

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“Estudio de los factores organizacionales que determinan la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021”**

**Tesis**

**para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autor:**

Bach. Wilson David, Gil Ibañez

**Docente Guía:**

Dr. Velarde Molina, Jehovanni Fabricio

**TACNA – PERÚ**

**2023**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusive responsabilidad del (los) autor (es)”

## ÍNDICE GENERAL

<b>1. CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO</b> .....	13
1.1. Título del tema .....	13
1.2. Planteamiento del problema .....	13
1.3. Formulación del problema .....	15
1.4. Hipótesis .....	15
1.5. Objetivos .....	16
1.6. Justificación .....	17
1.7. Metodología .....	18
1.8. Definiciones .....	19
1.9. Alcances y limitaciones .....	20
• Alcance temporal: .....	20
• Alcance geográfico: .....	20
• Limitaciones: .....	20
<b>2. CAPITULO II: MARCO TEORICO</b> .....	20
2.1. Conceptualización de las variables .....	20
2.1.1. Definiciones de motivación .....	20
2.1.2. Tipos de motivación: .....	21
2.1.3. Dimensiones .....	23
2.2. Importancia de la motivación .....	24
2.2. Modelos de las variables .....	26
2.3. Análisis comparativo .....	29
Tabla 1 .....	29
Análisis comparativo de las teorías plasmadas .....	29
2.4. Análisis crítico .....	31
<b>3. CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL</b> .....	32
3.1. Reseña histórica .....	32
3.2. Filosofía organizacional .....	35
3.2.1. Misión .....	35
3.2.2. Visión .....	35
3.2.3. Valores institucionales .....	35

3.2.4.	Ejes estratégicos .....	36
3.2.5.	Objetivos estratégicos.....	36
4.	RESULTADOS .....	40
4.1.	Marco metodológico .....	40
4.1.1.	Tipo de investigación.....	40
4.1.2.	Diseño de investigación.....	41
4.1.3.	Población.....	41
4.1.4.	Muestra.....	41
4.1.5.	Instrumento .....	42
4.2.	Resultados .....	44
CAPITULO 5: SUGERENCIAS.....		50

## **7ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Análisis comparativo de las teorías plasmadas	28
Tabla 2: Determinación de los factores organizacionales en la motivación	43
Tabla 3: Niveles de motivación laboral en la CMAC – San Ignacio	44
Tabla 4: Niveles de factores organizacionales en la CMAC – San Ignacio	45
Tabla 5: Influencia de factores organizacionales extrínsecos en la motivación	47
Tabla 6: Influencia de factores organizacionales intrínsecos en la motivación	48
Tabla 7: Confiabilidad del cuestionario de motivación laboral	60
Tabla 8: Confiabilidad del cuestionario de Factores organizacionales	60
Tabla 9: Validez ítem – cuestionario de motivación laboral	61
Tabla 10: Validez ítem – test cuestionario de factores motivacionales	63
Tabla 11: Baremos cuestionario de Motivación Laboral	68

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Estructura orgánica de la CMAC – PIURA	36.
Figura 2: Niveles de motivación laboral en los trabajadores en la CMAC	44
Figura 3: Niveles de factores organizacionales en trabajadores de la CMAC	46.

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar el grado en que los factores organizacionales determinan la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021. Estudio de enfoque cuantitativo, tipo teórico, alcance correlacional – explicativo y diseño no experimental. Para ello se trabajó con una población muestral de 28 colaboradores, lo que representa el total de la población de la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021, seleccionados mediante tipo de muestreo no probabilístico a juicio de investigador. Se administraron los cuestionarios de factores organizacionales y de motivación laboral, los mismos que cuentan con validez, confiabilidad y objetividad. Se evidenció que existe relación e influencia positiva débil significativa entre la variable factores organizacionales y motivación laboral con un coeficiente de correlación  $r = ,391$ , significancia bilateral de  $,046$ ; a un nivel  $p < ,05$ . En la variable motivación predominan los niveles bajo y medio con el 35,7% cada uno; no obstante, solo el 28.6% de la población investigada se ubica en nivel alto. Por otro lado se evidencia mayor porcentaje del nivel bajo en la dimensión extrínsecos 46,4%, intrínsecos y variable factores organizacionales con el 42,9%. Además existe influencia y relación positiva débil significativa entre la dimensión factores organizacionales extrínsecos y motivación laboral con un coeficiente de correlación  $r = ,380$ , significancia bilateral de  $,039$ ; a un nivel  $p < ,05$ ; influencia y relación positiva media significativa entre la variable factores organizacionales intrínsecos y motivación laboral con un coeficiente de correlación  $r = ,573$ , significancia bilateral de  $,048$ ; a un nivel  $p < ,05$ . Se recomienda al personal directivo de la agencia san Ignacio desarrollar mejoras en los factores

organizacionales de la institución como la comunicación, relaciones interpersonales, laborales, capacitación y planes de incentivos.



## INTRODUCCION

La empresa es un agente económico que necesita gestionar apropiadamente el potencial humano, es así; que los colaboradores se convierten en actores principales en la consecución de resultados de la organización. Para ello es indispensable que el factor humano desarrolle competencias, habilidades y destrezas que permita obtener un óptimo desempeño. Variables como la motivación, valores, compromiso organizacional son clave en la generación de valor en la empresa.

Existen múltiples situaciones en las empresas que puede desencadenar inestabilidad, confusión, irritabilidad, deficientes resultados, pérdidas e incertidumbre, sumado a ello la rotación de personal, bajos indicadores de gestión, limitada dirección estratégica y escasa capacidad para la toma de decisiones, bajo dicha perspectiva se planteó desarrollar la presente indagación científica enfocada a establecer los vínculos teóricos y empíricos de los factores organizacional y su determinación en la motivación laboral en la CMAC-Piura, Agencia – San Ignacio.

Es necesidad imperante conocer y gestionar los factores intrínsecos y extrínsecos que determinan la motivación laboral del personal de las organizaciones; de tal forma que permita comprender dichos fenómenos, con la finalidad de mejorar la rentabilidad e incrementar las utilidades. Esto indica que el trabajador motivado, garantizará satisfacción, identidad y compromiso hacia la empresa. Sin embargo el nivel de motivación con el que cuenta el personal, no siempre es el esperado; no obstante existe disposición y flexibilidad al cambio, enfatizando la iniciativa para participar en programas y planes de mejora; así como estrategias que conlleven a fortalecer la motivación laboral, por ende la eficacia y eficiencia en el desempeño organizacional.

En el presente estudio se pretendió acercar la realidad empírica con la verdad científica, con la finalidad de orientar la investigación hacia la comprensión de las variables, fenómenos que inciden directamente en los objetivos empresariales, lógicamente la motivación es un factor indispensable en el trabajo, de ello depende la satisfacción y rendimiento laboral.

Al respecto Ancajima y Villena (2021), sostienen que en los trabajadores de cualquier empresa es indispensable la presencia de motivación laboral; consideran que posee beneficios directos en el compromiso laboral, por tanto el colaborador estará más satisfecho, productivo e identificados con la empresa. Lo que indica que niveles adecuados de motivación inciden positivamente en el desempeño laboral.

En tanto es fundamental conocer los factores que indican en la motivación laboral; se precisa que existe dependencia fuerte y directa entre la percepción del clima y la motivación laboral en el banco de crédito del Perú en la sucursal de Juliaca; es decir la motivación se origina a partir de las necesidades del comportamiento de las personas, desplegando esfuerzos para realizar su trabajo desde tres dimensiones: extrínseca, intrínseca y trascendente (Quispe, 2019).

Por consiguiente Villanueva (2018), indica que el trabajador es el centro de la organización y que es necesario que la alta dirección implemente mecanismos concretos para motivar al personal, siendo así que factores cualitativos como: felicitaciones, ascensos, diplomas, u otro que no tenga una prestación económica al trabajador y los factores cuantitativos como los sueldos, comisiones, bonificaciones, etc. inciden en la motivación. Se resalta que el trabajador se siente motivado cuando la actividad encomendada u objetivo propuesto tiene un alto grado de dificultad, lo complejo hace que despliegue todo su intelecto para alcanzar lo imposible.

Por consiguiente Godoy (2017), realizó un estudio en una empresa del sector manufactura de la ciudad de Lima, consideró un total de 300 colaboradores comprendidos entre las diferentes áreas de la organización, obtuvo como resultado que existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional, el investigador sugiere que es necesario continuar con estudios enfocados al comportamiento organizacional en el contexto nacional e internacional; muestra de ello es el presente estudio.

Por su parte Zevallos (2017), en su estudio realizado en el Banco BBVA Continental agencia – Barranca, encontró que la motivación laboral tiene relación positiva media significativa con el clima organizacional a un nivel  $p < ,05$ . Esto indica que la motivación no está asociada única y exclusivamente al clima institucional; sino que existen otros factores como los sueldos y la imagen de la empresa que contribuyen a dicha motivación; por tal razón se sustenta la importancia el presente estudio. Además Vargas y Estrada (2013), indican que existe relación positiva entre la variable Motivación y Desempeño laboral en la entidad financiera CrediScotia – Tarma, a un nivel  $p < ,05$ .

El presente estudio se estructura del siguiente modo:

En el CAPITULO I, se consignan los antecedentes del estudio, abarca el planteamiento y formulación del problema, soluciones tentativas a las preguntas de investigación, objetivos, justificación, alcances y limitaciones.

En el CAPITULO II, se plasma el marco teórico, conceptualización y definiciones de la motivación, importancia, modelos y análisis crítico de las principales teorías de los tópicos de estudio.

En el CAPITULO III, se estructura el marco referencial, en este apartado de incluye la reseña histórica y filosofía organizacional de la empresa objeto de estudio, así como la visión, misión, valores institucionales, objetivos y ejes estratégicos de la CMAC – PIURA.

