



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

**La motivación y su impacto en las actitudes y satisfacción
laboral de un importante corporativo gubernamental de México**

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestro en Administración

Presenta:

Víctor Daniel Bravo González

Tutor:

M.A. Rosa Martha Barona Peña
Facultad de Contaduría y Administración

Ciudad de México, diciembre de 2018



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

Capítulo I

INTRODUCCIÓN

1. [Preámbulo](#).....2
2. [Planteamiento del Problema](#).....3

Capítulo II

MARCO TEÓRICO

1. [Las actitudes en el trabajo](#).....5
 - 1.1 [Funciones de las actitudes en el trabajo](#).....6
2. [¿Qué es la motivación?](#)7
 - 2.1 [Teorías motivacionales](#).....8
 - 2.1.1 [Teoría de la jerarquía de las necesidades \(Abraham Maslow\)](#).....8
 - 2.1.2 [Teoría de la motivación e higiene \(Frederick Herzberg\)](#).....10
 - 2.1.3 [Teoría de las tres necesidades secundarias \(David McClelland\)](#)11
 - 2.1.4 [Teoría de las expectativas \(Víctor Vroom\)](#).....11
 - 2.1.5 [Teoría de la equidad \(John Stacey Adams\)](#).....12
 - 2.1.6 [Teoría del establecimiento de metas u objetivos \(Edwin Locke\)](#).13
 - 2.1.7 [Teoría ERC \(Clayton Alderfer\)](#).....13
 - 2.1.8 [Teoría X, Y \(Douglas McGregor\)](#).....14
3. [Satisfacción Laboral](#).....15
 - 3.1 [Satisfacción y Rotación](#).....15
 - 3.2 [Satisfacción y Productividad](#).....15
 - 3.3 [Satisfacción y Ausentismo](#).....16
4. [Beneficios de la Satisfacción Laboral](#).....16

Capítulo III

MODELO DE ANÁLISIS Y MARCO CONTEXTUAL DE LA ORGANIZACIÓN

1. [Tesis Fundamental](#).....17
2. [Marco de Referencia de la Organización](#).....19
3. [Análisis Factorial](#).....23
4. [Estudio Empírico y Previos sobre la Teoría de Herzberg](#).....30
5. [Preguntas e Hipótesis de Investigación](#).....34
 - 5.1 [Preguntas de Investigación](#).....34
 - 5.1.1 [Pregunta de Investigación General](#).....34
 - 5.1.2 [Preguntas de Investigación Específicas](#).....34
 - 5.2 [Hipótesis de Investigación](#).....34
 - 5.2.1 [Hipótesis General](#).....34
 - 5.2.2 [Hipótesis Específicas](#).....35

6. Objetivos	36
6.1 Objetivo General	36
6.2 Objetivos Específicos	36
7. Cuadro de Congruencia	37
8. Justificación de la Investigación	39

Capítulo IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Aplicación Metodológica	42
1.1 Tipo de Protocolo	42
1.2 Población Objetivo	42
1.3 Unidad de Análisis	42
1.4 Tipo de Estudio	43
1.5 Viabilidad de la Investigación	43
1.6 Diseño de la Investigación	44
1.7 Variables Independientes	45
1.8 Variables Dependientes	51
1.9 Estadística Descriptiva	52
1.9.1 Datos Sociodemográficos y Organizacionales	52
1.10 Ecuación de la Investigación	56
1.11 Instrumento	56
1.12 Contrastación de la Hipótesis	56
1.13 Análisis e Interpretación de las Entrevistas	59
1.13.1 Características y Problemáticas del CENAPRED	60
1.14 Entrevista “One to One”	63

Capítulo V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Validación de las Hipótesis de la Investigación	73
2. Comentarios en Relación al Desarrollo de la Presente Tesis	76
3. Puntos de mejora	77

Capítulo VI ANEXOS Y BIBLIOGRAFÍA

1. Anexos	78
1.1 Anexo “A”	78
1.2 Anexo “B”	79
1.3 Anexo “C”	80
1.4 Anexo “D”	85
1.5 Anexo “E”	90
1.6 Anexo “F”	93
1.7 Anexo “G”	94
1.8 Anexo “H”	97
1.9 Anexo “I”	107
2. Bibliografía	110

Palabras clave:

- I. Actitudes en el trabajo
- II. Motivación
- III. Satisfacción Laboral

Capítulo I INTRODUCCIÓN

1. Preámbulo

A través de la historia los procesos administrativos han estado presentes y han ido evolucionando con el fin de irse adaptando a los nuevos conceptos de producción, ya sea para procesos en masa o en la generación de productos específicos que demande la sociedad.

Esta evolución se ha visto influenciada por diferentes estudios que pretenden explicar el “por qué” algunas organizaciones si logran el éxito y experimentan un crecimiento acelerado y algunas otras, irremediamente se ven inmersas en fracaso o retrocesos. Sin embargo en todas ellas, uno de los factores presentes más importantes, es el relacionado con el trabajador y sus actitudes manifiestas.

En algunas organizaciones el recurso humano se adecua de manera eficiente a los nuevos requerimientos o necesidades del mercado, desarrollando todo un expertis que permite el crecimiento de la organización, mientras que en otras organizaciones el crecimiento jamás está presente.

Para poder encontrar las explicaciones lógicas a dichas situaciones, los grandes teóricos del comportamiento humano realizan estudios para tratar de formular hipótesis o teorías que permitan comprender estos comportamientos.

Hay que tener presente que el comportamiento humano es complejo y en muchos casos impredecible, pero es responsabilidad de las organizaciones entender de qué manera se puede fortalecer el vínculo “organización – trabajador” que permita garantizar el éxito. Factores como los de motivación e higiene nos han permitido entender con mayor claridad donde es conveniente reforzar los vínculos y donde verdaderamente por más esfuerzos que se realicen los resultados pueden ser desfavorables.

Tal como lo establece Frederick Herzberg, la “teoría de la motivación e higiene” ha permitido encontrar una serie de respuestas para comprender porque un trabajador se puede encontrar satisfecho o a gusto en su trabajo o por qué bajo situaciones ligeramente distintas la insatisfacción hace acto de presencia. Por lo anterior los factores motivacionales tales como: retos y reconocimientos se convierten en elementos que pueden potenciar el desarrollo y creatividad manifestándose en el empleado como los verdaderos factores de motivación y de qué manera aspectos como las condiciones de trabajo o el tipo de supervisión se convierten en elementos de insatisfacción definidos por Herzberg como factores de Higiene.

Revisando a nivel mundial diferentes estudios empíricos como la teoría de la motivación e higiene de Frederick Herzberg ha reconfirmado en diversos sectores su aplicabilidad, permitiendo encontrar nuevas correlaciones en diferentes sectores, culturas, situaciones económicas y laborales para reforzar que dichos motivadores existen. Todo parece indicar que estos elementos

fácilmente se pueden considerar como factores universales. Es decir, que experiencias que se presentan en varios países tanto desarrollados como en vías de desarrollo pueden ser fácilmente analizados y extrapolados para encontrar la manera de resolver retos personales.

