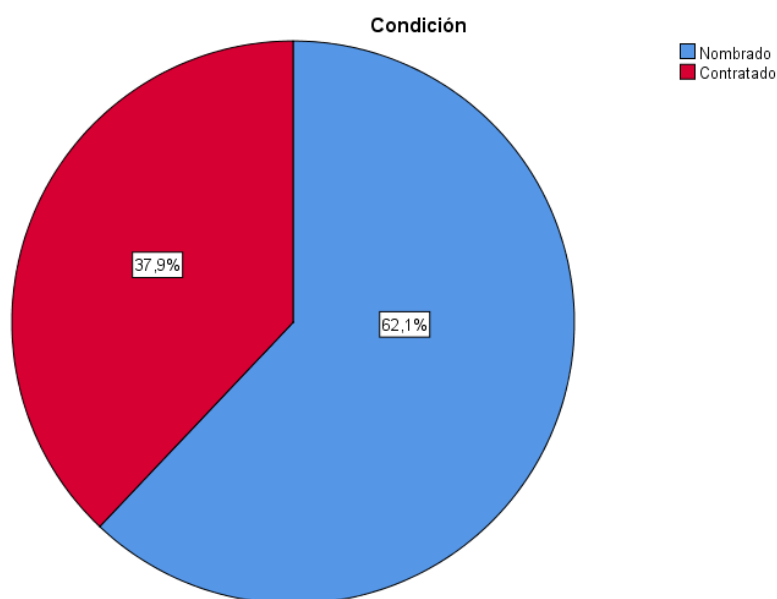


Gráfico 1. Condición laboral

Tabla 2
Dimensión elección

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	1	3,4	3,4
	Media	5	17,2	20,7
	Alta	19	65,5	86,2
	Muy alta	4	13,8	100,0
	Total	29	100,0	

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: Considerando la tabla y gráfico 2 para la dimensión elección de la motivación intrínseca, podemos observar que un predominante 65% de los trabajadores muestran niveles altos, seguido de un 17,2% en un nivel medio y un 13,8% de los trabajadores un nivel muy alto, frente a un 3,4% de trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 quienes manifiestan un nivel bajo de la dimensión elección de la motivación Intrínseca.

Interpretación: Un predominante 79,3% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 manifiestan un nivel apropiado de esta dimensión de la Motivación Intrínseca al poseer confianza en sí mismos para tomar decisiones y libertad de cómo realizar su trabajo, contando con información importante, así mismo tienen claro los objetivos de trabajo, sin embargo, en su mayoría manifiestan no tener la confianza de no ser sancionados al cometer errores involuntarios.

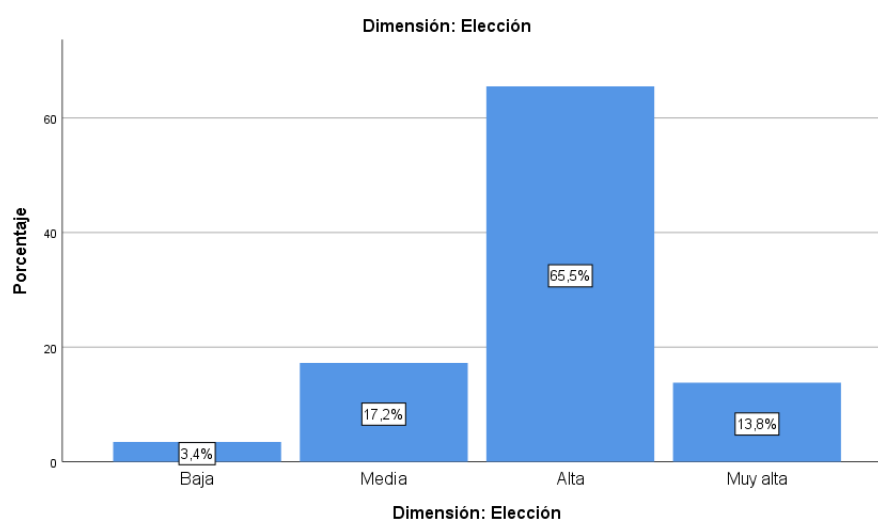


Gráfico 2. Dimensión elección

Tabla 3
Dimensión competencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	1	3,4	3,4
	Baja	3	10,3	13,8
	Media	18	62,1	75,9
	Alta	6	20,7	96,6
	Muy alta	1	3,4	100,0
	Total	29	100,0	

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: Considerando la tabla y gráfico 3 para la dimensión competencia de la Motivación Intrínseca un predominante 62,1% manifiesta un nivel medio, seguido de un 20,7% un nivel alto, 3,4% un nivel muy alto frente a un 10,3% un nivel bajo y por último 3,4% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 muestran niveles muy bajos de la dimensión competencia de la motivación intrínseca.

Interpretación: Un predominante 62,1% manifiestan un nivel medio de la dimensión competencia de la motivación intrínseca, así como también un 13,7% niveles bajos y muy bajos, lo cual suman 75,8% quienes no manifiestan un nivel apropiado, debido a que los trabajadores manifiestan que reciben poco entrenamiento o capacitación para desempeñar mejor su labor así como también perciben que no se fomenta un clima de celebración que se le reconozca sus logros, por otro lado un 24,1% de los trabajadores muestran un nivel alto y muy alto de esta dimensión de la motivación intrínseca.

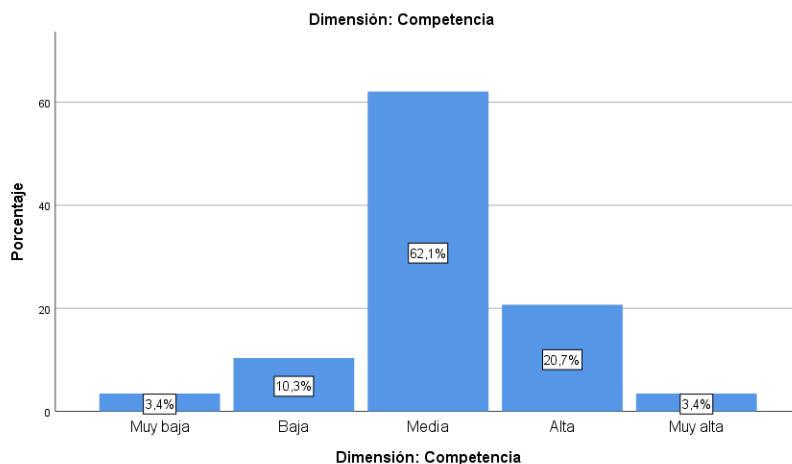


Gráfico 3. Dimensión competencia

Tabla 4
Dimensión significado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Media	11	37,9	37,9
Alta	17	58,6	96,6
Muy alta	1	3,4	100,0
Total	29	100,0	

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: Tomando en consideración la tabla y gráfico 4 de la dimensión significado de la Motivación Intrínseca un 58,6% de los trabajadores manifiestan un alto nivel, seguido de un 37,9% un nivel medio y un 3,4% un nivel muy alto de la dimensión significado de la motivación intrínseca.

Interpretación: Con respecto a la dimensión significado de la Motivación Intrínseca el 62% de los trabajadores manifiestan niveles altos y muy altos de esta dimensión, al percibir un buen clima laboral, además de compartir con sus compañeros de trabajo los valores y propósitos, así como también la visión institucional, manifiestan también que se les asigna proyectos totales los cuales brindan una visión amplia para poder realizar su trabajo de la mejor manera, hacia el cumplimiento de las metas trazadas.