Por su parte en el CAPITULO IV, se incluye el marco metodológico, tipo, diseño y alcance de la investigación; asimismo población, muestra, instrumento de recolección de datos y resultados.

Finalmente en el CAPITULO V, se plasmas las sugerencias del estudio.

## **1. CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

### **1.1. Título del tema**

Estudio de los factores organizacionales que determinan la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.

### **1.2. Planteamiento del problema**

La sociedad atraviesa épocas de notables cambios, la tecnología cubre cada vez más necesidades y espacios nuevos que el hombre por sí solo tendría limitaciones. Por otro lado la ciencia avanza a velocidades que aún no estaban previstas. Los estilos de vida de la población, aparición de nuevas necesidades, incrementan las expectativas del cliente y/o consumidor. Estos fenómenos han dado origen a la dinamicidad de la economía, por tanto es necesario diseñar estrategias que busquen la competitividad en el sector empresarial y lograr ubicarse a la vanguardia que la globalización exige.

En sincronía con lo anteriormente planteado surge la imperante necesidad de empoderar al potencial humano en las organizaciones, con el propósito de mejorar la rentabilidad, eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos, al respecto los colaboradores deben estar debidamente satisfechos en la organización, sobre todo desarrollar esa fuerza interna que impulse, dirija y active hacia las tareas; se precisa que los trabajadores deben estar motivados para garantizar el óptimo rendimiento. Sin embargo para que aquello suceda es necesario considerar una concurrencia de factores internos y externos que garanticen el eficiente desempeño del talento humano.

En los últimos meses en los colaboradores de la CMAC - PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, se ha observado disminución del rendimiento en el trabajo, pretextos por tareas retrasadas, despreocupación por funciones asignados y desmotivación, asumen que es producto de la coyuntura social, epidemiológica y política que atraviesa la sociedad. Asimismo en el último trimestre se han evidenciado el índice más alto de decadencia en las utilidades de la organización, esto ha desencadenado restricción en los beneficios, utilidades y bonificaciones al personal, suceso que ha impactado no solo en el plano económico, sino también emocional y laboral en los trabajadores de la organización.

El coordinador del Centro de Liderazgo para el desarrollo de la Universidad San Pablo de Arequipa, citado en Guerrero y Torres (2017), señala que el empleado al sentirse comprendido y motivado en su ambiente laboral logra obtener un 80% más de productividad. En tanto si sucede lo contrario y tiene baja inteligencia emocional la productividad se reduciría en un 50%.

Por consiguiente el sector empresarial debe incorporar políticas coherentes, estratégicas y planificadas para una adecuada administración del talento humano, diseñando metodologías que permitan empoderar al colaborador, desarrollando competencias funcionales y personales, con la finalidad de mejorar el rendimiento. Por su parte Cruzado (2014, citado en Guerrero y Torres (2017, p. 25), señala que para motivar al personal es fundamental el reconocimiento (52%), seguido de capacitaciones constantes (49%), comunicación adecuada (48%), trato cordial en el centro de trabajo (45%) e incremento en el salario (39%).

Debido a la trascendencia que tienen el estudio de las variables, con la finalidad de comprender con mayor sustento técnico, empírico y científico los fenómenos a

estudiar se plantea el estudio de los factores organizacionales que determinan la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.

### **1.3. Formulación del problema**

#### **Problema general**

¿En qué medida los factores organizacionales determinan la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021?

#### **Problemas específicos**

¿Qué niveles de motivación laboral predominan en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021?

¿Qué niveles de los factores organizacionales predominan en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021?

¿De qué manera los factores organizacionales extrínsecos determinan la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021?

¿De qué manera los factores organizacionales intrínsecos determinan la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021?

### **1.4. Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

Los factores organizacionales determinan significativamente la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.

## **Hipótesis específicas**

Los factores organizacionales intrínsecos determinan significativamente la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.

Los factores organizacionales extrínsecos determinan significativamente la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.

## **1.5. Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar el grado en que los factores organizacionales determinan la motivación en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.

### **Objetivos específicos**

Conocer los niveles de motivación laboral que predominan en los trabajadores en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.

Conocer los niveles de los factores organizacionales predominantes en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.

Determinar en qué medida los factores organizacionales extrínsecos determinan la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.

Determinar en qué medida los factores organizacionales intrínsecos determinan la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.



## **1.6. Justificación**

Desde el punto de vista teórico – científico, la presente investigación sirve de base conceptual y fuente empírica para futuros estudios; asimismo llena vacíos teóricos en el conocimiento relacionados a las variables de estudio, contribuyendo de esta manera a los futuros profesionales y/o ejecutivos a la comprensión de la motivación como constructo inherente a la gestión del potencial humano y por ende alcanzar eficacia, eficiencia y competitividad en los colaboradores.

Desde el punto de vista práctico la presente investigación conduce a conocer los factores organizacionales que intervienen claramente en la motivación y en base a los conocimientos de la variable en estudio se implementen propuestas de mejora, programas, planes estratégicos con la finalidad de empoderar a los colaboradores y por ende mejorar su desempeño.

Por su parte socialmente el presente estudio cobró relevancia en la medida que permite al sector privado y financiero comprender el fenómeno estudiado y en base a ello tomar decisiones que beneficien a la organización. En tanto, el sector empresarial fue beneficiado con los resultados del estudio, fortaleció la comprensión de la importancia de la motivación laboral en la empresa, buscando mejorar el ambiente de trabajo, rentabilidad y éxito empresarial.

Metodológicamente el presente estudio tiene significancia debido a que se utilizaron instrumentos válidos, confiables y estandarizados a la realidad de estudio, adaptado en función de las características de las unidades de estudio. No obstante técnicamente se garantizó la metodología apropiada en la medición de los factores organizacionales que determinan la motivación laboral y por ende mejorar el clima en la organización.

## **1.7. Metodología**

El presente estudio se encuadró dentro del enfoque cuantitativo, de acuerdo a Hernández, Fernández y Batista (2014, p. 4), definen que dicho enfoque “Usa la recolección de información con el propósito de verificar hipótesis sustentadas en una comprobación numérica y análisis estadístico, con la finalidad de determinar modelos de comportamiento y probar teorías”. Dicho de otro modo se conocieron cuantitativamente el comportamiento de las variables.

Asimismo se utilizó el método hipotético deductivo; al respecto Bernal (2010), señala que dicho método es un proceso que se da inicio de afirmaciones como hipótesis y busca objetar o falsear estas suposiciones, sacando conclusiones que deben comprobarse con los hechos (p.60). En base a los datos recolectados se otorgará evidencia empírica a favor o en contra de las hipótesis.

El presente estudio fue de alcance explicativo debido se amplió más allá de la meramente descripción y correlación, enfocado a conocer la determinación de factores organizacionales en la motivación laboral. Por otro lado se ubicó dentro del diseño no experimental – transeccional – correlacional causal. De acuerdo a Hernández, et al; (2014, p. 152), los estudios son no experimentales se ejecutan sin la maniobra de las variables y solo se basan en observar los fenómenos al natural y así poder analizarlos. Además transeccional y/o transversal, ya que los datos se recolectaran en un momento y tiempo único.

Para la recolección de datos se utilizó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, el cual contó con los criterios de validez, confiabilidad, objetividad, salvaguardando los criterios éticos. No obstante para el respectivo análisis de los datos se utilizó el software estadístico pertinente. El análisis estadístico se

efectuó mediante la estadística descriptiva, como es la distribución de frecuencias y porcentajes, por tanto para la contratación de hipótesis la estadística inferencial mediante el coeficiente Gamma de Goodman y Kruskal, con la intención de comprobar cómo se relacionan e influyen los factores organizacionales en la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.

## **1.8. Definiciones**

### **Motivación laboral**

Al respecto Chiavenato (2007), define que la motivación es la conducta provocada por necesidad interna que tiene la persona, encaminado hacia el logro de sus metas y de esta logra satisfacer sus necesidades (p.68).

La motivación está compuesta por un conjunto de elementos externos e internos que establecen el componente presente de la persona (Diccionario de la Real Academia Española).

Por su parte Robbins (2009, p. 17), refiere que la motivación es el deseo de realizar un esfuerzo para conseguir los objetivos de la organización y de esta manera satisfacer sus propias necesidades. Asimismo Vromm (1963) en su modelo de expectativas, indica que la motivación es un proceso que sistematiza la elección de comportamientos de sí mismo.

Por su parte Chiavenato (2007), la motivación en la interrelación entre la persona y entorno; es decir cuando hay interrelación con el ambiente donde se desarrolla, dicho resultado demuestra si la persona está o no motivada.

## **1.9. Alcances y limitaciones**

El alcance del presente estudio fue determinar empíricamente el grado de determinación e influencia de los factores organizacionales en la motivación laboral en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2020.

- **Alcance temporal:**

Diciembre 2020 – diciembre 2021.

- **Alcance geográfico:**

Abarcó la totalidad de colaboradores de la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2020.

- **Limitaciones:**

Los resultados pueden alterarse por efectos de la pandemia COVID – 19. Limitada validez externa, los resultados no se podrán extrapolar a otros contextos debido a situación coyuntural.

## **2. CAPITULO II: MARCO TEORICO**

### **2.1. Conceptualización de las variables**

#### **2.1.1. Definiciones de motivación**

A fin de conocer los aspectos relacionados que estudian la motivación laboral, es importante iniciar desde la comprensión de su propio concepto, puesto que existen muchas definiciones que explican, lo cual es producto de estudios que se han realizado en el tema.

En ese sentido Chiavenato (2007), define que la motivación está relacionada con la conducta del ser humano, es causada por factores externos

e internos, predominando el deseo y las necesidades que crean energía que incentiva a la persona a desarrollar actividades y permitirá alcanzar sus objetivos.