Por lo anterior, esta investigación se fundamenta en determinar qué factores de motivación e higiene influyen significativamente en la satisfacción laboral de una empresa gubernamental desde el modelo de Frederick Herzberg.

2. Planteamiento del Problema

México, siendo un país en vías de desarrollo se enfrenta a una serie de retos para poder consolidar un constante crecimiento en todos los sectores, debido a que las organizaciones contemporáneas presentan una alta inestabilidad laboral, ocasionando la salida del personal y como consecuencia que el perfil del puesto no este cubierto.

Todo parece indicar que existe un constante divorcio en muchas organizaciones y que el personal que labora en ellas “elemento indispensable” carece del conocimiento, interés o habilidades para realizar el trabajo encomendado. Departamentos como Recursos Humanos, solo realizan funciones encaminadas a sustituir las vacantes existentes, partiendo del hecho de que el nuevo elemento a contratar cumplirá perfectamente con el perfil deseado.

Las organizaciones suelen no considerar una serie de elementos que inciden en la motivación, la satisfacción y el desempeño del empleado; es decir, hay situaciones internas en las personas, en las cuales la organización no puede tener control, pero ésta, sí puede crear oportunidades para influir y/o modificar la toma de decisiones, por ejemplo, las capacidades, motivaciones, actitudes y deseos de cada trabajador por sobresalir en sus tareas cotidianas.

Así mismo, los profesionistas se encuentran rodeados de personas serias, correctas y profesionales que pueden enfrentar una crisis de motivación por su descuido al dirigirlos, generando un ambiente de desánimo en el que fuentes de alegría no hay. Entonces, es cuando debemos preguntarnos: ¿Por qué es importante mantener la motivación del personal en las organizaciones? ¿Por qué algunos profesionistas no están satisfechos con su trabajo y otros si lo están? ¿Por qué algunos profesionistas buscan otros empleos y otros son rebeldes al trabajar? La presente investigación puede ayudarnos a obtener respuestas a estas preguntas.

Existen tres elementos importantes que integran la virtud de un trabajador

- ★ Conocimientos
- ★ Habilidades
- ★ Actitudes

Lo valioso de estos tres elementos es que los conocimientos y las habilidades se sumen, mientras que las actitudes multipliquen. Dicho lo anterior las actitudes definen la manera de ser de las personas y no por sus conocimientos

y habilidades, por ejemplo: si tenemos un líder fantástico, su manera de ser es fantástica pero, si tenemos un líder malo entonces su manera de ser es mala. Por lo tanto, cuando un profesionista esta desanimado pierde lo mejor que tiene, que es su manera de ser.

Revisando las estadísticas nacionales del INEGI, para el segundo trimestre del 2016, mismas que se presentan en la siguiente tabla:¹

Indicadores de ocupación y empleo al segundo trimestre de 2016

Indicador	Total	Hombres	Mujeres
Población de 15 años y más	89 775 051	42 628 538	47 146 513
Población económicamente activa (PEA)	53 539 565	33 075 116	20 464 449
Edad promedio de la población económicamente activa	39.0	39.1	38.9
Promedio de escolaridad de la población económicamente activa	9.7	9.5	10.2
Ingreso promedio por hora trabajada de la población ocupada (Pesos)	33.3	33.4	33.3
Tasa de desocupación. ^b	3.9	3.9	4.0

Periodo	Total		Población económicamente activa					
	Personas	%	Total		Ocupada		Desocupada	
			Personas	%	Personas	%	Personas	%
2016								
I	89 372 445	73.37	52 918 649	59.21	50 778 629	95.96	2 140 020	4.04
II	89 775 051	73.52	53 539 565	59.64	51 433 590	96.07	2 105 975	3.93

Se puede observar que de cada 100 personas, 74 de ellas tiene 15 años o más en relación a su condición de actividad y disponibilidad, el 60% de la población se encuentra económicamente activa, es de decir, de cada 100 personas, 60 de ellas se encuentra laborando (62% son hombres y 38% son mujeres), con una edad promedio de 39 años, una escolaridad de 9.7 años cursados, \$33.3 de ingreso promedio por hora trabajada y de cada 100 personas, 4 de ellas no se encuentran laborando.

Por consiguiente, el interés por realizar esta investigación es determinar los factores que influyen en la insatisfacción laboral para evitar la pérdida de elementos valiosos en una organización.

En virtud de que varias teorías han sido propuestas por investigadores y científicos acerca de la motivación, existen diferentes definiciones que han sido propuestas. Estudios como Frederick Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) propusieron la “Teoría de la Motivación e Higiene” o la “Teoría de los Dos Factores” en donde mencionan qué factores laborales producen satisfacción e insatisfacción. Dichos factores ayudan a identificar, lograr, mejorar metas individuales y sentir responsabilidad hacia el trabajo para tener una situación laboral deseable.

En el presente estudio se utilizará esta teoría para evaluar la motivación que es práctica y usable para nuestra población objetivo, así como factores sociodemográficos (Sexo, edad, estado civil, último grado de estudios, ocupación e idiomas).

¹ Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016). *Ocupación y empleo*. Recuperado de: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/Default.aspx?s=est&c=25433&t=1>

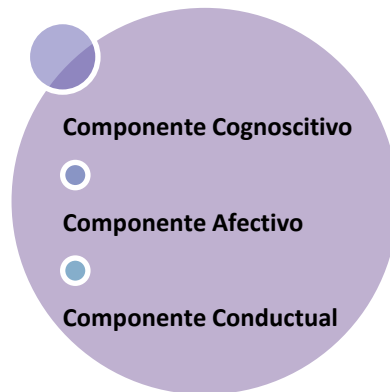
Capítulo II MARCO TEÓRICO

1. Las actitudes en el trabajo²

La población económicamente activa, se encuentra compuesta por empleados de todos los niveles. Esta representa una parte elemental de la producción de bienes y servicios, asimismo los empleados demandan mayor interés hacia sus propias necesidades y deseos. Por ello, la actitud de cada persona depende de su percepción respecto al trato que la organización le otorgue.

Para comprender lo anterior, será preciso definir que las actitudes son los sentimientos, ideas e intenciones que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto de su entorno, su compromiso y su comportamiento (Davis / Newstrom. Op.cit p275 y 276)

Hecha esta salvedad las actitudes se encuentran integradas por los siguientes 3 elementos principales



- ❖ El **Componente Cognoscitivo** es el elemento de opinión o creencia de una actitud.
- ❖ El **Componente Afectivo** es el segmento emocional o sentimental de una actitud.
- ❖ El **Componente Conductual** es la intención de comportarse de cierta manera hacia algo.