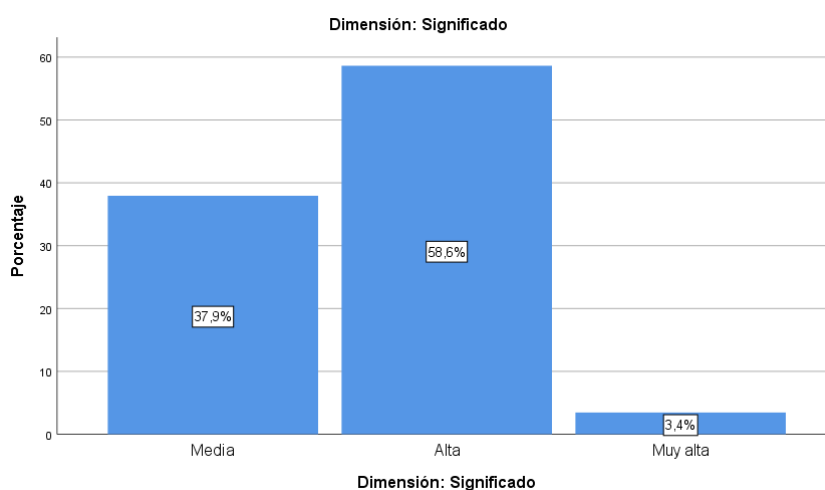


Gráfico 4. Dimensión significado

Tabla 5
Dimensión progreso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	3	10,3	10,3
	Media	14	48,3	58,6
	Alta	12	41,4	100,0
	Total	29	100,0	

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: De acuerdo con la tabla y gráfico 5 para describir la dimensión progreso de la Motivación Intrínseca un 48,3% de los trabajadores muestran un nivel medio de esta dimensión motivacional, seguido de un 41,4% de un alto nivel y solo un 10,3% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 un bajo nivel de la dimensión progreso de la motivación intrínseca.

Interpretación: Un 41,4% de los encuestados muestran niveles apropiados de la dimensión progreso, debido a que perciben que existe un clima de colaboración entre el equipo, además manifiestan que se fomenta el mejoramiento continuo, haciendo un seguimiento de los objetivos para el logro del propósito de trabajo, sin embargo el 58,6% de los encuestados manifiestan niveles no apropiados ubicándose en niveles medios y bajos, ello puede ser debido a que perciben mayoritariamente que no se les reconoce sus logros alcanzados, siendo un factor que estimularía bastante la motivación de los trabajadores.

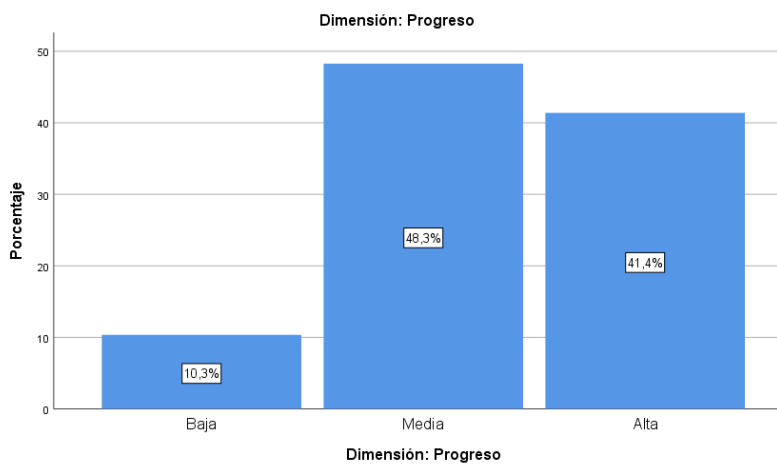


Gráfico 5. Dimensión progreso

Tabla 6
Motivación intrínseca

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	1	3,4	3,4
	Media	11	37,9	41,4
	Alta	17	58,6	100,0
	Total	29	100,0	

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: De acuerdo con la tabla y gráfico 6 para describir la motivación intrínseca, un 3,4% de los encuestados manifiestan niveles bajos de motivación intrínseca, seguido de un 37,9% que muestran niveles medios y finalmente un 58,6% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 muestran niveles altos.

Interpretación: con respecto a la variable Motivación Intrínseca el 58,6% de los trabajadores de la Oficina de Personal el Institución pública manifiestan niveles apropiados, debido a que han manifestado un nivel alto de la dimensión de libertad y de igual manera la dimensión de significado sin embargo un 41,3% de los trabajadores manifiestan niveles no apropiados debido a que la dimensión progreso y competencia han predominado niveles medios de Motivación Intrínseca en la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

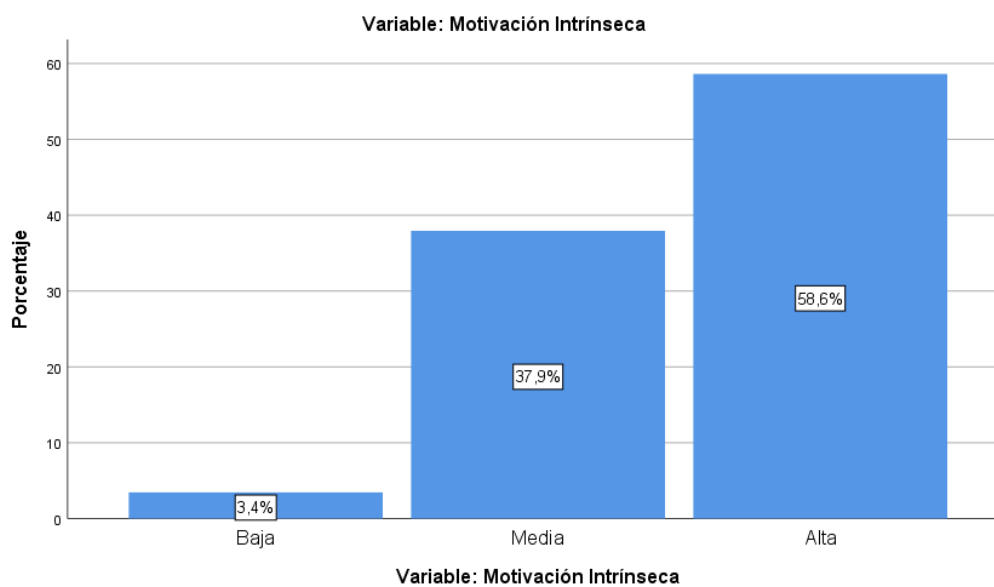


Gráfico 6. Motivación intrínseca

Tabla 7
Dimensión compromiso afectivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja	1	3,4	3,4
Media	10	34,5	37,9
Alta	17	58,6	96,6
Muy alta	1	3,4	100,0
Total	29	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con la tabla y gráfico 7 de la dimensión afectiva del Compromiso Organizacional, el 3,4 % de los trabajadores manifiestan un bajo nivel de Compromiso Afectivo, mientras que para el 34,5 % de los trabajadores, manifiestan un nivel medio de dicho compromiso, por lo cual podemos decir que los trabajadores presentan niveles de compromiso afectivo no apropiado bajos. Por otro lado, el 58,6 % de los trabajadores muestran un nivel de compromiso afectivo alto y el 3,4 % muy alto, sumando un 62% de trabajadores con un nivel apropiado de compromiso afectivo.

Interpretación: De acuerdo a los resultados observados en la dimensión del compromiso afectivo, el 62% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, manifiestan un nivel de compromiso afectivo bastante apropiado, debido a que perciben mayoritariamente una fuerte sensación de pertenencia a la institución, así como también tiene un gran significado personal para ellos, sintiéndose como parte de una gran familia, además disfrutan hablando de su institución con familiares y amigos, sintiendo los problemas institucionales como suyos. En un nivel menor tienen la sensación de laborar en la institución más por gusto que por necesidad, de igual manera en menor nivel muestran su deseo de seguir permaneciendo en la institución por el resto de sus vidas.

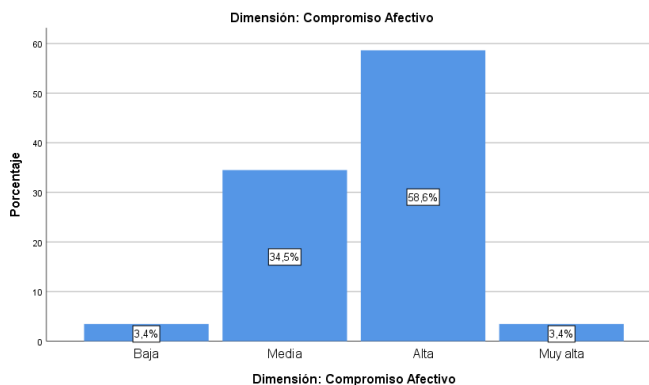


Gráfico 7. Dimensión compromiso afectivo

Tabla 8

Dimensión: compromiso normativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	4	13,8	13,8
	Media	14	48,3	62,1
	Alta	8	27,6	89,7
	Muy alta	3	10,3	100,0
	Total	29	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación.