Por su parte Delgado (1999), define la motivación como el proceso de la persona que al desarrollar una acción determinada, deciden ejecutar esfuerzos que dirijan a la ejecución de los objetivos y metas propuestas, con la finalidad de satisfacer alguna necesidad o expectativa; su valor de satisfacción depende del esfuerzo que realicen en sus próximas acciones.

Además González (2008), indica que la motivación está compuesta por procesos psíquicos vinculados con estímulos externos y mantienen una reciprocidad con la personalidad influenciada por ellos mismos, las cuales generan satisfacción o no.

Según McClelland (1961, citado en Chiavenato, 2007), afirma que la motivación se relaciona a la búsqueda de necesidades, en especial a la superación personal (necesidad de logro), además al deseo de influir en su entorno y lograr control sobre ellos (necesidad de poder), así como el deseo de relacionarse con un grupo para formar parte de ello (necesidad de filiación).

Para Robbins (2009), la motivación es el deseo de ejecutar esfuerzos para lograr las metas de la empresa, ceñido por la necesidad de compensar una necesidad individual.

### **2.1.2. Tipos de motivación:**

Luego de analizar conceptos sobre motivación, a continuación se plasman los tipos de motivación. Al respecto Chiavenato (2009), define que la motivación es el impulso a la acción provocada por estímulos externos, la cual proviene

principalmente del ambiente y que puede ser creado internamente por procesos mentales de la persona, por lo que se divide la motivación en 2 tipos, que son la motivación extrínseca y la motivación intrínseca.

**a. Motivación intrínseca**

Es aquella que genera satisfacción de las necesidades principales, que teniendo en cuenta la pirámide de Maslow, son: necesidad social, de estima y autorrealización; a razón de contenido y desarrollo del propio trabajo. Desarrolla la autonomía, oportunidad para potenciar habilidades y conocimientos. Por consiguiente la motivación intrínseca se da en las personas que se acomodan hacia la satisfacción de necesidades primordiales (Chiavenato, 2009).

**b. Motivación extrínseca**

Según a escala propuesta por Maslow, la motivación extrínseca, genera satisfacción en las necesidades fisiológicas y de seguridad. Esta motivación parte de aspecto externos a la persona, como son las retribuciones económicas, monetarias y/ en especies, así como ciertas particularidades de un contrato de trabajo, como puede ser fijo o eventual. En tanto este tipo de motivación se presenta cuando las personas se acomodan a satisfacer sus necesidades inferiores (Chiavenato, 2009).

Según Mario y Velasco (2005) refieren que las condiciones de la motivación y desarrollo en la línea de carrera se puede diferenciar 3 dimensiones, siendo estas: las condiciones de motivación externas, internas y relación entre lo externo e interno.

Las condiciones internas se dividen en 3 categorías: lo fisiológico, lo psicosocial y lo psicológico, aquellas representan vivencias que tienen lugar en el interior de una persona motivada, su notoriedad está en la capacidad de ilustrar persistencia, preferencia y fuerza en el comportamiento de la persona (Mario y Velasco, 2005).

Las condiciones externas son aquellas que se encuentran conformadas por eventos externos y otra por personas; son variables netamente asociadas al ámbito laboral y/o puesto de trabajo, que no tienen nada que ver con el organismo de la persona. Por su parte las condiciones de la relación entre lo externo e interno, demuestran como las personas con determinadas condiciones, valoran ciertos escenarios de trabajo (Mario y Velasco, 2005).

Es por ello que se puede afirmar que la motivación intrínseca, hace referencia a la motivación que nace del interior de la persona, que lo impulsa a desarrollar actividades por placer o deseo propio, sin que exista alguna recompensa externa. Muy por el contrario, la motivación extrínseca, se da cuando se percibe una compensación del exterior, lo que motiva a que atraiga a la persona a desarrollar una actividad puesto que recibirá algo a cambio de esa actividad.

### **2.1.3. Dimensiones**

Dentro de las principales dimensiones de motivación tenemos:

- **Desmotivación:** Es una destreza generada al interior de la persona, lo limita o confunde, principalmente se caracteriza por la presencia de desánimo y pensamientos de tipo pesimista, se dan a raíz de

experiencias pasadas negativas por la persona o su entorno, así como la percepción de no lograr los resultados esperados. (Yagosesky, 2000)

- **Regulación externa:** Se ocasiona por un agente externo en base a lo que logrará si desarrolla adecuadamente una conducta (Ryan y Deci, 2000).
- **Regulación introyectada:** Esta relacionada principalmente a elementos del medio ambiente, este tipo de regulación se ejerce con el fin de lograr una recompensa o de evitar una sanción (Ryan y Deci, 2000).
- **Regulación identificada:** Hace referencia al nivel en que una persona juzga conductas que son importantes para el mismo, de modo que internaliza los motivos extrínsecos y se regula por medio de la identificación. (Maslow, 1991).
- **Motivación intrínseca:** Es aquella que permite desarrollar acciones por voluntad propia, produciendo un efecto de satisfacción, por lo que está ejecutando (Ryan y Deci, 2000).

## 2.2. Importancia de la motivación

La motivación es lo que mueve a los colaboradores en cualquier centro de trabajo, para ello existen herramientas que son capaces de conservar la motivación en las personas, se busca que los colaboradores se sientan importantes y productivos en su centro de empleo, cuidando del ambiente de trabajo para que creen una motivación individualizada y puedan contagiarle a su entorno.



La motivación es importante por varias razones que se detallan a continuación:

- Un colaborador motivado tendrá un mejor rendimiento ya que se sentirá cómodo en su puesto de trabajo y desarrollará sus actividades con eficacia.
- Incrementa su emoción de pertenecer a la compañía y al equipo de trabajo donde se desarrolla.
- Brinda nuevas ideas con mayor facilidad y le transmite a sus líderes.
- Acrecienta la productividad de la empresa, lo que se convierte en un incremento de ingresos.
- Los colaboradores obtienen un mejor crecimiento, reconocimiento personal y profesional.
- Se convierten en personas más competitivas.
- La imagen de la compañía mejora al estimar al capital humano.
- Disminuye las posibilidades de que los colaboradores abandonen la compañía, pues se sienten motivados y a gusto.
- La empresa conquista nuevos talentos gracias a su buena imagen.

Finalmente podríamos decir que la motivación es una característica psicológica, que está conexo con el ser humano, si bien no es un rasgo individual, sino por la interacción de los individuos en una situación, es por ello que varía de una persona a otra o dependiendo el momento o la situación, por lo que una misma persona no puede reaccionar de la misma manera a un estímulo.

## 2.2. Modelos de las variables

Nacen teorías diferentes sobre la motivación, todas buscan explicar y describir la motivación, intentan contribuir con la investigación continua sobre la satisfacción de las necesidades de la persona y entre las más sobresalientes, tenemos:

### 2.2.1. Teoría Jerarquía de las necesidades de Maslow

La motivación de la persona la enfocó con una orientación intrínseca, congénito a la persona, donde la jerarquizó en 2 clases. La de necesidades primarias y necesidades secundarias. Las necesidades primarias las clasifiqué en necesidades fisiológicas que lo conforman las necesidades de alimentación, sueño, reposo, deseo sexual y abrigo. Por otro lado las necesidades de seguridad estaban conformadas por las necesidades que garantizan la supervivencia y seguridad de la persona.

Las necesidades secundarias las clasifiqué en 3 niveles, conformadas por las necesidades sociales, en la cual el ser humano interactúa en la sociedad e involucra aceptación, afecto, amistad, amor y participación, el siguiente nivel está conformado por la necesidad de autoestima, valoración propia, realización personal y finalmente la necesidad de autorrealización, que dirige a la persona en su potencial máximo y busca superarse como ser humano.

- **Necesidades fisiológicas:** Son las del nivel más inferior de todas, pero las de mayor importancia, entre ellas puede referirse la necesidad de sueño, alimentación, abrigo, reposo, deseo sexual, etc. Se refiere principalmente a la necesidad de supervivencia y la conservación de la

especie. Son necesidades automáticas que nacen con el ser humano y que predominan sobre todas las demás necesidades.

- **Necesidades de seguridad:** Es aquella necesidad que se ubica en el segundo nivel; busca la protección, estabilidad y huida de algún peligro. Surgen cuando las necesidades fisiológicas se encuentran satisfechas, esta necesidad es de suma importancia en el comportamiento humano.
- **Necesidades sociales:** Estas necesidades surgen cuando las mencionadas anteriormente han sido satisfechas, en estas necesidades se encuentran la necesidad de participar, asociarse, ser aceptado por su entorno, de interrelacionarse con amigos, pareja y demostrar afecto. Cuando no son adecuadamente satisfechas la persona puede adoptar una postura de hostilidad con su entorno.
- **Necesidades de estima:** Son aquellas en que la persona se ve y evalúa; asimismo, involucra tener confianza, valorarse, necesidad de ser aprobado, lograr respeto y estatus. Incluye además el deseo de que el entorno confíe en él y tener autonomía e independencia.
- **Necesidad de Autorrealización:** Es aquella necesidad del ser humano considerada como la más dominante, que está en la cima, se refiere al desarrollo del propio potencial y superación personal. Manifiesta el deseo de crecer y lograr lo propuesto.

### 2.2.2. Teoría de motivación de Mc Gregor

Según Mc. Gregor, propuso que existen 2 visiones diversas sobre las personas, las cuales se dividen en negativo o teoría "X" y el positivo llamado teoría Y, la teoría propone que las necesidades inferiores someten a la

persona y que la teoría “Y” predominan en un orden superior del ser humano.