Sin embargo, las actitudes de los empleados en las organizaciones son un punto importante a considerar, porque si los empleados manifiestan una actitud positiva o favorable, entonces se promoverá la productividad; en cambio, si se expone una actitud negativa o de rechazo, se producirán conflictos, bajo rendimiento y ausentismo, entre otros.

² Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa. (2009). *Administración 3*. México: Quinta edición. pp. 173

1.1 Funciones de las actitudes en el trabajo³

El papel que juegan las actitudes de los empleados es decisivo, si una persona está satisfecha en alto grado se involucrará cada vez más con su puesto y lo que realiza a diario, es decir, la persona se identifica y se compromete con la organización, lo que los trabajadores llaman ponerse la camiseta.

De modo que, los administradores tienen que centrarse en el estudio de aquellas actitudes, en las cuales si pueden tener influencia real, como:

➤ **La Satisfacción con el puesto**

Es prácticamente imposible determinar qué factores van a tener satisfechos a cada empleado. En la actualidad los administradores piensan que para mantener a su personal satisfecho deben asegurar una remuneración adecuada, un buen ambiente laboral, que las actividades sean convenientes, y que la supervisión, coordinación y retroalimentación sean claras y oportunas.

➤ **El Involucramiento con el puesto**

Es evidente que las condiciones sociales o lo atractivo de una remuneración pueden conducir a una persona a aceptar un puesto que nada tiene que ver con su formación profesional y sus intereses, pero tarde o temprano aceptará un nivel de frustración.

Por lo cual, para que una persona tenga un buen desempeño, las actividades que realiza deben de ser de su agrado y por consiguiente contribuir con su desarrollo profesional y personal.

➤ **El Compromiso Organizacional**

Hoy en día las organizaciones esperan un compromiso automático del empleado. Esta actitud implica una valoración del empleado hacia la organización en términos globales, que abarcan todos los aspectos de la empresa en los que el empleado está inmiscuido; dentro de los cuales se pueden mencionar:

- ✓ La filosofía
- ✓ Objetivos empresariales
- ✓ Remuneración
- ✓ Prestaciones
- ✓ Ambiente Laboral
- ✓ Instalaciones
- ✓ Compañeros
- ✓ Sistemas
- ✓ Maquinaria
- ✓ Equipo que se dispone

³ Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa. (2009). *Administración 3*. México: Quinta edición. pp. 174

Por lo tanto, cuando esta actitud no está presente o disminuye por alguna razón, conduce a los empleados hacia la renuncia o abandono de la organización.

Por consiguiente, es necesario que el empleado logre con la empresa la compatibilidad de sus metas personales con los objetivos organizacionales para permanecer en ella.

2. ¿Qué es la motivación?⁴

Muchas investigaciones, libros y revistas empíricas tratan de explicar los impulsos y las necesidades que llevan a las personas a actuar en un determinado sentido, ya que, toda conducta es producida por algún factor.

Para ser más específico, la motivación juega un rol muy importante porque está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo común, es decir, es la voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual (Robbins, Stephen, Op.cit. p 212).

Por lo tanto, todas las personas de manera natural buscan cubrir sus necesidades para sentirse mejor y a su vez tener un mejor nivel de vida (satisfacción).

Avanzando con este razonamiento, la mayoría de las conductas conscientes de las personas son estimuladas por algún impulso interno y/o externo, sin embargo, las personas encaminan sus necesidades a diferentes tipos de satisfactores de acuerdo al ambiente en que estén inmersos.

Situación que nos lleva a entender que las organizaciones deben comprender perfectamente cuáles son las necesidades o impulsos que provocarán el esfuerzo del empleado, es decir, el desempeño potencial de un trabajador se determina por su capacidad y motivación.

Lo anterior, provoca que las organizaciones no puedan exigir un desempeño mayor a un empleado mal capacitado o a uno que cuente con todas las habilidades, conocimientos y recursos necesarios para realizar su trabajo, pero que no esté motivado.

Por todo esto, muchos investigadores han dedicado su esfuerzo para determinar cuáles son los factores que motivan a los empleados. A continuación se explicarán las teorías motivacionales más representativas.

⁴ Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa. (2009). *Administración 3*. México: Quinta edición. pp. 125

2.1 Teorías motivacionales

2.1.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades (Abraham Maslow)⁵

Abraham Maslow (1908 – 1970) fue un psicólogo estadounidense que explicó que la motivación de las personas dependía de cinco tipos de necesidades:

- ★ Fisiológicas
- ★ Seguridad
- ★ Afecto
- ★ Estima
- ★ Autorrealización

Sin embargo, estas necesidades se disponen de manera jerárquica en función de su capacidad para motivar la conducta. Es decir, que existen necesidades básicas que son consideradas como fisiológicas o primarias, y si estas no se encuentran satisfechas estarán afectando la conciencia de las personas y tendrán un poder exclusivo para motivar su conducta. Asimismo explicó, que cuando eran satisfechas automáticamente perdían su poder motivador.

Se dio cuenta, que la satisfacción de estas necesidades fisiológicas no necesariamente producen una comodidad, sino que pueden provocar una serie de disgustos.

Maslow encontró que todas las personas podemos movernos hacia arriba o hacia abajo de la jerarquía de estas motivaciones de acuerdo:



Necesidades fisiológicas: Maslow encontró que cuando los individuos no encuentran satisfechas sus necesidades básicas no se pueden enfocar a la realización de otras, es decir, cuando una persona presenta una serie de carencias básicas difícilmente se podrán concentrar en la realización de otras

⁵ Hampton, D. (1983). *Administración Contemporánea*. México: Segunda Edición, pp. 47 - 55

tareas. Es el caso de muchos estudiantes que pueden llegar a la escuela, pero que no tuvieron alimentos para consumir y presentan dolores de cabeza y estómago, por tal motivo, su atención no puede estar enfocada únicamente en el estudio.

Necesidades de seguridad: Estas incluyen las necesidades de protección en contra de amenazas o peligros de cualquier naturaleza. Además Maslow encontró que esas necesidades aparecen después de que son satisfechas las necesidades fisiológicas.

El estudio de las necesidades de seguridad dejó claro de qué manera se presentaron cambios en la práctica de la administración ya que se empezó a reflejar su presencia cuando aparecieron situaciones que involucraban el nacimiento de las pensiones, los seguros de vida, y los seguros por antigüedad en el trabajo.

Sin embargo, existieron una serie cuestionamientos en las áreas administrativas ya que la presencia de diversos beneficios, no necesariamente provocaron que se tuviera un mejor desempeño, situación que fue analizada por Douglas McGregor.

Necesidades de afecto: Estas se ven evidenciadas por las conductas que se presentan sobre todo en los grupos de trabajo, ya que en algunos casos se producen conductas amistosas en los grupos informales, convirtiéndose en situaciones de satisfacción. Se encontró que el ser humano experimenta estas necesidades de afecto y se manifiestan en un sentido a aceptación y pertenencia en cada uno de los miembros.