Descripción: De acuerdo a la tabla y gráfico 8, los resultados obtenidos de la Dimensión del Compromiso Normativo, el 13,8 % de los trabajadores presentan un bajo nivel de este tipo de compromiso, mientras que para el 27,6 % un nivel alto y solo un 10,3 % un nivel muy alto de compromiso normativo, predominando el nivel medio con un 48,3% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que no se manifiestan niveles apropiados de compromiso normativo, debido a que solo el 37,9% de los trabajadores muestran niveles altos y muy alto de este tipo de compromiso, siendo los llamados trabajadores incondicionales con la institución, sintiendo una obligación moral, la cual hace que continúen permaneciendo en la institución, manifestando que no sería correcto abandonar la institución, mostrando lealtad y sintiendo que le deben mucho. Predomina el nivel medio y bajo del Compromiso Normativo con un 62,10% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

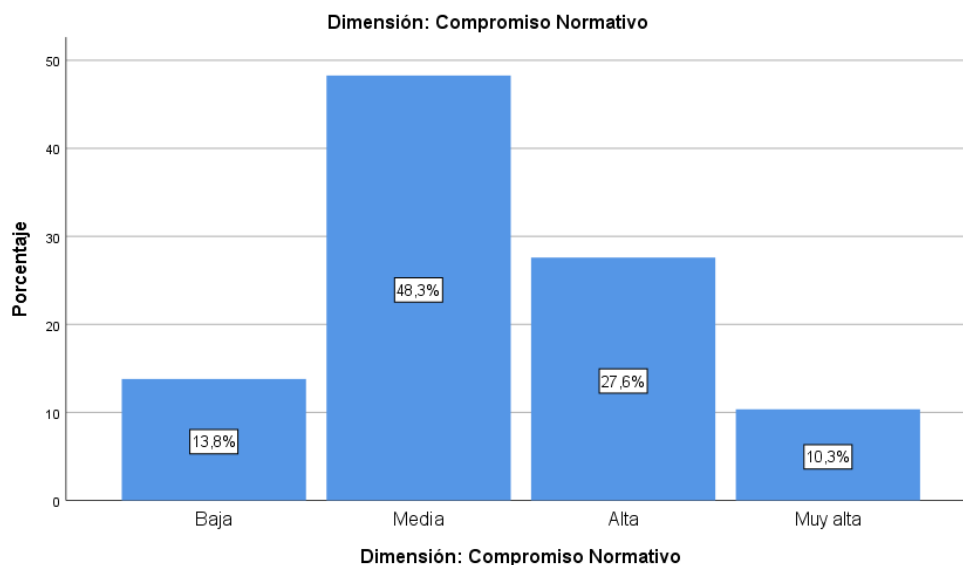


Gráfico 8. Dimensión compromiso normativo

Tabla 9
Compromiso continuo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	6	20,7	20,7
	Baja	8	27,6	48,3
	Media	4	13,8	62,1
	Alta	10	34,5	96,6
	Muy alta	1	3,4	100,0
	Total	29	100,0	

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: De acuerdo a la tabla y gráfico 9 de la dimensión continua del Compromiso Organizacional, el 34,5% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, muestran un nivel alto, seguido de un 27,6 % en un nivel bajo, en un nivel muy bajo un 20,7 %, solo un 3,4 % un nivel muy alto y un 13,8% de los trabajadores muestran un nivel medio de este tipo de compromiso.

Interpretación: Con respecto al compromiso continuo de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, podemos decir que al ser el compromiso menos requerido por ser de conveniencia y necesidad, no podemos afirmar que los resultados obtenidos no son apropiados, debido a que sus niveles altos y muy altos suman un 37,9 %, un 13,8% en sus niveles medios frente a un 48,3% en niveles bajos y muy bajos, siendo recomendable que los trabajadores experimenten las tres dimensiones en distinto énfasis. Se han considerado aspectos como la oportunidad de conseguir otro empleo de condiciones similares, así como también la interrupción de no lograr cosas importantes en sus vidas al abandonar la institución.

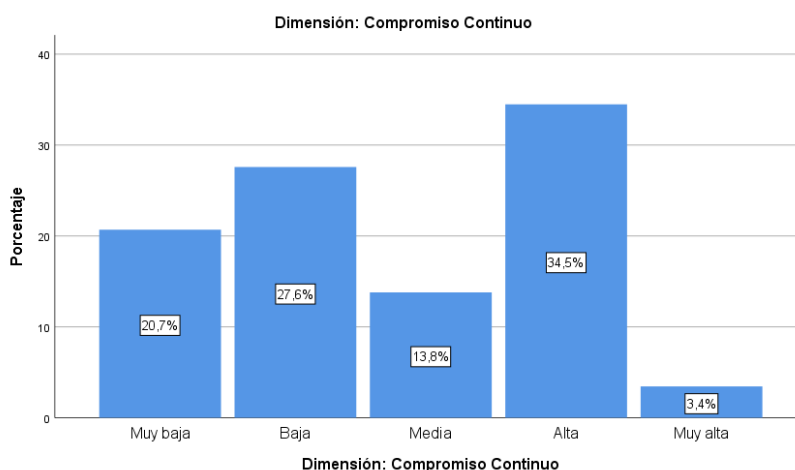


Gráfico 9. Dimensión compromiso continuo

Tabla 10
Compromiso Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	5	17,2	17,2
	Media	14	48,3	65,5
	Alta	9	31,0	96,6
	Muy alta	1	3,4	100,0
	Total	29	100,0	

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: De acuerdo con la tabla y gráfico 10, el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, muestra un nivel medio en un 48,3%, seguido de un nivel alto de 31,0%, luego con un nivel bajo un 17,2% siendo el nivel muy alto de 3,4%.

Interpretación: El nivel de Compromiso Organizacional en los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 es de 34,4% en niveles altos y muy altos, con lo cual podemos llegar a la conclusión que no manifiestan niveles apropiados de las tres facetas o dimensiones que se requieren del Compromiso Organizacional: Compromiso Afectivo (Apego Emocional), Compromiso Normativo (Obligación de permanencia en la institución), Compromiso Continuo (Reconocimiento de los costos asociados con dejar la organización), mientras que un 65,5% de los trabajadores manifiestan niveles medios y bajos de Compromiso Organizacional, sin embargo el compromiso afectivo que es el compromiso más requerido dentro de una institución muestran niveles apropiados .

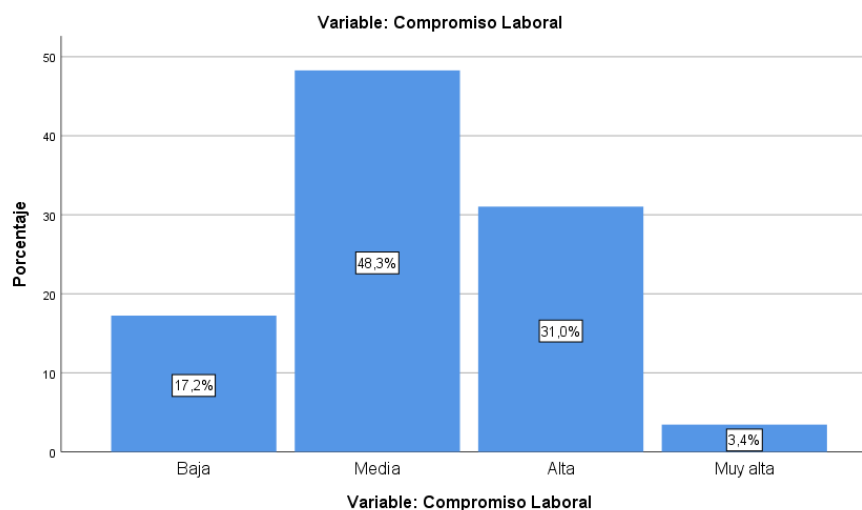


Gráfico 10. Compromiso Organizacional

5.2 Análisis de Resultados

5.2.1 Prueba de Hipótesis Principal

- Hipótesis planteada: Existe relación entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.
- Hipótesis nula: No existe relación entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

Tabla 2
Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional

		Variable: Compromiso Organizacional							Total	
		Baja		Media		Alta	Muy alta			
		f	%	F	%	%	f	%	f	%
Variable:	Baja	1	3,4%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	1	3,4%
Motivación	Media	4	13,8%	8	27,6%	0,0%	0	0,0%	12	41,4%
Intrínseca	Alta	0	0,0%	6	20,7%	31,0%	1	3,4%	16	55,2%
	Total	5	17,2%	14	48,3%	31,0%	1	3,4%	29	100,0%

Chi-cuadrado: 18.367 gl: 6 Sig: 0.005

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con la tabla sobre Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional observamos que el 3,4% de los encuestados afirma que su nivel de Motivación Intrínseca es bajo de ellos el 3.4 % manifiestan q el Compromiso Organizacional es bajo, además el 41,4% de los encuestados afirma que la Motivación Intrínseca es media de ellos el 13,8 % presentan un Compromiso Organizacional bajo, un 27,6% un nivel de Compromiso Organizacional medio. Finalmente, el 55,2% de los encuestados presentan un nivel de Motivación Intrínseca alta de ellos un 20,7% presentan niveles de Compromiso Organizacional medios, el 31,0% niveles de compromiso alto y un 3,4% niveles de compromiso muy altos.