Asimismo, refirió que probablemente la teoría “Y” tenía más valor sobre la teoría “X”, por lo que propuso doctrinas en la toma de decisiones, los trabajos de responsabilidad y más importantes sobre las relaciones positivas de un equipo, así como los medios inmejorables para expandir la motivación del colaborador. Por lo que las propuestas del autor pretenden dar idea sobre supuestos que subyacen en el actuar de los directivos y como efecto de sus acciones en sus colaboradores. Todo directivo cuenta con un conjunto de propuestas sobre la persona y su relación con el ámbito laboral, las cuales se sitúan en continuos extremos los cuales se conocen como la teoría “X” y “Y”.

Según la teoría “X”, los colaboradores son holgazanes por naturaleza, trabajan solamente por necesidad económica, tienen falta de interés, no demuestran compromiso organizacional, se niegan a los cambios y necesitan aptitudes para el desarrollo de actividades complejas.

Según la teoría “Y”, los colaboradores son personas que disfrutan de su empleo, tanto como de sus actividades lúdicas o momentos de ocio, buscan ser gratificados desde sus superiores, anhelan mejoras y buscan siempre asumir nuevas responsabilidades. Se identifican con la empresa, están dispuestos a nuevos cambios y demuestran sus aptitudes en las labores cotidianas.

### 2.2.3. La teoría de McClelland

Esta teoría se clasifica en 3 necesidades son: logro, poder y afiliación. Una necesidad no satisfecha genera tensión que origina un impulso interior en la persona. Destacó que existen 3 impulsos que son los más dominantes: la motivación de logro la persona busca desarrollarse y crecer, la motivación de afiliación la persona busca relacionarse en un ambiente social y finalmente la motivación de poder la persona busca influir en su entorno y cambiar el contexto. (McClelland, 1970, citado por Perilla, 1998).

La teoría propuesta, refiere que el logro, afiliación y poder, son necesidades importantes debido a que ayudan a explicar la motivación.

- Necesidad de logro, es aquel impulso que tiene una persona para salir adelante, para tener éxito y lograr el éxito.
- Necesidad de poder, es aquella que genera que las personas se comporten de una forma que no se lograría con ningún otro medio.
- Necesidad de afiliación, es la aspiración de una persona a tener relaciones interpersonales.

### 2.3. Análisis comparativo

Tabla 1

#### Análisis comparativo de las teorías plasmadas

Nombre de la teoría	Definición	Explicación
	Esta teoría propone una jerarquía de necesidades	Propone 5 niveles, siendo las necesidades fisiológicas,

<p>Teoría Jerarquía de las necesidades de Maslow</p>	<p>humanas y las defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados.</p>	<p>seguridad, sociales, estima y autorrealización. La satisfacción de ellas genera en el individuo la motivación para una satisfacción personal.</p>
<p>Teoría de motivación de McGregor</p>	<p>Según dicha teoría, tienen la concepción que los responsables de equipos tengan sobre las personas serán las que condicionen su estilo de dirección.</p>	<p>Propone dos puntos de vista distintos sobre el ser humano: uno básicamente negativo, denominado teoría "X", y el otro básicamente positivo, llamado teoría "Y", por lo que el desarrollo de cada una de ellas tiene una respuesta positiva o negativa en su ambiente laboral.</p>
<p>La teoría de McClelland</p>	<p>Según esta teoría, todas las personas poseen estas necesidades en mayor o menor grado, independientemente del género, edad o cultura.</p>	<p>La teoría se basa en tres tipos de necesidades: de afiliación, de logro, y de poder; las cuales son adquiridas en la cultura y se toman como fuente de motivación ya sea propia o de tus compañeros de trabajo.</p>

## **2.4. Análisis crítico**

El presente trabajo se ha desarrollado en base a las 3 teorías, las más importantes en el estudio de la motivación, las cuales han sido estudiadas en el transcurrir de los años y han brindado aportes relevantes a la ciencia, de las cuales, una deviene de otra, pero son significativas e importantes en el estudio de esta variable.

Teoría Jerarquía de las necesidades de Maslow y La teoría de McClelland, hacen referencia a una misma pirámide de necesidades de las personas, sin embargo, agrupan en categorías distintas para explicar la motivación, y se fundamenta principalmente en las necesidades que tenemos cada uno y la forma como se utiliza en el ámbito laboral, de tal modo que se pueda generar mayor o menor motivación en el colaborador y esto se ve reflejado posteriormente en la empresa, pues un personal motivado será muy productivo, en la impresión que brindan a su entorno y atracción de nuevos talentos competentes.

Sin embargo, teniendo en cuenta las características de las personas se incorporó la teoría de motivación de McGregor, el cual propone que existen dos puntos de vista distintos sobre el ser humano, el que básicamente es negativo y se le denominado teoría "X", y el otro básicamente positivo al que le llama la teoría "Y", donde refiere que los situados en la teoría "X", son personas que básicamente desarrollan actividades laborales por dinero, carecen de metas, muy al margen de lo que hagan por ellos, no se identifican con la organización y son resistentes al cambio, mientras que los de la teoría "Y", son personas que disfrutan de su empleo tanto como de otras actividades, tienen metas, gustan de asumir nuevas responsabilidades y son susceptibles al cambio, regularmente tienen más aptitudes que las demostradas en el trabajo cotidiano.

Es por ello que se tendrá en cuenta que los resultados arribados del trabajo podrán ser una representación del momento en que se encuentren los participantes, porque los estímulos no siempre impactan a todas las personas de la misma forma, sino que influyen considerablemente sus características personales, en un momento determinado de su vida. Sin embargo, el trabajo ayudaría a generar un plan de mejora para la institución de estudio, considerando que el sector financiero trabaja con uno de los elementos más volubles de las personas, que es la confianza, por lo que contar con colaboradores motivados ayudaría mucho a fortalecer la imagen de la empresa.

### **3. CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL**

#### **3.1. Reseña histórica**

Según el portal Web de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura Sociedad Anónima Cerrada (CMAC Piura S.A.C), inicia operaciones el 04 de enero de 1982 con 06 trabajadores y un capital de USD 82,000 aproximadamente, aportados por la Municipalidad Provincial de Piura. Posteriormente se establece el CONVENIO CON LA GTZ DE ALEMANIA; con el propósito de captar depósitos del público y adoptar mejores prácticas de las Cajas de Ahorro de Alemania para el desarrollo de la CMAC Piura; se suscribe dicho convenio de Cooperación Técnica entre la GTZ de Alemania, la Municipalidad Provincial de Piura, participando también la Federación Alemana de Cajas de Ahorro, la Consultora de Proyectos Interdisciplinarios (IPC) de Alemania y la Superintendencia de Banca y Seguros.

Asimismo en el año de 1986, se inicia el Plan de Expansión provincial, iniciando al interior de la provincia de Piura e inaugura su primera agencia,



Agencia La Unión, en el distrito La Unión. En esa línea en el año 1992, se incorporan e integran las operaciones en línea; es decir se automatizan las transacciones e interconectan las operaciones de las agencias con las operaciones de la Oficina Principal, con la finalidad de realizar operaciones en tiempo real.

Seguidamente en 1994, se implementa el Plan de Expansión Nacional, es decir fuera del departamento de Piura a ciudades donde no existían sedes de otras cajas, inaugurando la cuarta agencia en la ciudad de Chiclayo. En 1993 Caja Piura ingresa al mercado financiero de Lima; es así, que luego de cambiarse la ley 23039 que solamente permitía a las CMAC operar fuera del ámbito de Lima y el Callao, la CMAC Piura abrió sus dos primeras agencias en la ciudad de Lima, agencias Santa Anita y Miraflores.

Asimismo en el año 2006, CMAC Piura adquiere el 100% del accionariado de CRAC – San Martín y se inicia el proceso de absorción y consolidación en la región Oriente. Por tanto se inició el proceso de tarjetización de clientes con el lanzamiento de la tarjeta electrónica Piura Cash en convenio con el banco Interbank para operar a través de su red de cajeros automáticos Global Net. Ese mismo año comenzó a funcionar el Centro de Atención Telefónica (Call Center), brindando atención a nuestros clientes las 24 horas del día.

Por consiguiente en el año 2007, se inaugura el primer ambiente de Cajeros Piura Cash en la Oficina Principal, dando inicio de una red propia de cajeros automáticos inteligentes que reciben dinero y dan vuelto. En tanto en el 2008 la CMAC Piura adopta el nombre comercial de Caja Piura para integrar a los clientes de CMAC Piura y CRAC San Martín, con la finalidad de consolidarse

en la región oriente. Caja Piura actualiza su logotipo e identidad visual, renovando su imagen ante los clientes en concordancia con la modernización de sus servicios financieros. Ese mismo año pone a disposición de sus clientes el servicio Caja Piura Internet (Internet Banking), para que realicen consultas de sus cuentas de ahorro y créditos, desde la comodidad de su casa. Nos interconectamos con los bancos a través de la Cámara de Compensación Electrónica (CCE) para realizar operaciones interbancarias.

En el año 2008, Caja Piura basado en su plan de expansión al interior del país llega a las 100 agencias a nivel nacional, con presencia en 22 departamentos del país. Recibe el Premio Citi a la Microempresa.

Por su parte el 2014, Caja Piura se convierte en la primera caja municipal en ser miembro asociado de Visa Internacional, una alianza muy importante para el respaldo y crecimiento de la marca. Seguidamente Caja Piura inicia el despliegue de su "Modelo y sistema de gestión para la mejora de la calidad de atención al cliente" basada en la satisfacción del cliente a través de servicio y asesoría.

Del mismo modo en el año 2016, se convierte en la primera caja municipal en obtener autorización de la SBS para el uso del método estándar alternativo (ASA), por la excelente gestión organizacional en el manejo del riesgo operacional y su buen nivel de patrimonio efectivo. Caja Piura es premiada en el concurso de Buenas Prácticas Laborales por el Ministerio de Trabajo. En tanto que en el 2017, lanza su servicio de compras por internet a través de la tarjeta Piura Cash Visa. Se lanza la nueva cultura "DITO" (Desarrollo humano, Innovación, Transparencia y Orientación al Cliente). Caja Piura es reconocida

como la mejor institución financiera en servicios por la Cámara de Comercio de Lima (CCL), según la XVI Encuesta Anual de Ejecutivos 2017.