Necesidades de estima: Estas necesidades implican un deseo del ser humano por ser respetado por los demás y de respetarse a sí mismo. En las organizaciones se pueden identificar plenamente ya que el ser humano trata de demostrarlo mediante la habilidad y el reconocimiento, convirtiéndose en los típicos indicadores de esta necesidad.

En el área administrativa el reto es el poder diseñar puestos que permitan brindar sentimientos de logro, orgullo y dignidad para aquellas personas que están desempeñando dichas tareas.

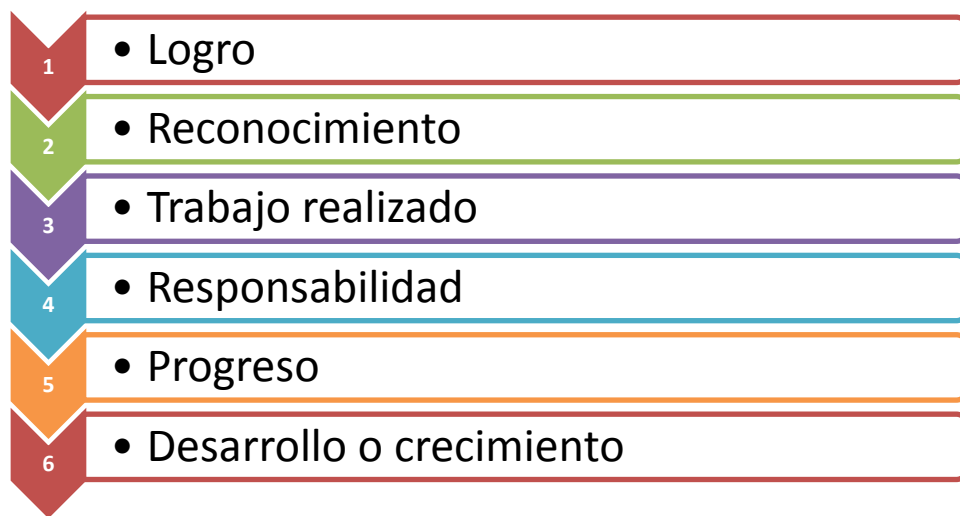
Necesidades de autorrealización: Es la necesidad más alta e implica que la persona demuestra todo el potencial que puede brindar, se convierten en personajes que son realistas, que logran los objetivos que gozan de su trabajo y que permiten evidenciar una gama de virtudes.

Estas personas demuestran que se encuentran en plena realización, no por qué lo estén deseando, sino porque sus actitudes y resultados así lo demuestran.

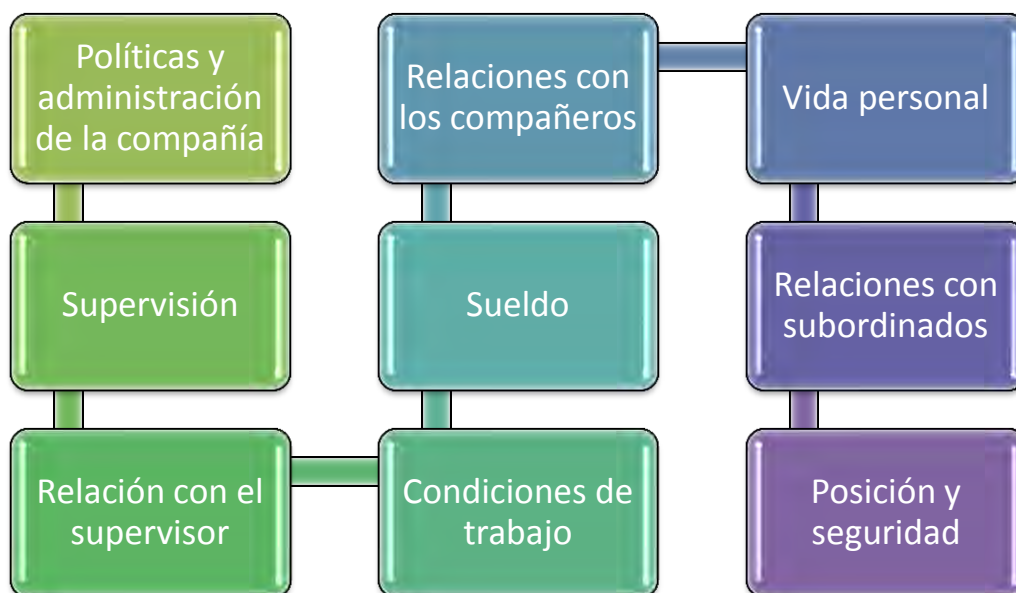
2.1.2 Teoría de la motivación e higiene (Frederick Herzberg)⁶

Frederick Herzberg (1923 – 2000) fue un psicólogo estadounidense que precisó la teoría de la motivación e Higiene, ya que es considerada como una teoría de gran influencia en el pensamiento administrativo y estuvo basada en el análisis de las respuestas que dieron contadores e ingenieros cuando se les solicitó describir situaciones relacionadas con sus trabajos, en los cuales se hubieran sentido extraordinariamente bien o extraordinariamente mal al realizarlas.

Herzberg encontró que cuando se hablaba de haberse sentido bien se mencionaban factores intrínsecos al trabajo que se realizaba, es decir, se incluían los siguientes motivadores



Los motivadores anteriores, permitían que existiera una mejora notable en el desempeño del trabajo realizado. Así mismo encontró que cuando los trabajadores hablaban de insatisfacción, lo relacionaba con factores externos tales como:



⁶ Hampton, D. (1983). *Administración Contemporánea*. México: Segunda Edición, pp. 55 - 61

En conclusión, a las fuentes de insatisfacción Herzberg, las denomino factores de higiene o mantenimiento e informo que no se trata de polos opuestos entre los factores de satisfacción e insatisfacción, sino que se trata de dimensiones separadas. A su vez encontró que la satisfacción se veía afectada por los motivadores, mientras que las insatisfacciones se veían afectadas por los factores de higiene.

2.1.3 Teoría de las tres necesidades secundarias (David McClelland)⁷

David McClelland (1917 – 1998) fue un psicólogo estadounidense que detalló que la cultura influye en tres necesidades secundarias o necesidades adquiridas socialmente:



Poder: Esta conducta está encaminada a influir sobre los demás, así como a buscar posiciones para influir ante ellos.

Afiliación: Esta necesidad intenta tener buenas relaciones con los demás, pero no necesariamente para beneficio de la organización.

Logro: Esta conducta puede considerarse como una meta personal, ya que la manifiestan aquellos individuos que realizan un gran esfuerzo para el logro de sus objetivos desafiantes, utilizando la retroalimentación.