Inferencia: De acuerdo con la prueba de hipótesis principal observamos que el valor Chi cuadrado es de 18,367 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.005, como este valor de significancia es menor a 0.05, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que existe relación entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

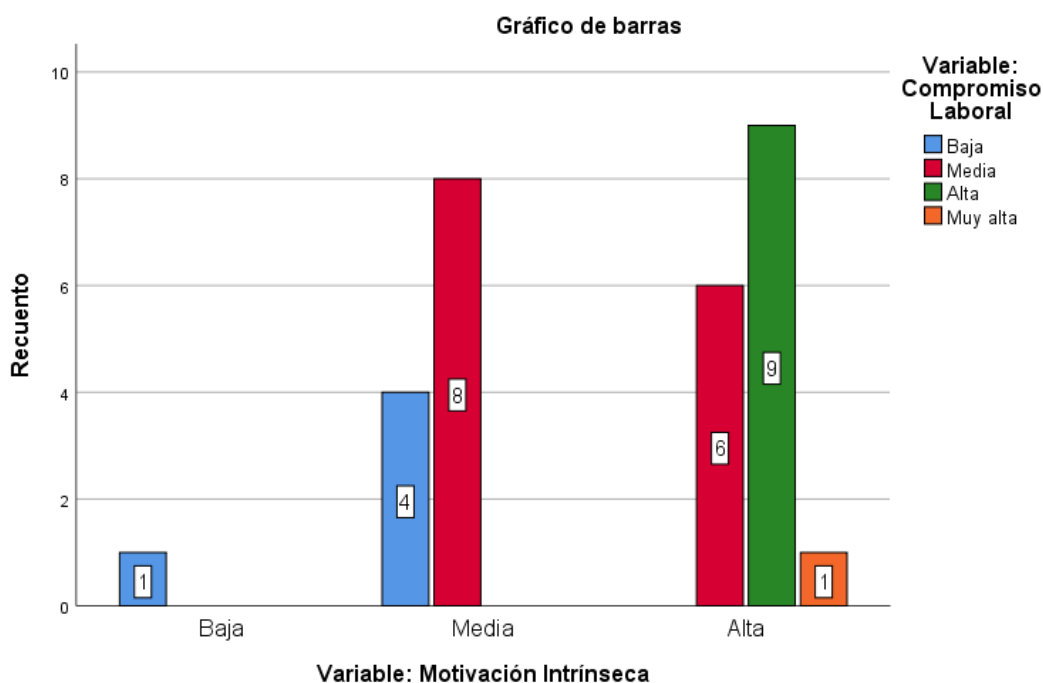


Gráfico 2. Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional

5.2.2 Prueba de Hipótesis Específica 1

- Hipótesis Específica 1: Existe relación entre la dimensión elección y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.
- Hipótesis Nula 1: No existe relación entre la dimensión elección y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

Tabla 3
Dimensión elección

		Variable: Compromiso Organizacional									
		Baja		Media		Alta		Muy Alta		Total	
		F	%	F	%	F	%	f	%	F	%
Dimensión: Elección	Baja	1	3,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	3,4%
	Media	4	13,8%	1	3,4%	0	0,0%	0	0,0%	5	17,2%
	Alta	0	0,0%	12	41,4%	6	20,7%	1	3,4%	19	65,5%
	Muy alta	0	0,0%	1	3,4%	3	10,3%	0	0,0%	4	13,8%
Total		5	17,2%	14	48,3%	9	31,0%	1	3,4%	29	100,0%
Chi-cuadrado: 26.873 gl: 9 Sig: 0.001											

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre la dimensión de elección y el Compromiso Organizacional, observamos que el 3,4% de los encuestados afirman que en la dimensión de elección su nivel es baja de ellos el 3,4% manifiestan que su Compromiso Organizacional es bajo, además un 17,2% de los encuestados tienen un nivel medio de la dimensión elección de la Motivación Intrínseca de los cuales 13,8% muestran niveles bajos de Compromiso Organizacional, mientras que un 3,4% manifiestan un nivel medio, un rotundo 65,5% de los encuestados poseen altos niveles de esta dimensión de la Motivación Intrínseca de los cuales un

41,4% manifiestan niveles medios y un 20,7% niveles altos de Compromiso Organizacional. Finalmente, un 13,8% de los encuestados muestran niveles muy altos de la dimensión elección de la motivación intrínseca, teniendo un 3,4% Compromiso Organizacional medio y 10,3% de los trabajadores de la Oficina de Personal el Institución pública un alto nivel de Compromiso Organizacional.

Inferencia: De acuerdo con la prueba de hipótesis específica 1, observamos que el valor Chi cuadrado es de 26,873 con 9 grados de libertad y un valor de significancia de 0,001, como este valor de significancia es menor a 0,05 afirmamos que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que existe relación entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

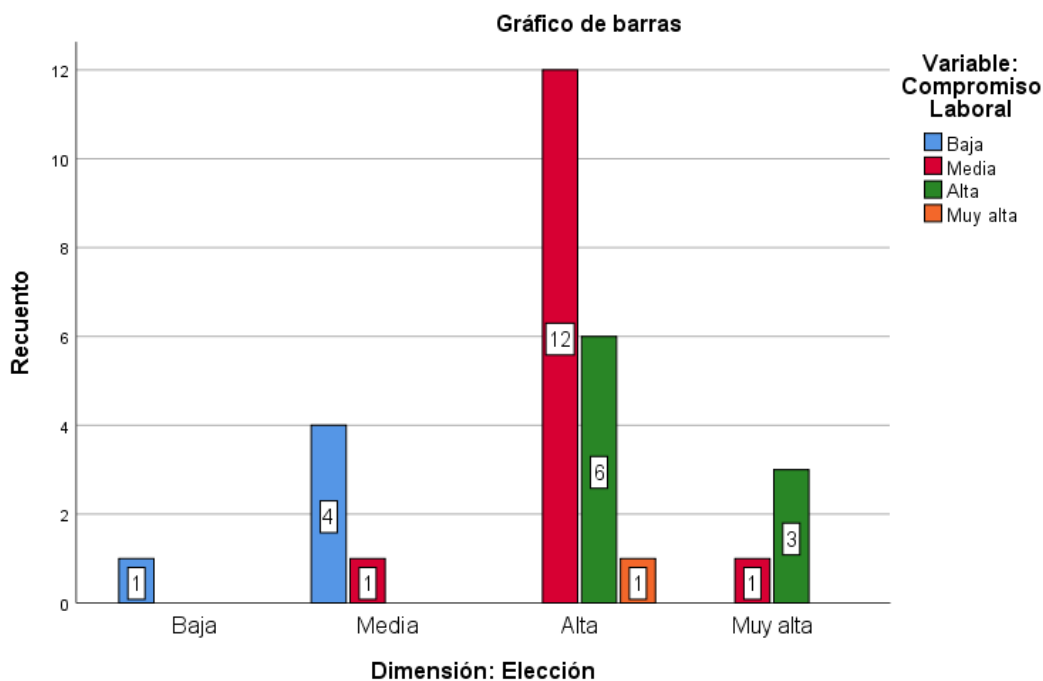


Gráfico 3. Dimensión: elección

5.2.3 Prueba de Hipótesis Específica 2

- Hipótesis Especifica 2: Existe relación entre la dimensión competencia y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.
- Hipótesis Nula 2: No existe relación entre la dimensión competencia y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