## **3.2. Filosofía organizacional**

### **3.2.1. Misión**

“Impulsar la inclusión financiera innovadora para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes”

### **3.2.2. Visión**

“Líder en soluciones financieras innovadoras, accesibles y de calidad”

### **3.2.3. Valores institucionales**

- **Desarrollo Humano**

Caja Piura es una familia preocupada por el bienestar, crecimiento personal, ético y moral de todos nuestros miembros, garantizando el respeto en todas las relaciones interpersonales dentro y fuera de la institución.

- **Innovación**

Todos los colaboradores de Caja Piura asumen la responsabilidad sobre sus funciones de forma proactiva, proponiendo la mejora continua en sus procesos, con creatividad y eficiencia.

- **Transparencia**

En Caja Piura se asume el compromiso de trabajar y comunicar con honestidad y en concordancia con las políticas y normas de la institución, mostrando coherencia entre lo que se piensa, dice y actúa.

- **Orientación al Cliente**

Los colaboradores de Caja Piura se esfuerzan por brindar un servicio de calidad a los clientes internos y externos, mediante un trato muy personal que supera sus expectativas.

#### **3.2.4. Ejes estratégicos**

Seguridad operacional

Calidad de servicio

Eficiencia en la gestión

#### **3.2.5. Objetivos estratégicos**

Bajo el enfoque de la herramienta “Balanced Score Card”, la empresa ha determinado 4 objetivos estratégicos primordiales, desde una visión financiera, de clientes, procesos internos, aprendizaje y crecimiento.

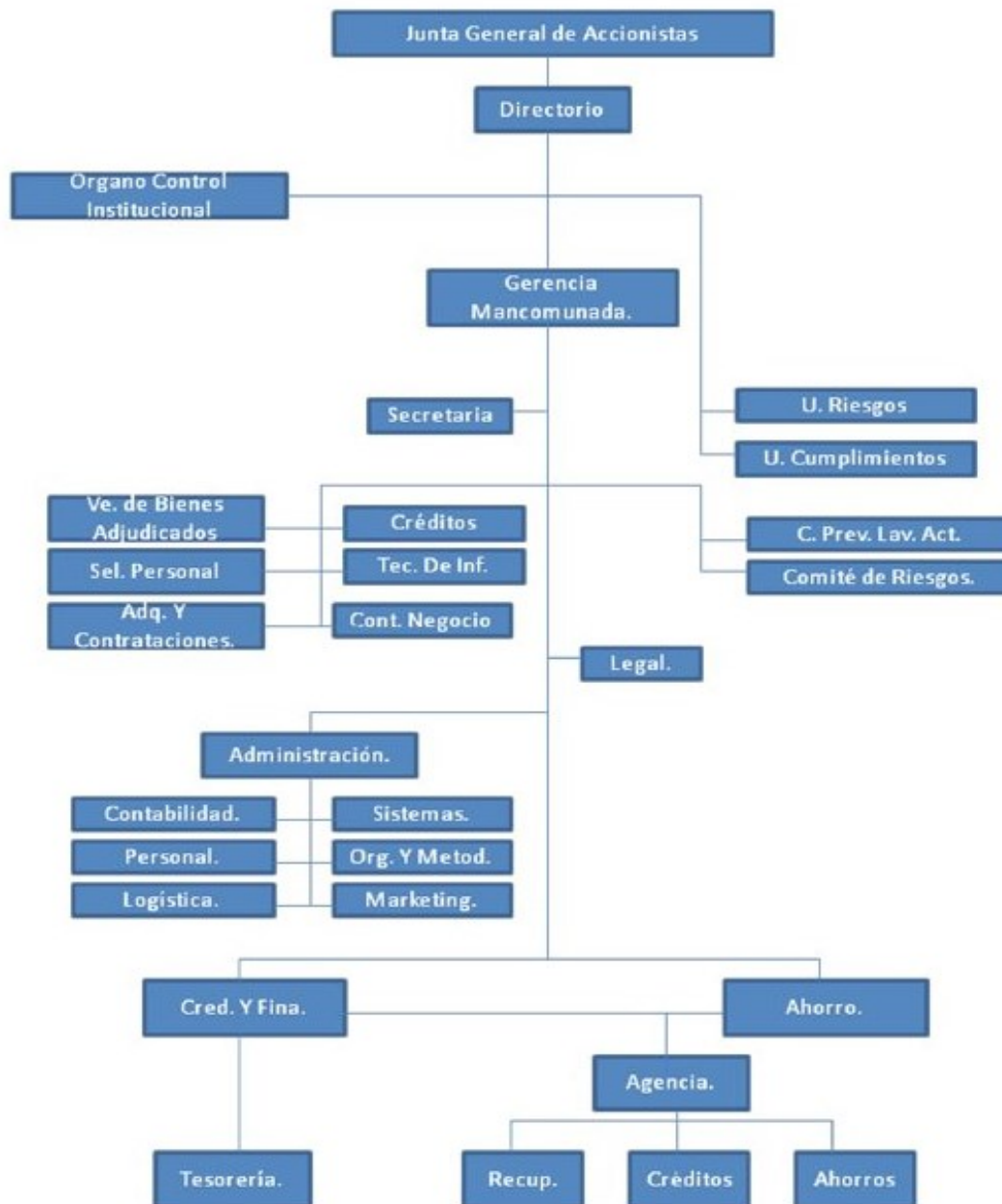
- Incrementar el valor económico
- Promover la inclusión financiera brindando servicio de calidad
- Eficacia y eficiencia en los procesos
- Especialización y autorrealización del personal

### **3.3. Diseño organizacional.**

La caja de Ahorro y crédito Piura, está compuesta por una estructura funcional y cuenta con el siguiente organigrama.

Figura 1

Estructura orgánica de la CMAC – PIURA.



Fuente: [www.cajapiura.pe](http://www.cajapiura.pe)

### 3.4. Productos y servicios:

Según el plan operativo de la Caja de Ahorro y créditos de Piura, ofrece los siguientes servicios.

## **a. Productos crediticios**

### ✓ **Créditos empresariales.**

- Créditos pyme
- Crédito pesquero
- Crédito altoque
- Crédito agropecuario
- Crédito crece mujer

### ✓ **Créditos de consumo**

- Crédito credipersona
- Crédito prendario
- Crédito credifamilia
- Crédito descuento por planilla
- Crédito con garantía de plazo fijo

### ✓ **Créditos hipotecarios**

## **b. Productos de ahorros**

- ✓ Cuenta de ahorro
- ✓ Cuenta sueldo relájate
- ✓ Cuenta ahorro con órdenes de pago
- ✓ Cuenta ahorro a plazo fijo
- ✓ Cuenta ahorro a plazo fijo bienestar vitalicio
- ✓ Cuenta ahorro a plazo fijo bienestar ahorro programado
- ✓ Cuenta ahorro CTS

### **3.5. Diagnostico organizacional**

#### **3.5.1. Fortalezas**

- Empresa solvente
- Realiza campañas publicitarias en el campo y medios de comunicación la cual nos ayude a estar más cerca del cliente
- Formula alianzas estratégicas como brindándoles créditos a tasas preferenciales a nuestros proveedores
- Calidad atención en el servicio personalizado de los clientes.

#### **3.5.2. Oportunidades**

- Campañas de cultura financiera brindadas por el estado, apoyando el incentivo de bancarización de empresarios a los créditos Mypes y personales.
- Mejor calidad de hardware, software para un mejor proceso operativo y de evaluación.
- Crecimiento de las Mypes para la adquisición de más créditos
- Obras públicas que generan más puestos de trabajo y de esa forma poder ayudar al desarrollo de la empresa con brindarles créditos.

#### **3.5.3. Debilidades**

- Creación de productos deficientes que no llegan al cliente
- Proveedores buenos que nos cambien por otra empresa por supuestos beneficios.

- Poco compromiso de los trabajadores con la atención de los clientes
- Entidades de nuestro entorno Brindan más beneficios que nosotros, tanto en brindar créditos como en captar depósitos.

#### **3.5.4. Amenazas**

- Aumento del capital mínimo exigible (Basilea)
- Adquisición de programas poco efectivos, no actualizados
- Que se produzca inflación
- Huelgas que alteren el bienestar económico, afectando el regreso del préstamo a los comerciantes que son involucrados.

## **4. RESULTADOS**

### **4.1. Marco metodológico**

La investigación se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo, Hernández, Fernández y Batista (2014, p. 4), definen que el enfoque cuantitativo “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”.

#### **4.1.1. Tipo de investigación**

Es de tipo teórica, busca incrementar la teoría, por lo tanto, se relaciona con conocimientos nuevos, de este modo no se ocupa de las aplicaciones prácticas que puedan hacer referencias los análisis teóricos.



Su alcance es correlacional, porque “la utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas” (Hernández, et al; 2014).

#### **4.1.2. Diseño de investigación**

El presente estudio posee diseño no experimental, son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. Además, es transeccional o transversal, debido a que los datos se recolectaron en un momento y tiempo único (Hernández, et al; 2014, p. 154).

#### **4.1.3. Población**

La población de la presente investigación, estuvo compuesta por el número total de los colaboradores que se encuentran laborando en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, agencia San Ignacio, durante el año 2021, sumando un total de 28 colaboradores.

#### **4.1.4. Muestra**

La muestra estuvo conformada por 28 colaboradores que representan el total de la población, se obtuvo mediante el tipo de muestreo no probabilístico; al respecto Hernández, et al (2014, p. 189), “sostienen que los muestreos no probabilísticos llamados también muestreos dirigidos,

supone un procedimiento de selección orientado por las características de la población, más que por un criterio de generalización”.