Es por esto que, la trascendencia de esta teoría se expresa en la combinación de las tres necesidades secundarias, derivado que pueden aumentar o reducir las oportunidades de éxito en el trabajo.

2.1.4 Teoría de las expectativas (Victor Vroom)⁸

Víctor Vroom Harold (1932 – Actualidad) es un maestro de la escuela de negocios de administración de Yale, que describe que los seres humanos estarán motivados al realizar una tarea, siempre y cuando deseen, creen y actúen alcanzar un objetivo.

Lo anterior, lo definió como la teoría de las expectativas que consta de tres elementos:

⁷ Hampton, D. (1983). *Administración Contemporánea*. México: Segunda Edición, pp. 61 - 65

⁸ Hampton, D. (1983). *Administración Contemporánea*. México: Segunda Edición, pp. 65 - 68

Teoría de las expectativas

Relación esfuerzo - desempeño

Relación desempeño - recompensa

Relación recompensa - metas personales

Relación (esfuerzo – desempeño): Es la seguridad que tiene un ser humano para que su esfuerzo brinde la intención deseada.

Relación (desempeño – recompensa): Es el esfuerzo que brindó el ser humano; con el objetivo de recibir una recompensa.

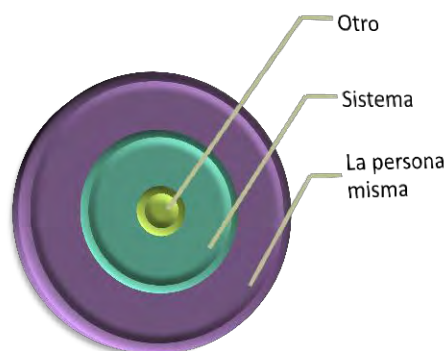
Relación (recompensa – metas personales): Es la recompensa que recibió el ser humano con el propósito de satisfacer una o varias metas personales.

De manera que, el alcance de esta teoría es la preferencia que tiene una persona de actuar de un modo. Depende de que tanto esté convencido que sus acciones lo llevarán a lograr un objetivo y en consecuencia a cubrir con sus metas personales.

2.1.5 Teoría de la equidad (John Stacey Adams)⁹

John Stacey Adams (1925 – 1965) fue un psicólogo que estudió la conducta en un lugar de trabajo, es decir, sustenta que la motivación, desempeño y satisfacción de un empleado depende de su evaluación subjetiva de las relaciones de su razón de (esfuerzo – recompensa) y la razón de (esfuerzo – recompensa) de otros en situaciones parecidas.

Lo anterior, lo especificó como la teoría de la equidad que abarca tres categorías:



⁹ Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Decimotercera Edición, pp. 192 - 197

Otro: A seres humanos que desempeñan cargos semejantes de cualquier índole, pero el individuo tiende a compararse debido a su conexión personal o similitud.

Sistema: Son las políticas y métodos organizativos de compensación y administración.

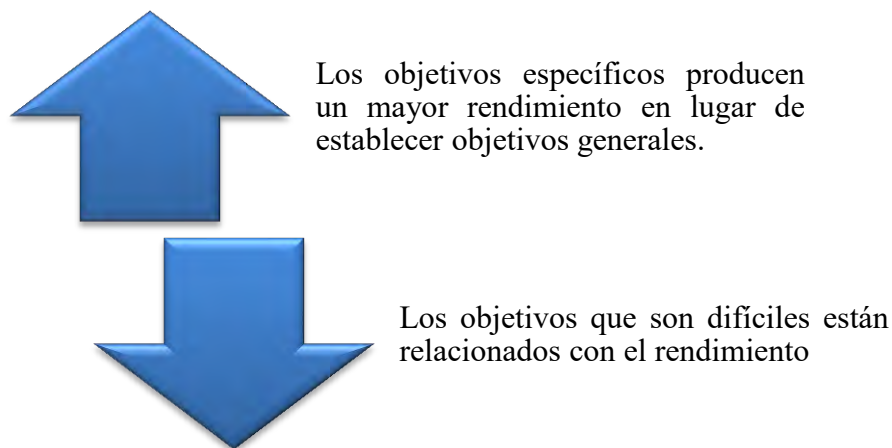
Persona misma: Son los niveles de resultados y aportaciones del ser humano.

La relevancia de esta teoría se manifiesta en los sentimientos de una persona en relación al grado de equidad en comparación con los demás.

2.1.6 Teoría del establecimiento de metas u objetivos (Edwin Locke)¹⁰

Edwin Locke (1938 – Actualidad) es un psicólogo estadounidense que expone que las metas específicas y difíciles conducen a un alto desempeño, es decir, las intenciones de trabajar hacia una meta es una fuente importante de motivación en el trabajo.

Lo anterior, lo puntualizó como la teoría del establecimiento de “metas u objetivos” la cual tiene dos hallazgos significativos:



Por consiguiente, el interés de esta teoría supone, que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo es la principal fuerza motivadora del esfuerzo laboral.

2.1.7 Teoría ERC (Clayton Alderfer)¹¹

Clayton Alderfer (1940 – 2015) fue un psicólogo americano que remodelo la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, es decir, la nueva jerarquía de necesidades conduce al deseo de satisfacer necesidades de orden superior,

¹⁰ Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Decimotercera Edición, pp. 185 – 188.

¹¹ Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa. (2009). *Administración 3*. México: Quinta edición. pp. 133 y 134.

aunque si una necesidad superior se frustra, se estimula el deseo de compensar esa necesidad por una inferior.

Lo anterior, lo concreto como la teoría ERC que contempla tres necesidades:



Existencia: Satisface las necesidades básicas de permanencia que describe Maslow como:

- Fisiológicas
- Seguridad

Relaciones: Mantiene las relaciones interpersonales significativas, enunciadas por Maslow como:

- Afecto
- Estima

Crecimiento: Es el empeño interior del desarrollo personal que detalla Maslow como:

- Autorrealización

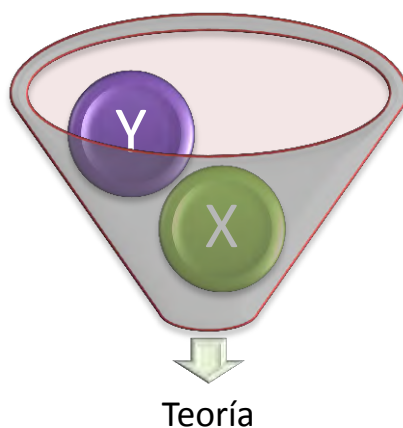
De modo que, el peso de esta teoría considera una dimensión de frustración – regresión, siempre y cuando no se alcance una necesidad superior.

2.1.8 Teoría X, Y (Douglas McGregor)¹²

Douglas McGregor (1906 – 1964) fue un profesor de administración industrial en el MIT que explicó dos formas de pensamiento de los directivos, es decir, en el primer pensamiento los seres humanos presentan un sentimiento de rechazo por el trabajo, y en consecuencia el superior ejerce la coerción, el control y el castigo para obligar a los seres humanos a realizar su esfuerzo. En el segundo pensamiento los seres humanos muestran motivación y control para efectuar su trabajo.