Tabla 4
Dimensión competencia

		Variable: Compromiso Organizacional								Total	
		Baja		Media		Alta		Muy alta		F	%
		%	F	%	f	%	f	%	F	%	
Dimensión: Competencia	Muy baja	3,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	3,4%	
	Baja	10,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	10,3%	
	Media	3,4%	14	48,3%	4	13,8%	0	0,0%	19	65,5%	
	Alta	0,0%	0	0,0%	4	13,8%	1	3,4%	5	17,2%	
	Muy alta	0,0%	0	0,0%	1	3,4%	0	0,0%	1	3,4%	
Total		17,2%	14	48,3%	9	31,0%	1	3,4%	29	100,0%	
		Chi-cuadrado: 37.920 gl: 12 Sig: 0.000									

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre la dimensión competencia y el Compromiso Organizacional, observamos que un 3,4% de los encuestados manifiestan muy bajos niveles de la dimensión de competencia de los cuales 3,4% tienen un bajo nivel de Compromiso Organizacional, un 10,3% de los encuestados presentan bajos niveles de la dimensión de competencia de los cuales un 10,3% manifiestan bajos niveles de Compromiso Organizacional, adicionalmente un 65,5% de los trabajadores presentan niveles medio de esta dimensión de la Motivación Intrínseca mostrando un 3,4% niveles bajos, un 48,3% niveles medios y un 13,8% niveles altos de Compromiso Organizacional. Por otro lado, un total de 17,2% de los encuestados

manifiestan altos niveles de esta dimensión de la motivación intrínseca, manifestando Compromiso Organizacional alto un 13,8% y 3,4% niveles muy altos.

Finalmente, un 3,4% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 manifiestan muy altos niveles de la dimensión competencia de la Motivación Intrínseca de los cuales 3,4% de ellos manifiestan altos niveles de Compromiso Organizacional.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 2, observamos que el valor Chi cuadrado es de 37,920 con 12 grados de libertad y un valor de significancia de 0,000, como este valor es menor a 0,05, afirmamos que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que existe relación entre la dimensión de competencia de la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

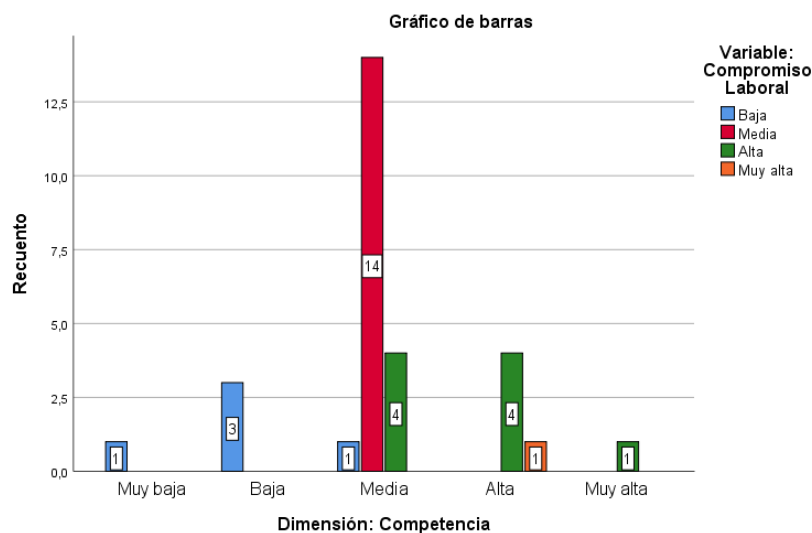


Gráfico 4. Dimensión: competencia

5.2.4 Prueba de Hipótesis Específica 3

- Hipótesis Especifica 3: Existe relación entre la dimensión significado y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.
- Hipótesis Nula 3: No existe relación entre la dimensión significado y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

Tabla 5
Dimensión significado

		Variable: Compromiso Organizacional								Total	
		Baja		Media		Alta		Muy alta			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Dimensión: Significado	Media	5	17,2%	6	20,7%	0	0,0%	0	0,0%	11	37,9%
	Alta	0	0,0%	8	27,6%	8	27,6%	1	3,4%	17	58,6%
	Muy alta	0	0,0%	0	0,0%	1	3,4%	0	0,0%	1	3,4%
Total		5	17,2%	14	48,3%	9	31,0%	1	3,4%	29	100,0%

Chi-cuadrado: 15.818 gl: 6 Sig: 0.015

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre la dimensión Significado y el Compromiso Organizacional un 37,9% de los encuestados muestran medios niveles de esta dimensión motivacional de los cuales podemos decir que un 17,2% de los encuestados manifiestan bajos niveles de Compromiso Organizacional y un 20,7% niveles medios, adicionalmente un 58,6% de los trabajadores manifiestan altos niveles de la dimensión significado, de ellos un 27,6% presentan niveles medios, 27,6% niveles altos y solo un 3,4% niveles muy altos de Compromiso Organizacional. Finalmente, un 3,4% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 muestran niveles muy altos de la dimensión significado de la

Motivación Intrínseca manifestando el 3,4% de ellos niveles altos de Compromiso Organizacional.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 3, observamos que el valor Chi cuadrado es de 15,818 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0,015, como este valor de significancia es menor a 0,05, existen razones significativas para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que existe relación entre la dimensión de significado de la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

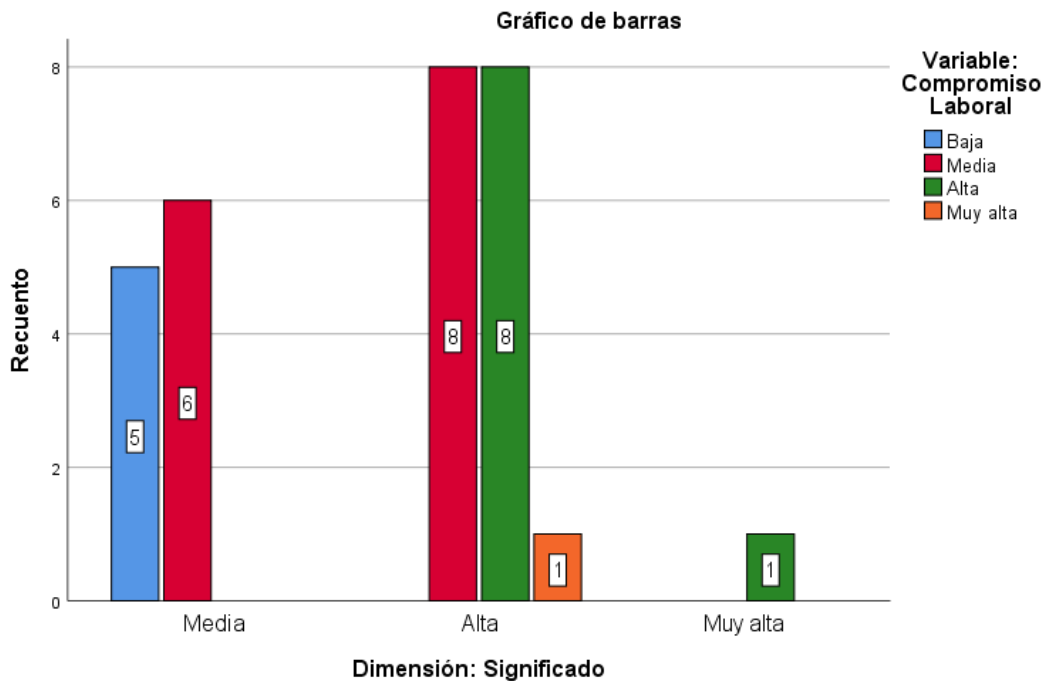


Gráfico 5. Dimensión: significado

5.2.5 Prueba de Hipótesis Específica 4

- Hipótesis Específica 4: Existe relación entre la dimensión progreso y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.
- Hipótesis Nula 4: No existe relación entre la dimensión progreso y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

Tabla 6
Dimensión progreso

		Variable: Compromiso Organizacional								Total	
		Baja		Media		Alta		Muy alta		F	%
		F	%	F	%	F	%	F	%		
Dimensión: Progreso	Baja	3	10,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	10,3%
	Media	2	6,9%	11	37,9%	1	3,4%	0	0,0%	14	48,3%
	Alta	0	0,0%	3	10,3%	8	27,6%	1	3,4%	12	41,4%
	Total	5	17,2%	14	48,3%	9	31,0%	1	3,4%	29	100,0%

Chi-cuadrado: 29.346 gl: 6 Sig: 0.000

Fuente: Datos de la propia Investigación.