### **Unidades de análisis**

Se indica que las unidades de análisis fueron los instrumentos aplicados a los colaboradores incorporados a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, durante el año 2021.

### **Unidades de observación**

Las unidades de observación fueron los 28 colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura S.A.C, agencia San Ignacio, durante el año 2021.

#### **4.1.5. Instrumento**

Para la recolección de datos como instrumentos se utilizaron el cuestionario y escala del siguiente modo:

En lo referente a la variable Motivación Laboral, se utilizó la escala de Motivación Laboral de Steers R. y Braunstein D; adaptada por Negrón y Pérez (2012). Consta de 15 ítems, tipo Likert, de administración individual y colectiva, requiere de 15 minutos aproximadamente para su aplicación. Dicha escala tiene como dimensiones: logro (ítems 1,4,7,10,13), poder (ítems 2,5,8,11,14) y filiación (ítems 3,6,9,12,15). Cuenta con los requisitos de validez, confiabilidad y objetividad dentro los parámetros aceptados por la comunidad científica.

La escala tiene validez de contenido, la misma que fue determinada por 3 expertos en la variable e investigación científica. Asimismo validez de constructo, mediante el procedimiento ítem – test por el estadístico r de Pearson, cuyo índice de correlación se muestra en el apartado de anexos para mayor detalle. Además tiene confiabilidad alta, la misma que fue determinada mediante alfa de Cronbach; dimensión logro (,984), dimensión poder (,860), filiación (,943) y la escala total (,978). Esto indica que el instrumento es válido y confiable.

Por su parte en la variable Factores Organizacionales, se utilizó el cuestionario de Factores Organizacionales, construido por el investigador. Consta de 27 ítems, tipo Likert, de administración individual y colectiva, requiere de 25 minutos aproximadamente para su aplicación. Dicho cuestionario tiene 2 dimensiones: factores extrínsecos (ítems 1 al 18), intrínsecos (ítems 19 al 27). Dicho cuestionario cuenta con los requisitos de validez, confiabilidad y objetividad dentro los parámetros aceptados por la comunidad científica. El cuestionario tiene validez de constructo, mediante el procedimiento ítem – test por el estadístico r de Pearson, cuyo índice de correlación se encuentra entre 0,20 y 0,85, se muestra en el apartado de anexos para mayor detalle. Además tiene confiabilidad alta, la misma que fue determinada mediante alfa de Cronbach; dimensión extrínsecos (,746), intrínsecos (,905), y el cuestionario total (,902). Esto indica que el instrumento es válido y confiable.

## 4.2. Resultados

**Tabla 2**

*Análisis de la determinación de los factores organizacionales en la motivación en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.*

<b>Factores Organizacionales –</b>		<b>Valor</b>	<b>Significació</b>
<b>Motivación Laboral</b>			<b>n</b>
			<b>aproximada</b>
Ordinal por ordinal	Gamma	,391	,046
N de casos válidos		28	

Fuente: Cuestionarios: Motivación Laboral y Clima Organizacional.

*Nota.* En la tabla 2, se observa que existe relación positiva débil significativa entre la variable factores organizacionales y motivación laboral con un coeficiente de correlación  $r = ,391$ , significancia bilateral de  $,046$ ; a un nivel  $p < ,05$ . Esto indica que al existir variación en los valores de los factores organizacionales también se observaran cambios en la misma dirección en la motivación laboral, por tanto se puede afirmar asociación directa entre las variables de estudio, por ende débil influencia y determinación de los factores organizacionales en la motivación laboral.

**Tabla 3**

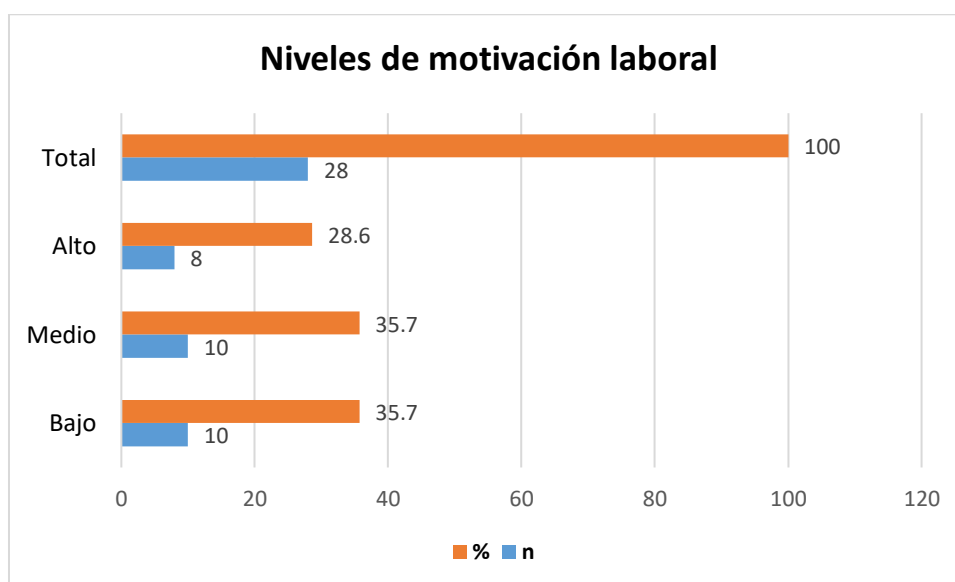
*Análisis descriptivo de los niveles de motivación laboral en los trabajadores en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.*

Motivación laboral	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	35,7
Medio	10	35,7
Alto	8	28,6
Total	28	100,0

Fuente: Cuestionario de Motivación Laboral.

Figura 2

*Análisis descriptivo de los niveles de motivación laboral en los trabajadores en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.*



*Nota,* En la tabla 3 (figura 2) se aprecia predominancia de los niveles bajo y medio de la motivación laboral con el 35,7% cada uno, no obstante, solo el 28.6% de la población investigada se ubica en nivel alto. Esto indica que más

del 70% de los trabajadores de la institución objeto de estudio presentan niveles de motivación bajo y medio, los mismos que deben mejorar.

Tabla 4

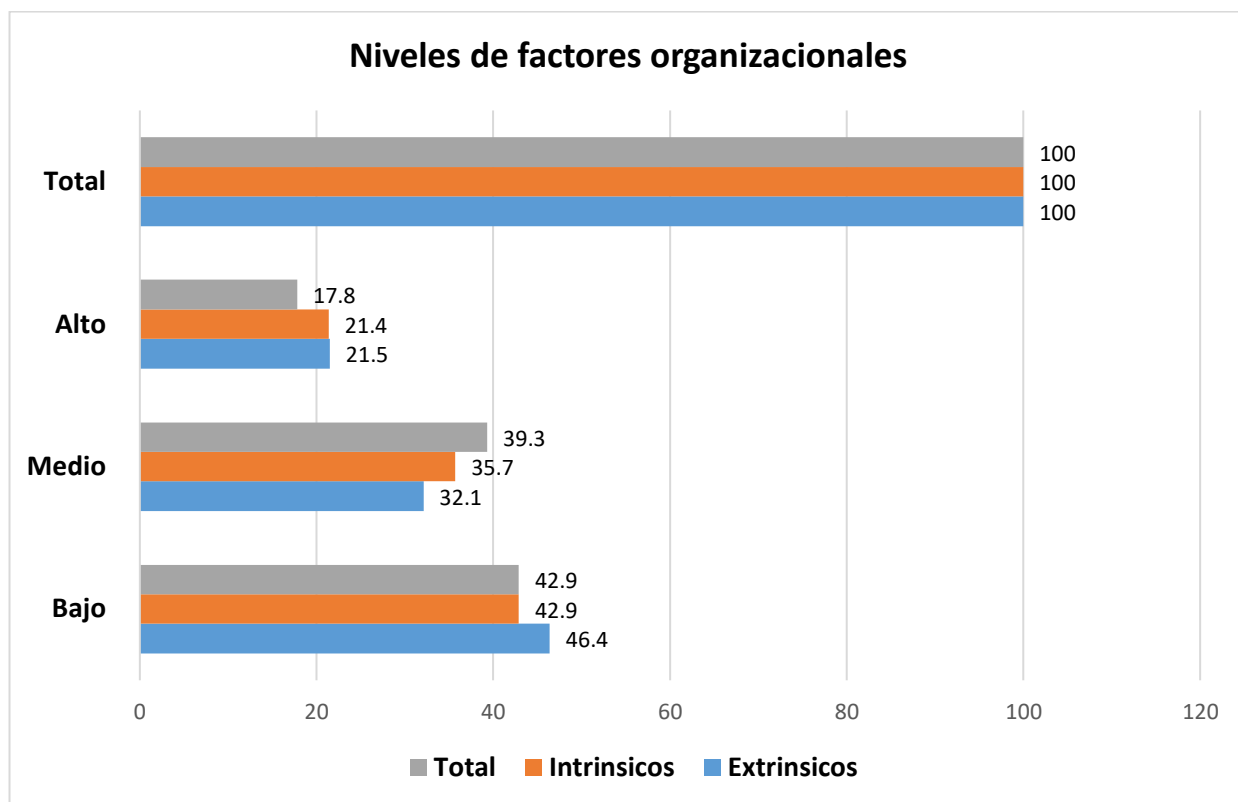
*Análisis descriptivo de los niveles de factores organizacionales en trabajadores de la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.*

Dimensión	Extrínsecos		Intrínsecos		Total	
	N	%	n	%	n	%
Bajo	13	<b>46,4</b>	12	<b>42.9</b>	12	<b>42.9</b>
Medio	9	32,1	10	35.7	11	39.3
Alto	6	<b>21,5</b>	6	<b>21.4</b>	5	<b>17.8</b>
Total	28	100,0	28	100.0	28	100.0

Fuente: Cuestionario de Factores Organizacionales

Figura 3

*Análisis descriptivo de los niveles de factores organizacionales en trabajadores de la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.*



*Nota.* En la tabla 4 (figura 3) se evidencia mayor porcentaje del nivel bajo en los factores organizacionales: extrínsecos 46,4%, intrínsecos y variable total con el 42,9%. No obstante, en los factores extrínsecos sólo el 21,5% y en los factores intrínsecos el 21,4% se encuentra en nivel alto. Por su parte a nivel de escala general predomina el nivel bajo con el 42,9%, seguido del nivel medio con el 39,3% y solo el 17,8% presenta nivel alto. Esto indica que la mayoría de la población investigada se encuentra en niveles bajo y medio; por tanto es necesario mejorar dichos factores para observar cambios en la motivación laboral.