Lo anterior, lo preciso con dos elementos:

¹² Rosenbaum, B. (1990). *Cómo Motivar a los Empleados de Hoy*, México: Segunda Edición. pp. 18 – 19



Como resultado, la importancia de esta teoría considera que cada ser humano ve de diferente forma la vida. Por lo tanto, la teoría X soporta que el ser humano es flojo rebelde y codicioso, mientras que la teoría Y considera que el ser humano es motivador por naturaleza.

3. Satisfacción Laboral¹³

Con el efecto de conocer algunos estudios referentes a los efectos de la satisfacción laboral. A continuación se presentan algunas conclusiones de algunos de ellos.

3.1 Satisfacción y Rotación

Se señala que mientras mayor sea la satisfacción laboral menor será la rotación y viceversa. Por lo tanto, al renunciar un trabajador a su puesto de trabajo inciden factores como:

- ♣ Mercado laboral
- ♣ Oportunidades que se le presenten a otras empresas
- ♣ Necesidades personales
- ♣ Entre otros

Además cabe señalar que para los trabajadores con altos niveles de desempeño, su satisfacción es un motivo menos fuerte que los premios, recompensas y proyección a futuro para permanecer en el trabajo; mientras que los trabajadores con un nivel bajo, por quienes la empresa hace pocos esfuerzos para retenerlos, la satisfacción en el puesto es lo que los impulsa a quedarse. (Robbins, Stephen, Op. Cit. P 195)

3.2 Satisfacción y Productividad

No siempre se puede afirmar que a mayor satisfacción refleje un aumento en la productividad. Asimismo que una mayor productividad genere mayor satisfacción en el empleado. Por lo tanto, se puede inferir que el reflejo de la

¹³ Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa. (2009). *Administración 3*. México: Quinta edición. pp. 183 - 189.

satisfacción en la productividad se presente a nivel grupal y no individual. (Robbins, Stephen, Op. Cit. P 194).

3.3 Satisfacción y Ausentismo

Mientras un empleado se sienta satisfecho generalmente se sentirá más a gusto en su puesto. En cambio sí hay un empleado insatisfecho, al no sentirse bien en la organización tenderá a faltar más e incluso a abandonar su puesto de trabajo. (Robbins, Stephen, Op. Cit. P 195).

4. Beneficios de la Satisfacción Laboral

Estos son percibidos tanto por la organización como por los empleados.

En general, cuando un empleado se encuentra satisfecho tiende a presentar mejores actitudes y desempeño en su vida profesional y personal, lo cual impacta en su calidad de vida y a su vez permitiéndole mejores posibilidades de desarrollo en su empleo. Asimismo, el empleado se siente más a gusto consigo mismo manifestándose en sus relaciones interpersonales, dentro y fuera de la organización.

Dicho lo anterior, se puede apreciar que son más felices los empleados satisfechos porque, tienen una visión más optimista de la vida y les permite controlar mejor su estrés. Es así que, los empleados satisfechos con su puesto tienden a estar más satisfechos con su vida en general.

Por otro lado, algunos beneficios desde el punto de vista organizacional son:

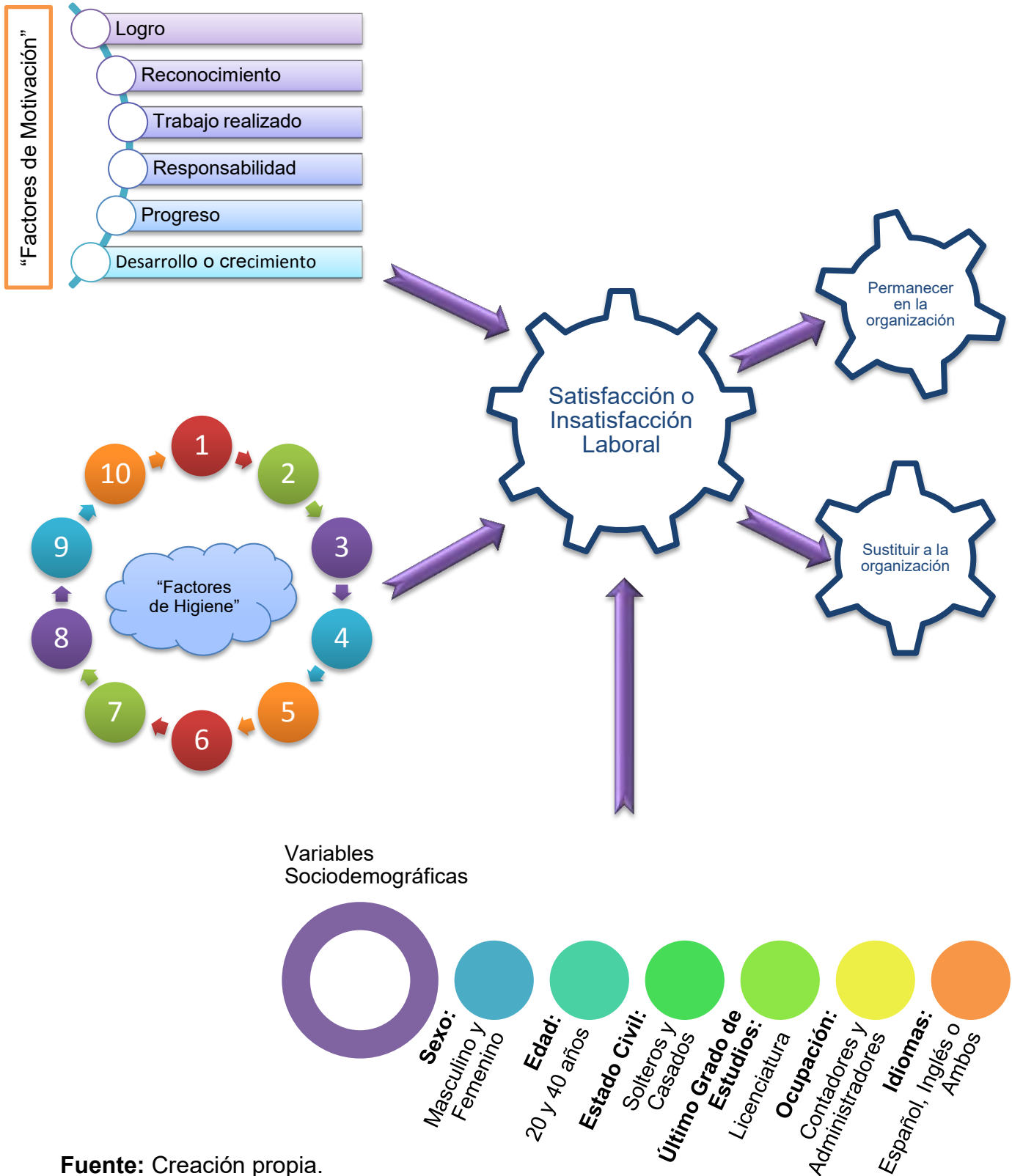
- ✓ Promoción de la lealtad
- ✓ Productividad
- ✓ Contribuir al logro de los objetivos

Capítulo III
MODELO DE ANÁLISIS Y MARCO CONTEXTUAL DE LA ORGANIZACIÓN

1. Tesis Fundamental

Variables Independientes

Variables Dependientes



Fuente: Creación propia.