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre la dimensión progreso y el Compromiso Organizacional, observamos que el 10,3% de los encuestados muestran un bajo nivel de la dimensión progreso de la motivación intrínseca, de ellos el 10,3% manifiestan bajos niveles de Compromiso Organizacional, además un 48,3% de los trabajadores muestran niveles medios de la dimensión progreso de los cuales el 6,9% manifiesta niveles bajos, 37,9% niveles medios y solo un 3,4% niveles altos de Compromiso Organizacional. Finalmente, un 41,4% de los encuestados presentan altos niveles de la dimensión progreso de la motivación intrínseca, de ellos un 10,3% muestran niveles medios, 27,6% niveles altos y solo un 3,4% de los trabajadores

de la Oficina de Personal el Institución pública muestran niveles muy altos de Compromiso Organizacional.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 4, observamos que el valor Chi cuadrado es de 29,346 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es de significancia es menor a 0,05, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que existe relación entre la dimensión progreso de la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de las Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019.

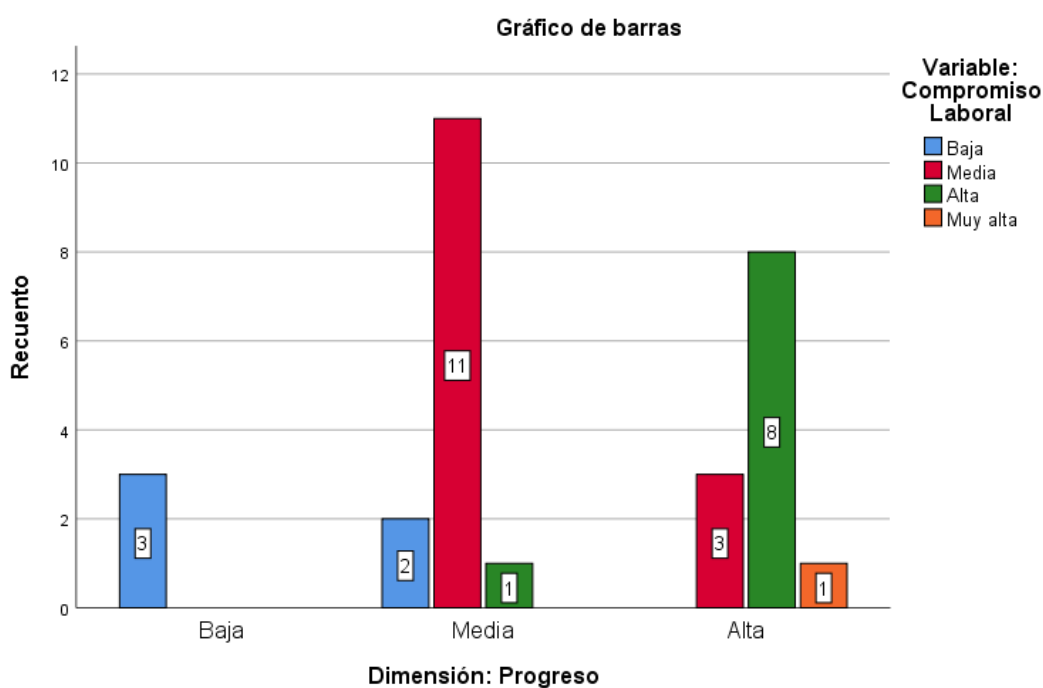


Gráfico 6. Dimensión: progreso

5.3 Discusión de Resultados

En el presente trabajo de investigación cuyo objetivo general es determinar en qué medida La Teoría de la Motivación Intrínseca de Kenneth se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, se observó en la prueba de hipótesis general que el valor Chi cuadrado es 18,367 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0,005 y este valor es menor a 0,05, lo cual nos da como resultado que existe relación entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019. Estos resultados son similares a los hallados en la tesis “Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional en los trabajadores de las comisiones ordinarias del Congreso de la República” de (Jauregui, 2018), quien concluyó que la Motivación Intrínseca y el Compromiso Organizacional se relacionan significativamente, obteniendo el resultado que a mayor Motivación Intrínseca es mayor el Compromiso Organizacional, relacionándose de forma directa la motivación con las tres dimensiones del Compromiso Organizacional, en el caso de las comisiones ordinarias del congreso de la republica la mayoría de los trabajadores manifiestan que se encuentran motivados intrínsecamente respecto a su labor es por ello que muestran un Compromiso Organizacional elevado, mientras que en los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 manifiestan que tienen un alto nivel de Motivación Intrínseca sin embargo en el Compromiso Organizacional predominan niveles medios, esto es debido a que existe personal que labora muchos años en la institución, los cuales se identifica con ella sin llegar a comprometerse del todo, porque para ellos para lograr un compromiso elevado es importante además la capacitación que le brinde su institución y los premios extrínsecos, según (Thomas, 2000), la Motivación Intrínseca proviene de la satisfacción que le brinda su propio trabajo, sin

embargo investigaciones recientes muestran que la motivación extrínseca y la intrínseca se apoyan entre sí, el personal puede poseer Motivación Intrínseca pero la motivación extrínseca como el salario, bonos etc. también ayudan a motivar al trabajador.

De acuerdo al Objetivo específico 1: Determinar en qué medida la dimensión Elección se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019, se observa en la prueba de hipótesis específica 1 que el valor Chi cuadrado es de 26,873 con 9 grados de libertad con nivel de significancia de 0,001, el valor de significancia es menor a 0,05, lo cual da como resultado que existe relación entre la dimensión elección y el Compromiso Organizacional de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

Estos resultados son similares a los obtenidos en la investigación “Motivación Intrínseca y productividad laboral” de (Vasquez, 2018), el 79,3% de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 manifiestan tener un alto nivel de la dimensión elección, es decir tienen un alto grado de libertad de tomar decisiones sobre su trabajo, confiando plenamente en ellas, tienen claro los objetivos a los que se desea llegar, lo cual hace que se sientan altamente motivados intrínsecamente en esta dimensión, sin embargo en su mayoría no tienen la seguridad de no ser sancionados al cometer errores involuntarios, los errores cometidos en el área, generan problemas en el proceso, de acuerdo a las normas y al manual de procedimientos, cuando finalmente son auditados por la contraloría (OCI), si algo no es correcto existe una responsabilidad administrativa y el jefe de la Oficina de Personal es el responsable de ello, sancionando donde se detecte el error.

Estos errores podrían cometerse debido a que parte del personal no se actualiza constantemente, lo cual tendría que ver con la escasa capacitación que reciben los trabajadores estatales en general, en este caso del personal administrativo de la institución pública.

Este aspecto influye en el nivel de compromiso de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, obteniendo niveles de Compromiso Organizacional medios (cuándo los colaboradores no reciben capacitación frecuentemente pierden el deseo de hacer su labor al saberse desactualizados en materia de aspectos administrativos y laborales)

De acuerdo al objetivo específico 2: Determinar en qué medida la dimensión Competencia se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019, se observa en la prueba de hipótesis específica 2 que el valor Chi cuadrado es de 37,920 con 12 grados de libertad con valor de significancia de 0,000, el valor de significancia es menor a 0,05, lo cual da como resultado que existe relación entre la dimensión Competencia y el Compromiso Organizacional de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

En este sentido el 62,10% de los trabajadores manifiestan tener niveles medios de la dimensión competencia de la Motivación Intrínseca debido a que ellos perciben que la capacitación es un pilar fundamental para la motivación, ellos manifiestan sentirse competentes en cuanto a la realización de su trabajo pero la escasa capacitación que brinda el estado, en este particular el Institución pública a sus trabajadores, repercute en la motivación de los mismos, ellos manifiestan que se capacitan en forma particular, sin embargo el salario limita la constante capacitación, influyendo de forma importante en el Compromiso Organizacional de los trabajadores obteniendo niveles medios.