Tabla 5

*Análisis de la influencia de los factores organizacionales extrínsecos que determinan la motivación en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.*

Factores organizacionales extrínsecos		Valor	Significación
– motivación laboral			aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	,380	,039
N de casos válidos		28	

Fuente: Cuestionarios: Motivación Laboral y Clima Organizacional.

*Nota.* En la tabla 5 se observa que existe relación positiva débil significativa entre la dimensión factores organizacionales extrínsecos y motivación laboral con un coeficiente de correlación  $r = ,380$ , significancia bilateral de  $,039$ ; a un nivel  $p < ,05$ . Esto indica que al existir variación en los valores de los factores organizacionales extrínsecos también se observaran cambios en la misma dirección en la motivación laboral, por tanto se puede afirmar asociación directa entre las variables de estudio y por ende débil influencia y determinación de los factores organizacionales extrínsecos en la motivación laboral.



Tabla 6

*Análisis de la influencia de los factores organizacionales intrínsecos que determinan la motivación en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021.*

Factores organizacionales intrínsecos – motivación laboral		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	,573	,048
N de casos válidos		28	

Fuente: Cuestionarios: Motivación Laboral y Clima Organizacional.

*Nota.* En la tabla 6, se observa que existe relación positiva media significativa entre la variable factores organizacionales intrínsecos y motivación laboral con un coeficiente de correlación  $r = ,573$ , significancia bilateral de  $,048$ ; a un nivel  $p < ,05$ . Esto indica que al existir variación en los valores de los factores organizacionales intrínsecos también se observarían cambios en la misma dirección en la motivación laboral, por tanto, se puede afirmar asociación directa entre las variables de estudio y por ende débil influencia y determinación de los factores organizacionales intrínsecos en la motivación laboral.

## **CAPITULO 5: SUGERENCIAS**

La investigación tuvo como objetivo principal Determinar los factores organizacionales que determinan la motivación en la CMAC-PIURA SAC, AGENCIA – SAN IGNACIO, 2021. En los colaboradores de la caja de ahorro y crédito Piura agencia San Ignacio, por lo que las sugerencias presentadas a continuación estarán dirigidas principalmente a los directivos de la institución a fin de poder ejecutarlas y generar cambios en ella, así como a los colaboradores puesto que son los ejes fundamentales en la empresa.

Asimismo se mostrara las dimensiones que hayan obtenido valores bajos y que podrían ser apreciadas como debilidades en la empresa de tal forma que se pueda mejorar los factores organizacionales y de esta forma incrementar la motivación en los colaboradores.

1. Se propone que el personal directivo de la agencia san Ignacio, desarrolle mejoras en los factores organizacionales de la institución como la comunicación, relaciones interpersonales, laborales, capacitación, planes de incentivos; ello permitirá que los colaboradores se sientan identificados con la organización, al trabajar estos factores se estará generando una motivación interna, externa; por ende mejoras en los resultados y productividad.
2. Se propone que los directivos de la sede establezcan metas claras y hacerlos de conocimiento a los colaboradores, asimismo definir las recompensas que podrán obtener ante el logro de metas e incentivar el trabajo en equipo y apoyo de sus superiores inmediatos, acciones como estas ayudaran a que los colaboradores incrementen su motivación a lograr los objetivos planteados por la empresa.

3. Se propone que se desarrolle un plan operativo para el personal directivo a beneficio de los colaboradores, donde se pueda incluir actividades académicas como capacitación, presentación de objetivos y productividad, así como actividades desarrollo personal donde se considere actividades de participación, desarrollo de relaciones interpersonales a fin de fortalecer sus relaciones, capacidades y así mantener activa su conducta hacia las metas y objetivos trazados.
4. Se propone definir y dar a conocer a los colaboradores sobre las condiciones de trabajo, beneficios, políticas de la empresa, seguridad ocupacional y supervisión a las que se encontraran sujetos a fin de poder conocer y poner en práctica las condiciones planteadas para poder satisfacer sus necesidades y así recibir de los colaboradores compromiso, positivismo en el desarrollo de sus actividades diarias.
5. Se recomienda al área de recursos humanos de la empresa desarrollar un plan de línea de carrera de los colaboradores, los cuales incluya actividades de ocio, de relaciones interpersonales, acompañamiento y proyección profesional que tienen en la organización, ello les ayudara a los colaboradores a sentirse seguros, estimados y parte de la organización, conllevando a un trabajo arduo en la organización a fin de lograr sus metas y por ende las metas de la empresa.
6. Se sugiere diseñar políticas organizacionales que permita generar valor agregado, mejorar la cadena de servicios, reingeniería en los procesos y optimización en sus servicios; con el propósito de mejorar la productividad, incrementar utilidades y rentabilidad.

7. A nivel estratégico se recomienda fortalecer el modelo de gestión por competencias, de tal forma que los colaboradores sean ubicados en los puestos idóneos en congruencia con sus capacidades y habilidades.
8. Realizar estudios de alcance explicativo y/o experimental en las variables analizadas, con la finalidad de comprender a mayor dimensión los fenómenos, llenar vacíos en el conocimiento y poder replicar dicho estudio a otros contextos. Del mismo modo diseñar e implementar programas enfocados a mejorar el clima institucional, motivación laboral y por ende los resultados en el institución.

### **Conclusiones**

- Se evidenció relación positiva débil significativa entre la variable factores organizacionales y motivación laboral a un nivel  $p < ,05$ . por tanto se afirma débil influencia y determinación de los factores organizacionales en la motivación laboral.
- Se encontró predominancia de los niveles bajo y medio; así como baja incidencia del nivel alto de motivación laboral. Esto indica que más del 70% de los trabajadores de la institución objeto de estudio presentan niveles de motivación bajo y medio, los mismos que deben mejorar.
- Se denotó mayor porcentaje del nivel bajo en los factores organizacionales extrínsecos e intrínsecos. Solo 1/5 de población encuestado se encuentra en nivel alto. Esto indica que la mayoría de la población investigada se encuentra en niveles bajo y medio; por tanto es necesario mejorar dichos factores para observar cambios en la motivación laboral.

- Existe relación positiva débil significativa entre la dimensión factores organizacionales extrínsecos y motivación laboral a un nivel  $p < ,05$ . Esto indica comportamientos en la misma dirección, por tanto se puede afirmar débil influencia y determinación de los factores organizacionales extrínsecos en la motivación laboral.
- Existe relación positiva media significativa entre la variable factores organizacionales intrínsecos y motivación laboral a un nivel  $p < ,05$ . Esto indica comportamiento directo en las variables de estudio. Por tanto, se puede afirmar débil influencia y determinación de los factores organizacionales intrínsecos en la motivación laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ancajima, A y Villena, C. (2021). Motivación y desempeño laboral en el área de educación ejecutiva de CENTRUM PUCP, Santiago de Surco, 2021. Título para optar el título de licenciado en administración. Universidad Cesar Vallejo. Lima: Perú. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66696/Ancajima\\_VAM-Villena\\_RCE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66696/Ancajima_VAM-Villena_RCE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arias, G. F., Heredia, E. V. (2006). Administración de recursos humanos. (6ª Ed.). México.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. 3ra edición. PRENTICE HALL.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos (Octava ed.). México D.F.: Mc. Graw Hill.
- Cruzado (2014) EMPLEO Y MANAGEMENT, diario gestión. <https://gestion.pe/empleo-management/45-trabajadores-no-feliz-su-centro-labores-2105975>.
- Godoy, J. (2017). Motivación laboral y Compromiso organizacional en el personal de una empresa de manufactura de la ciudad de Lima, 2017. (2017). (Tesis para optar el título profesional de licenciado en psicología). Universidad Cesar Vallejo. Lima: Perú. Recuperado de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8559/Godoy\\_MJM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8559/Godoy_MJM.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Hernández, R; Fernández, C y Batista, P. (2014). Metodología de la investigación. 6ta edición. McGrawHill.

- Guerrero, M & Torres, S. (2017). Motivación laboral en los Docentes de Ciencias Aplicadas – Universidad Nacional del Centro del Perú – Tarma. (Tesis para optar el título de licenciatura en administración). Recuperado de: <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/4758>.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Díaz de Santos, S.A. Madrid: España. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=8wPdJ2Jzqg0C&printsec=frontcover&dq=teorias+de+las+jerarquias+de+las+necesidades+de+abraham+maslow&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjSIPyn95rbAhUDuVkKHazTBoQ6AEIJjAA#v=onepage&q&f=false>.
- Quispe, S. (2019). Percepción del clima organizacional y motivación laboral de los clientes internos del Banco de Crédito del Perú – Sucursal Juliaca, en el 2017. (Tesis para optar el título de licenciado en administración y negocios internacionales). Universidad Peruana Unión. Juliaca: Perú. Disponible en: [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4353/Sebastian\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4353/Sebastian_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ryan, Kuhl, & Deci (1997). *La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar*. EEUU: University of Rochester.
- Robbins P., Stephen, (1999) Comportamiento organizacional, Prentice Hall, México. Mc Graw Hill.
- Robbins (2009) Comportamiento Organizacional (13va edición). Prentice Hall, México. Mc Graw Hill.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional*. Bogotá: ALFAOMEGA.