Notas de los factores de higiene:

- 1.- Políticas y administración de la compañía
- 2.- Supervisión
- 3.- Relación con el superior
- 4.- Condiciones de trabajo
- 5.- Sueldo
- 6.- Relaciones con los compañeros
- 7.- Vida personal
- 8.- Relaciones con subordinados
- 9.- Posición
- 10.- Seguridad

El anterior modelo de análisis representa la tesis fundamental, es decir, considero que la “Teoría de la Motivación e Higiene” de Frederick Herzberg, es la más indicada para sustentar esta investigación porque, los factores motivacionales brindan una satisfacción laboral positiva, mientras que los factores higiénicos aumentan o disminuyen la satisfacción laboral.

Por consiguiente, en la actualidad, el factor humano es el elemento máspreciado de cualquier organización porque es aquel que puede generar grandes cambios y garantes de éxito, derivado de que, a lo largo del tiempo las organizaciones han experimentado cambios, adecuaciones y adaptaciones, en la mayoría de los casos en función de su giro o ramo industrial, en el caso de los sectores gubernamentales, sus adecuaciones obedecen a necesidades manifestadas por el público.

Para muchas organizaciones estos cambios han sido positivos, reflejando la filosofía de la institución y el liderazgo de sus directivos, pero no hay que olvidar que en otras ocasiones los resultados suelen ser desfavorables. Al análisis de estos resultados, surgen una serie de cuestionamientos que nos obligan a la búsqueda de explicaciones lógicas y científicas con el objetivo de maximizar los resultados y prever los posibles fracasos.

Dicho lo anterior, una constante que se presenta en las organizaciones, son las malas actitudes en el trabajo, la motivación y la satisfacción laboral. Niveles directivos, mandos medios y personal operativo pueden presentar acuerdos o conflictos ante diferentes situaciones que pudieran ser consideradas normales en la organización.

2. Marco de Referencia de la Organización¹⁴

Antecedentes de la organización:

Debido a las consecuencias catastróficas del sismo de 1985, en México surgieron diversas iniciativas para crear una institución que estudiara los aspectos técnicos de la prevención de desastres.

Por un lado, el **Gobierno Federal** emprendió la tarea de establecer el Sistema Nacional de Protección Civil (SINAPROC).

Por otra parte, el **Gobierno del Japón** ofertó su apoyo para mejorar los conocimientos existentes en relación con la prevención de desastres sísmicos.

Por último, la **Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)** participó en el proyecto incorporando personal académico de alto nivel para realizar actividades de investigación y desarrollo tecnológico en materia de prevención de desastres.

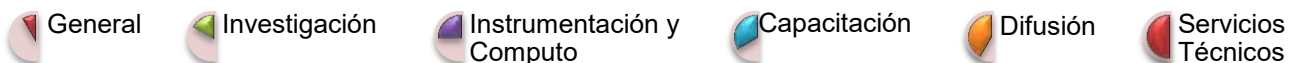
El Centro Nacional de Prevención de Desastres (CENAPRED) fue inaugurado el 11 de mayo de 1990.

Objetivo de la organización

Promover la aplicación de tecnologías para la prevención y mitigación de desastres; impartir capacitación profesional y técnica sobre la materia y difundir medidas de preparación y autoprotección entre la sociedad mexicana expuesta a la contingencia de un desastre.

Direcciones de la Organización

El CENAPRED está estructurado de la siguiente manera:



★ General

★ Investigación:

Realiza y coordina investigaciones sobre el origen, comportamiento y consecuencias de los fenómenos naturales y antropogénicos causantes de desastres, cuyos resultados incidan en el desarrollo tecnológico, en la identificación de peligros, disminución del riesgo de desastres, alertamiento y fortalecimiento de la cultura de protección civil.

¹⁴ Centro Nacional de Prevención de Desastres. (2017). *Publicaciones electrónicas, julio 2017*. México: Universidad Nacional Autónoma de México

Esta dirección actúa también como una interfaz entre los sistemas de protección civil en los tres órdenes de gobierno, las universidades y los organismos de investigación más reconocidos de México y el extranjero. Esta función permite a las autoridades responsables de salvaguardar a la población, tener acceso a la información y a las metodologías de frontera en diversos aspectos de los riesgos y su reducción.

Se integra por seis áreas:

☾ *Riesgos Geológicos*

Centra sus líneas de investigación en el estudio de los sismos, de la actividad volcánica, de la inestabilidad de masas superficiales, así como de otros fenómenos relacionados y de los riesgos que estas manifestaciones representan en diversos escenarios de nuestro país.

☾ *Estructuras y Geotecnia*

Desarrolla programas de investigación aplicada a la reducción de la vulnerabilidad de estructuras, en particular ante movimientos sísmicos y deslizamientos.

☾ *Riesgos Hidrometeorológicos*

Los huracanes, las inundaciones, las avenidas y otros fenómenos que con frecuencia afectan a nuestro país, son algunos de los objetos de estudio. Metodologías efectivas para pronosticar y enfrentar estas calamidades son resultados de los programas de investigación.

☾ *Riesgos Químicos*

Es la responsable de evaluar los diferentes efectos que conllevan accidentes tales como derrames o fugas de sustancias peligrosas, explosiones industriales y otros fenómenos derivados de la actividad humana potencialmente catastróficos, como la contaminación. Importantes resultados de la actividad en esta área se reflejan en la normatividad en la materia.

☾ *Estudios Económicos y Sociales*

Desarrolla estudios de evaluación del impacto económico y social de los desastres.

☾ *Atlas Nacional de Riesgos*

Integra información geoespacial sobre el diagnóstico de riesgos en el país, para apoyar a las autoridades de protección civil en la

toma de decisiones e implantar medidas de prevención y mitigación de desastres.

★ *Instrumentación y computo*

Es responsable del diseño, instalación, coordinación, operación y mantenimiento de redes de instrumentos para el monitoreo y alertamiento de fenómenos naturales.

Se integra por cuatro áreas:

⌋ *Monitoreo Volcánico*

Diseña, implementa y en su caso, opera redes de instrumentos especializados para el monitoreo y vigilancia del volcán Popocatepetl y de otros volcanes activos en México, para alertar e informar oportunamente a las autoridades y a la población sobre cambios en la actividad volcánica que implique una coordinación de riesgo.