De acuerdo al objetivo específico 3: Determinar en qué medida la dimensión Significado se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, año 2019, se observa en la prueba de hipótesis específica 3 que el valor Chi cuadrado es de 15,818 con 6 grados de libertad con valor de significancia de 0,015, el valor de significancia es menor a 0,05, lo cual da como resultado que existe relación entre la dimensión Significado y el Compromiso Organizacional de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

En este sentido los trabajadores manifiestan en un 62% niveles altos y muy altos de la dimensión significado, debido a que perciben que hay un clima laboral positivo, compartiendo todo el equipo de trabajo un propósito común así como también la visión institucional que los conlleva a lograr las metas trazadas, así mismo se les asignan proyectos completos y complejos que les permiten tener una visión amplia del proyecto, en este sentido todas las coordinaciones, remuneraciones y presupuesto, beneficios y pensiones, control de asistencia, selección de personal y bienestar de personal trabajan en constante comunicación, en equipo y en forma coordinada sin embargo el nivel de compromiso de los trabajadores es medio, debido a que en las dimensiones progreso y competencia no se han obtenido niveles altos de Motivación Intrínseca el cual influye en el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

De acuerdo al objetivo específico 4: Determinar en qué medida la dimensión Progreso se relaciona con el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019, se observa en la prueba de hipótesis específica 4 que el valor Chi cuadrado es de 29,246 con 6 grados de libertad con valor de significancia de 0,000, el valor de significancia es menor a 0,05, lo cual da como resultado que existe relación entre la

dimensión Progreso y el Compromiso Organizacional de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

Estos resultados son similares a los encontrados en la tesis “Motivación Intrínseca y Productividad laboral” de (Vasquez, 2018), en la cual concluyen que los agentes de la Policía Municipal de Transito de la Municipalidad de San Pedro Sacatepequez, San Marcos presentan esta dimensión de la motivación intrínseca, porque manifiestan tener una sensación de avanzar y manifiestan estar haciendo las cosas bien sin, embargo los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 declaran tener sentido de progreso en diversos aspectos, como hacer seguimiento de los objetivos trazados hacia la consecución del logro del propósito de trabajo pero manifiestan que sus logros no son reconocidos.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Según los resultados obtenidos del estudio realizado en la Oficina de Personal el Institución pública, se ha podido concluir lo siguiente:

I. De acuerdo a lo observado en la presente investigación, la variable Motivación Intrínseca basado en la teoría de Kenneth Thomas que presentan los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019 se manifiesta con un nivel alto, basado en dimensiones como la elección y la dimensión significado que también presentan niveles altos y en niveles medios las dimensiones competencia y progreso, siendo estas las dimensiones donde aún hay un importante trabajo por realizar para lograr incrementar los niveles de Compromiso Organizacional, los cuales se encuentra en niveles medios, sin embargo en la dimensión afectiva del Compromiso Organizacional el cual es el compromiso más requerido por los gerentes y directores según (Arciniega, 2002) presenta niveles altos.

Finalmente, se puede afirmar que existe relación entre la variable Motivación Intrínseca y la variable Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

II. Con respecto a lo observado en la dimensión de elección, se puede afirmar que los niveles altos obtenidos son debido a la autonomía y responsabilidad que presentan los trabajadores al desempeñar su labor. Según (Arciniega, 2002), el compromiso afectivo tiende a aumentar a medida en que los trabajadores experimenten mayor autonomía y responsabilidad. Concluyendo de esta manera que existe relación entre la dimensión de elección y el Compromiso

Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

III. En lo que concierne a la dimensión Competencia, la cual presenta niveles medios, debido a que la capacitación y entrenamiento es considerado por los trabajadores de la Oficina de Personal como un factor importante para incrementar el Compromiso Organizacional, se puede concluir que existe relación entre la dimensión competencia y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

IV. En referencia a la dimensión Significado, se puede concluir que tiene relación con la variable Compromiso Organizacional, esta dimensión se percibe favorable al tener niveles altos de aprobación por parte de los encuestados, al compartir todo el equipo un trabajo en una sola visión, un entusiasmo y un propósito común, esta dimensión afecta al compromiso afectivo, porque tiende a aumentar en la medida en que los trabajadores experimentan significación por su trabajo, lo que comprobaría que existe relación entre esta dimensión Significado y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

V. En cuanto a lo observado en la dimensión progreso, se puede concluir que se ha obtenido niveles medios, esto debido a que en su gran mayoría los encuestados manifiestan sentir que sus logros no son reconocidos, según (Thomas, 2000), señala que es bueno tomarse el tiempo para celebrar los logros para sentirse entusiasmado, emocionado lo cual brindaría energía al grupo de trabajo, de ello se puede concluir que existe relación entre la dimensión progreso y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

6.2 Recomendaciones

Conocer el nivel de compromiso de los trabajadores debería ser indispensable para la alta dirección, debido a que es la llave de la eficiencia de su gestión, es por tal que se recomienda trabajar en mejorar la eficiencia del estilo de liderazgo, ya que es necesario para incrementar el compromiso dentro de la institución, es mayor el compromiso de los trabajadores a medida que el desempeño del líder sea más efectivo.

I. Para una buena gestión de la dirección se recomienda dar importancia al coaching, enfocarse en lo positivo, motivar para elegir, para encontrar sentido, liderar por competencias y liderar para seguir progresando, no enfocarse en los puntos débiles o en los errores porque conllevara a consecuencias negativas en la organización, adicionalmente medir anualmente la motivación y el compromiso de los trabajadores de una Institución Pública, Año 2019, mediante encuestas obtenidas en forma sencilla en el internet y sobre todo económica, los cuales serán muy útiles, siempre y cuando sean desarrollados en forma honesta y proporcionen datos significativos, para posteriormente adoptar las medidas pertinentes, además también se pueden realizar reuniones periódicas de grupo con empleados que representen a las diferentes áreas, ambas con el objetivo de incrementar la Motivación Intrínseca en los indicadores donde aún hay trabajo importante que realizar y mejorar el compromiso de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

II. Se recomienda afianzar la confianza y la comunicación constante en el equipo de trabajo, así como también se sugiere liderar para animarlos a adquirir mayores responsabilidades para incrementar la autoestima y las aspiraciones de realización personal y profesional, el asumir mayores responsabilidades puede ayudar a extraer lo mejor de sí mismos, inspirarles a sacar a relucir su máximo talento, además es importante no castigar los errores, ya que se aprende de

ellos, de esta manera se da confianza, así como seguridad y libertad de decisión. Finalmente se debe brindar información a todo el equipo, ayudándoles a conseguir información externa, acceso a base de datos, lo cual es de importancia para la toma de decisiones.

III. Las personas se encuentran constantemente en búsqueda de conocimiento, lo cual puede ser aprovechada por la institución para mejorar la calidad del trabajo, es por ello que se recomienda presentar un plan de capacitación, es decir un plan de desarrollo de las personas, a la Oficina de Planeamiento y presupuesto, para que esta oficina de manera conjunta con la dirección de la institución pública, elaboren un plan general anual de todas las áreas de la institución y sea sustentado ante la dirección general para brindar fondos para dar capacitación constante al personal, también se puede presentar un aumento del presupuesto de los recursos ordinarios, ambos pueden ser obtenidos mediante la buena voluntad y el trabajo a conciencia de la dirección de la institución pública, estos presupuestos son brindados a todas las entidades públicas con la debida sustentación, lo cual traería consecuencias positivas en el nivel motivacional y por ende en el Compromiso Organizacional no solo de los trabajadores de la oficina de personal, sino también de todas las áreas de una Institución Pública, Año 2019.

IV. Establecer programas junto con el departamento de psicología de la institución pública que fortalezcan los niveles de Motivación Intrínseca en los trabajadores de la oficina de personal, dado que las motivaciones son individuales para cada trabajador, es necesario conocer esas individualidades para que su trabajo tenga sentido, es por ello que es de suma importancia que estén alineadas sus motivaciones con la misión y visión institucional.

V. Se recomienda realizar reuniones periódicas (mensuales), con el propósito de fomentar un clima de colaboración, así como también dar solución a conflictos si existiesen, adicionalmente dar alcance de los objetivos de trabajo para que queden claros, escuchar sugerencias y propuestas

de nuevas formas de cómo realizar el trabajo, ya que los logros que vienen de estas nuevas propuestas son más significativos, darles seguimiento hasta el logro de los objetivos. Se recomienda que en dichas reuniones reconocer públicamente a los trabajadores que han sobresalido por sus aportes y por su excelente labor, ya que son un valioso recurso para la institución, el reconocimiento a su trabajo bien hecho les motivara y no cuesta nada. En las reuniones se pueden dar alcance de los resultados, lo cual permite ver la efectividad de las decisiones tomadas, todo ello influirá positivamente en el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la Oficina de Personal de una Institución Pública, Año 2019.