Vargas y Estrada (2013). "La Motivación y el Desempeño laboral en la entidad financiera CrediScotia - Tarma". Tesis para optar el título de licenciado en administración. Universidad del Centro del Perú. Recuperado de: <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/1995/Machuca%20Zevallos%20-%20Estrada%20Ricaldi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Villanueva, R. (2018). Relación entre satisfacción y motivación laboral en los trabajadores de una organización 2017 -2018. (Tesis para optar el título de licenciado en administración). Universidad Privada del Norte. Trujillo: Perú. Recuperado de: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23665/Villanueva%20Santesteban%2c%20Reyda.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Yagosesky, R. (2000). La psicología del éxito. Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-la-psicologia-delexito/9789806405547/748739>

Zevallos, V. (2017). El clima organizacional y la motivación laboral en el banco BBVA continental, barranca – 2016. Tesis para optar el título de licenciado en administración. Universidad San Pedro. Barranca: Perú. Recuperado de: [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/13540/Tesis\\_62149.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/13540/Tesis_62149.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



## ANEXOS

### ANEXO 1

#### CUESTIONARIO DE MOTIVACION LABORAL

Nombre.....Edad.....Sexo (F) (M)

Tiempo de Servicio en la Institución:.....Área de trabajo.....

Tiempo de servicio en la Dependencia.....Fecha.....

#### **INTRUCCIONES:**

El presente cuestionario tiene por finalidad conocer algunas consideraciones personales. Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder.

Indique si (1) Absolutamente en desacuerdo; (2) Desacuerdo; (3) Indiferente; (4) De acuerdo; (5) Absolutamente de acuerdo

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Cada vez me esfuerzo por mejorar mi desempeño.					
2	Me gusta ser competitivo en mi trabajo					
3	A menudo converso con otras personas sobre temas que no forman parte del trabajo					
4	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.					
5	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión.					
6	Me gusta estar en compañía y relacionarme con otras personas que laboran en esta organización.					
7	Me gusta programar mis actividades.					
8	Confronto a las personas con quien tengo diferencias o desacuerdos.					

9	Tiendo a construir relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo.					
10	Me gusta fijarme y alcanzar metas realistas.					
11	Me gusta influenciar en las personas para conseguir mi objetivo.					
12	Me gusta pertenecer a los diversos grupos y organizaciones.					
13	Me gusta la satisfacción de terminar alguna actividad o tarea difícil.					
14	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean					
15	Prefiero trabajar con otras personas, más que trabajar solo					

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO DE FACTORES ORGANIZACIONALES

#### **INTRUCCIONES:**

El presente cuestionario tiene por finalidad conocer algunas consideraciones personales. Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder.

N°	Ítem	NO	A veces	Si
1	En la organización las normas y reglamentos están claramente definidos.			
2	Los roles de jerarquización están establecidos adecuadamente.			
3	La remuneración es acorde a mis funciones			
4	La organización tiene sistemas de recompensas adecuados por el trabajo desarrollado.			
5	Mi remuneración satisface mis necesidades y expectativas			
6	Las metas de la organización son ejecutadas en			
7	Considera que sus compañeros de trabajo le brindan el			
8	Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo.			
9	Las condiciones ambientales, ventilación, iluminación, etc. me permiten desarrollar mi trabajo con normalidad.			
10	Los ambientes de mi centro de trabajo están ordenados y correctamente organizados.			
11	Los vínculos interpersonales son agradables y funcionales.			

12	Los niveles de comunicación son horizontales, claros y transparentes.			
14	En mi ambiente laboral predomina la confianza, armonía y el respeto.			
15	Se hacen esfuerzos por reducir los riesgos laborales en la organización.			
16	Se promueve la salud en la institución donde laboro.			
17	Se cumple con los protocolos y normas de bioseguridad de manera diferenciada.			
18	Se busca el cambio constante e innovación en el desarrollo de las tareas y operaciones.			
19	Asumo el compromiso de cumplir con las metas y tareas en los plazos establecidos.			
20	Asumo las consecuencias de mis actos cuando se presentan dificultades y errores en mi trabajo.			
21	La institución otorga libertad al colaborador en la solución de problemas.			
22	La organización brinda autonomía para la toma de decisiones en los trabajadores.			
23	La organización reconoce, valora y felicita los objetivos alcanzados eficientemente.			
24	Se premia y motiva las habilidades y óptimo desempeño en los colaboradores			
25	Me siento a gusto con el trabajo que vengo desarrollando.			

26	Siento que desarrollo mi trabajo por vocación y ayuda a los demás.			
27	En la institución existen políticas de crecimiento personal y profesional.			
28	La institución empodera a sus colaboradores para la toma de decisiones.			

### ANEXO 3

**Tabla 7: Confiabilidad del cuestionario de motivación laboral**

<b>Dimensiones de motivación</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Logro	,984
Poder	,860
Filiación	,943
Total	,978

Fuente: Cuestionario de Motivación Laboral

### ANEXO 4

**Tabla 8: Confiabilidad del cuestionario de Factores organizacionales**

<b>Dimensiones factores organizacionales</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
--	-------------------------

<b>Extrínsecos</b>	,746
<b>Intrínsecos</b>	,905
<b>Total</b>	,902

Fuente: Cuestionario Factores Organizacionales

## ANEXO 5

**Tabla 9: Validez ítem – cuestionario de motivación laboral**

<b>Validez ítem – test</b>		<b>Motivación</b>
<b>Ítem 1</b>	Correlación de Pearson	,944**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 2</b>	Correlación de Pearson	,957**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 3</b>	Correlación de Pearson	,950**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 4</b>	Correlación de Pearson	,917**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 5</b>	Correlación de Pearson	,743**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28

---

<b>Ítem 6</b>	Correlación de Pearson	,974**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 7</b>	Correlación de Pearson	,981**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 8</b>	Correlación de Pearson	,645**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 9</b>	Correlación de Pearson	,839**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 10</b>	Correlación de Pearson	,973**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 11</b>	Correlación de Pearson	,522**
	Sig. (bilateral)	.004
	N	28
<b>Ítem 12</b>	Correlación de Pearson	,752**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 13</b>	Correlación de Pearson	,975**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 14</b>	Correlación de Pearson	,942**

---

	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 15</b>	Correlación de Pearson	,949**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Motivación</b>	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	
	N	28

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Cuestionario de Motivación Laboral

## ANEXO 6

**Tabla 10: Validez ítem – test cuestionario de factores motivacionales**

<b>Validez ítem – test</b>		<b>Factores</b>
		<b>Organizacionales</b>
<b>Ítem 1</b>	Correlación de Pearson	-.010
	Sig. (bilateral)	.959
	N	28
<b>Ítem 2</b>	Correlación de Pearson	.356



---

	Sig. (bilateral)	.063
	N	28
<b>Ítem 3</b>	Correlación de Pearson	,400*
	Sig. (bilateral)	.035
	N	28
<b>Ítem 4</b>	Correlación de Pearson	.170
	Sig. (bilateral)	.388
	N	28
<b>Ítem 5</b>	Correlación de Pearson	,790**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 6</b>	Correlación de Pearson	.047
	Sig. (bilateral)	.814
	N	28
<b>Ítem 7</b>	Correlación de Pearson	,500**
	Sig. (bilateral)	.007
	N	28
<b>Ítem 8</b>	Correlación de Pearson	,613**
	Sig. (bilateral)	.001

---

---

	N	28
<b>Ítem 9</b>	Correlación de	,541**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.003
	N	28
<b>Ítem 10</b>	Correlación de	,587**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.001
	N	28
<b>Ítem 11</b>	Correlación de	,661**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 12</b>	Correlación de	,738**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 13</b>	Correlación de	,593**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.001
	N	28
<b>Ítem 14</b>	Correlación de	,687**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28

---

---

<b>Ítem 15</b>	Correlación de	,574**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.001
	N	28
<b>Ítem 16</b>	Correlación de	,574**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.001
	N	28
<b>Ítem 17</b>	Correlación de	.252
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.195
	N	28
<b>Ítem 18</b>	Correlación de	-.266
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.171
	N	28
<b>Ítem 19</b>	Correlación de	,264
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	,000
	N	28
<b>Ítem 20</b>	Correlación de	,782**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28

---

---

<b>Ítem 21</b>	Correlación de	,795**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 22</b>	Correlación de	,876**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 23</b>	Correlación de	,876**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Ítem 24</b>	Correlación de	,562**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.002
	N	28
<b>Ítem 25</b>	Correlación de	.285
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.142
	N	28
<b>Ítem 26</b>	Correlación de	,766**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28

---

<b>Ítem 27</b>	Correlación de	,750**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	.000
	N	28
<b>Factores</b>	Correlación de	1
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	
	N	28

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario Factores Organizacionales

## ANEXO 7

**Tabla 11: Baremos cuestionario de Motivación Laboral**

<b>Niveles</b>	<b>Logro</b>	<b>Poder</b>	<b>Filiación</b>	<b>Total</b>
Bajo	< 17	< 13	<16	<48
Medio	17 – 23	13 – 18	16 – 21	48 – 64
Alto	24 a mas	19 a mas	22 a mas	65 a mas

Fuente: Cuestionario de Motivación Laboral

## ANEXO 8

**Tabla 12: Baremos cuestionario de factores organizacionales**

Niveles	Extrínsecos	Intrínsecos	Escala total
Bajo	< 25	< 12	< 37
Medio	25 – 30	12 – 17	37 – 46
Alto	31 a mas	18 a mas	47 a mas

Fuente: Cuestionario Factores Organizacionales