REFERENCIAS

- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en Mexico: ¿Que Es lo Que Hace Que La gente Se ponga La Camiseta? *Direccion Estrategica*, 21-23.
- Arias, F. G. (2012). *"El proyecto de Investigacion"*. Venezuela: Episteme.
- Balestrini Acuña, M. (2006). *"Como se elabora el Proyecto de Investigacion"*. Caracas Venezuela: BL Consultores Asociados.
- Calderon Mafud, J. L. (2016). "Socializacion y Compromiso Organizacional: Una revision a partir del bienestar laboral". *Enseñanza e investigacion en psicologia*, pg 241.
- Caro Paez, J. P., & Cifuentes Gonzales, D. A. (2017). *"Desarrollo de la Motivacion Intrinseca hacia la clase de educacion fisica a partir de los juegos cooperativos"*. Bogota-Colombia: Universidad Libre.
- Casanova Gaytan, M. E. (2017). *Compromiso Organizacional en los trabajadores nombrados del Hospital Leoncio Prado Huamachuco, 2017*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Csikszentmihalyi, M. (2003). *"Fluir en los Negocios"*. Barcelona: Kairos.
- E Ayensa, Gonzales. (2007). "Definicion antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo. *Conocimiento, Innovacion y emprendimiento: camino al Futuro"*, 3591-3592.
- Frontado Falen, Maria Alejandra; Muñoz Tello, Juana Vanessa. (2017). *"Motivacion y Compromiso Organizacional en una Institucion pública"*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipan.
- Gallardo, E. G. (2008). Evolución en el estudio y medida del compromiso. *Estableciendo puentes en una economia global*, 17.

- Gareth R. Jones; Jenifer M . George. (2010). *"Administracion Contemporanea"*. Mexico: Mc Graw Hill, 6xta edicion.
- González Fernández Luis, Antón Concha. (1995). Dimensiones del Compromiso Organizacional. *Psicologia del trabajo y de las organizaciones de recursos humanos. Gestión de recursos humanos y nuevas tecnologias*, 89-103.
- Hurtado Arrieta, M. (2017). *"Bases Conceptuales del Compromiso Organizacional. Una Vision de Implicacion, segun Meyer y Allen y su medicion en dos empresas del sector retail de Piura"*. Piura: Universidad de Piura.
- Jauregui, A. (2018). *"Motivacion Intrinsica y Compromiso Organizacional de los trabajadores de las comisiones ordinarias del congreso de la republica del Peru en el periodo 2016-2017"*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Juarez Morales, D. E. (2015). *"Relacion entre los factores de motivacion intrinsica y dsempño laboral en un grupo de docentes de un colegio privado de la ciudad de Guatemala"*. Guatemala: Universidad Rafael Landivar.
- Meyer.P.John, & Natalie, A. J. (1997). *"Commitment in the Workplace"*. United States of America: Sage publicaciones, Inc.
- Montoya, E. (2014). *"Validacion de la Escala de Compromiso Organizacional de meyer y Allen en trabajadores de Contact center"*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Newstrom, J. W. (2011). *"Comportamiento Humano en el trabajo"*. Mexico: Mc Graw Hill .
- Pacheco Izquierdo, L. Y. (2017). *"Motivacion Laboral y Compromiso Organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes"*. Trujillo: Universidad Nacional Cesar Vallejo.

- Parisaca Carcasi, O. (2018). *"Motivacion Intrinseca, Extrinseca asociado al nivel de satisfaccion del personal asistencial de la Redes Lampa 2017"*. Juliaca: Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez.
- Reeve, J. (Quinta Edicion 2010). *"Motivacion y Emocion"*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Rengifo Guerrero Rosario, Alvan Vasquez Denis. (2016). *"Nivel de Motivacion y Satisfaccion Laboral del personal del Hospital Apoyo de Iquitos"*. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.
- Rivera Carrascal, O. M. (2010). *"Compromiso Organizacional de los docentes de una institucion educativa privada de Lima Metropolitana y su correlacion con variables demograficas"*. Lima: Pontificia Universidad Catolica del Peru.
- Robbins Stephen; Judge Timothy. (2013). *"Comportamiento Organizacional"*. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, Stephen; Judge Timothy. (2009). *"Comportamiento Organizacional"*. Mexico: Pearson Education.
- Rubio Sanchez, T. (2016). *"Direccion y gestion de personas en las organizaciones"*. Barcelona: Octaedro.
- Sampieri Hernandez, Roberto; Baptista Lucio, Pilar; Fernandez Collado, Carlos. (2014). *"Metodologia de la Investigacion"*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Sanchez Carlessi, Hugo; Reyes Mesa, Carlos. (2015). *"Metodologia y Diseños en la Investigacion Científica"*. Lima - Peru: Business Support Aneth S.R.L.
- Sanchez H.; Reyes C.; Mejia K. (2018). *"Manual de terminos en investigacion cientifica, terminologia y humanistica"*. Lima Peru: Business Support Aneth S.R.L.

- Thomas, K. W. (2000). *"Intrinsic Motivation at Work"*. San Francisco: Berret-koeehler Publishers, Inc.
- Tinea Rodriguez, J. A. (2018). *"Compromiso y Motivacion Laboral en colaboradores de una entidad Gubernamental del distrito de Comas"*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Vasquez Perez, M. L. (2018). *" Motivacion Intrinsica y Productividad Laboral"*. Quetzaltenango Guatemala: Universidad Rafael Landivar.
- Woolfok, A. E. (1999). *"Psicologia educativa"*, pag 373-378. Mexico: Pearson Eduacation 7ma edicion.

APÉNDICE

Cuestionario de la investigación

Motivación Intrínseca: Modelo de Motivación Intrínseca de Kenneth Thomas	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1.- Tiene la libertad de escoger la forma como realizar su trabajo.					
2.- Existe la confianza en las decisiones que toma con respecto a su trabajo.					
3.- Tiene la seguridad de no ser sancionado al cometer errores involuntarios.					
4.- Tiene claro los objetivos de trabajo para que pueda tomar decisiones con mayor facilidad.					
5.- Cuenta con información importante para que pueda tomar decisiones correctas.					
6.- Recibe capacitación y entrenamiento que lo pueda ayudar a mejorar su performance laboral.					
7.- Encuentra su trabajo desafiante, o que lo conduzca a tomar nuevos retos.					
8.- Existe reconocimiento a su esfuerzo y logros.					
9.- Existe retroalimentación positiva que favorezca la apreciación en lugar de la crítica.					
10.- Se fomenta una cultura de eficiencia en su equipo de trabajo.					
11.- Se fomenta una cultura de eficiencia en valores.					
12.- Se fomenta una cultura de eficiencia en el entendimiento de sus clientes.					
13.-Existe un clima laboral positivo, en el que se fomente la pasión por el trabajo.					

14.- Comparte su equipo de trabajo propósitos y valores comunes.					
15.- Comparte todo el personal la visión institucional, que los lleve a unir esfuerzos para lograr las metas trazadas.					
16.- Las tareas que realiza conducen al logro de la visión institucional.					
17.- Se le asigna proyectos totales que le brinde una visión amplia para que pueda contribuir con su ejecución.					
18.- Cuenta con información relevante sobre sus clientes.					
19.- Existe un clima de colaboración en el equipo de trabajo que fomente el progreso.					
20.- Existe un seguimiento de los objetivos que se van alcanzando para el logro del propósito de trabajo.					
21.- Se fomenta un clima de celebración que reconozca los logros alcanzados.					
22.- Se fomenta el mejoramiento continuo que contribuya a la efectividad de los procesos.					
- Compromiso Organizacional: Cuestionario de Meyer y Allen.	Total, desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	Acuerdo	Total acuerdo
1.- Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad.					
2.- Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.					
3.- Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi institución.					

4.- Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.					
5.- Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora mi institución.					
6.- Me sentiría culpable si dejase ahora mi institución considerando todo lo que me ha dado.					
7.- Esta Institución tiene un gran significado personal para mí.					
8.- Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.					
9.- Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.					
10.- Me siento como parte de una familia en esta institución.					
11.- Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.					
12.- Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.					
13.- Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi institución, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.					
14.- La institución donde trabajo merece mi lealtad.					
15.- Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en la institución donde trabajo.					
16.- Ahora mismo sería duro para mí dejara la institución donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo.					

17.- Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución.					
18.- Creo que le debo mucho a esta institución.					