⌋ *Instrumentación Sísmica*

Es la encargada de desarrollar, estudiar y medir la sismicidad, así como de operar redes de instrumentos para monitorear el comportamiento de suelos y estructuras ante sismos fuertes. Además, brinda apoyo instrumental para la evaluación y atención de emergencias provocadas por los sismos.

⌋ *Instrumentación Hidrometeorológico*

Desarrolla nuevas tecnologías para la vigilancia y el alertamiento de fenómenos hidrometeorológicos y ambientales, con el fin de auxiliar en la toma de decisiones a las autoridades de protección civil y alertar a las poblaciones en riesgo ante la presencia de estos fenómenos y sus consecuencias.

⌋ *Cómputo*

Es la encargada de implementar soluciones basadas en tecnología informática para la administración, desarrollo de programas y herramientas, transporte, bases de datos, almacenamiento y procesamiento de la información relacionada con la prevención de desastres y el monitoreo de fenómenos que se realizan en el CENAPRED.

★ *Capacitación*

Tiene como principal función responder a la demanda que en materia de capacitación plantea del SINAPROC, mediante la organización y la impartición de cursos relacionados con los aspectos técnicos de

prevención de desastres y aspectos operativos y normativos de protección civil.

Se integra por dos áreas:

- ⌋ *Capacitación de Protección Civil*
- ⌋ *Capacitación del Plan de Emergencia Radiológica Externa (PERE)*
- ⌋ *Gestión Educativa*
- ⌋ *Acreditación y certificación*

★ *Difusión*

Tiene como propósito divulgar el conocimiento sobre fenómenos perturbadores, desarrollos tecnológicos y medidas de preparación para la reducción de riesgos.

Se integra por tres áreas:

- ⌋ *Editorial*
- ⌋ *Diseño y Logística*
- ⌋ *Documentación y medios*

★ *Servicios Técnicos*

Apoya y fortalece las funciones técnicas, científicas y académicas en materia de prevención de desastres que desarrollan las áreas sustantivas del CENAPRED, con la finalidad de promover su vinculación con los diferentes sectores y ámbitos del gobierno federal y del extranjero, a través de la celebración de contratos y convenios de cooperación

Se integra por tres áreas:

- ⌋ *Asuntos Nacionales e Internacionales*
- ⌋ *Organización y Control de Proyectos*
- ⌋ *Asuntos Jurídicos*

Área Administrativa de la Organización

Tiene como objetivo fundamental la planeación, ejecución, supervisión, evaluación y control, para una eficiente administración de los recursos humanos, financieros, materiales y de servicios que la Secretaría de Gobernación destina para el funcionamiento del CENPARED

Se integra por dos áreas:

- ⌋ *Recursos Financieros*
- ⌋ *Recursos materiales.*

3. Análisis Factorial¹⁵

El análisis factorial es una técnica de reducción de datos que sirve para encontrar grupos homogéneos de variables a partir de un conjunto numeroso de variables.

Cuando se recogen un gran número de variables de forma simultanea (por ejemplo, en un cuestionario de satisfacción laboral) se puede estar interesado en averiguar si las preguntas del cuestionario se agrupan de alguna forma característica.

El análisis factorial es, por tanto, una técnica de reducción de la dimensionalidad de los datos. Su propósito último consiste en buscar el número mínimo de dimensiones capaces de explicar el máximo de información contenida en los datos.

A diferencia de lo que ocurre en otras técnicas como el análisis de la varianza o el de regresión, en el análisis factorial todas las variables del análisis cumplen el mismo papel: todas ellas son independientes en el sentido de que no existe a priori una dependencia conceptual de una variables sobre otras.

Conceptos previos del análisis factorial.

Un ejemplo concreto de introducción al concepto de varianza compartida y varianza única: Sean unos ítems de una escala de actitudes, donde la puntuación de cada sujeto encuestado es la suma de las respuestas a todos los ítems, según la clave de correlación diseñada.

Estoy muy contento en mi actual trabajo	Muy de acuerdo = 5 De acuerdo = 4
---	--------------------------------------

Algunas veces me gustaría cambiarme de trabajo	Muy de acuerdo = 1 De acuerdo = 2
--	--------------------------------------

La varianza σ de cada ítem indica la diferencia que crea en las respuestas. “Si todos respondieran lo mismo la varianza sería cero, no habría diferencias. Si la mitad estuviera muy a gusto en su trabajo y la otra mitad muy a disgusto, la varianza sería máxima”.

Cada ítem o variable tiene su varianza (diferencias en las respuestas), la varianza de cada ítem puede ser compartida con la varianza de otros ítems. Algunos trabajadores encuestados están muy contentos en su trabajo y nunca piensan en dejar su empresa.

Otros trabajadores responderán con otras variaciones.

Esta relación viene expresada por el coeficiente de correlación “r” de Pearson, donde “r” expresa la proporción de varianza común o de variación conjunta. Es

¹⁵ Fuente, S. (2017). *Análisis Factorial*. España: Universidad Autónoma de Madrid

decir, si la correlación entredós ítems es de 0.90, esto significa que tienen un 81% de varianza común (variación en las respuestas). El resto de la varianza (19%) no es varianza compartida.

La **varianza no compartida** puede descomponerse en otras dos fuentes de varianza: Cada variable tiene una varianza específica: un encuestado puede responder que “está muy bien en la empresa, pero que le gustaría irse a otra empresa”, simplemente porque le gusta tener nuevas experiencias profesionales.

También hay una **varianza de error de medición**, ocasionada por cansancio, estilos personales de responder, orden en que se responde, etc.

La varianza total de un ítem puede descomponerse:

$$\boxed{\text{Varianza Total}} = \boxed{\text{Varianza compartida o común}} + \boxed{\text{Varianza específica de cada variable}} + \boxed{\text{Varianza de errores de medición}}$$

Uniendo la varianza específica con la varianza debida a errores de medición (toda la varianza única o no compartida de cada ítem o variable), se tiene:

$$\boxed{\text{Varianza Total}} = \boxed{\text{Varianza compartida o común}} + \boxed{\text{Varianza de errores de medición}}$$

¿Qué hace el análisis factorial?

Se encarga de analizar la varianza común a todas las variables. Partiendo de una matriz de correlaciones trata de simplificar la información que ofrece. Se opera con las correlaciones elevadas al cuadrado r^2 (coeficientes de determinación), que expresan la proporción de varianza común entre las variables.

En cada casilla de la matriz de correlaciones se refleja la proporción de varianza común a dos ítems o variables, excepto en la diagonal principal (donde cada ítem coincide consigo mismo).

En los 1 de la diagonal principal se refleja la varianza que cada ítem o variable comparte con los demás y también los que no comparte (la específica o única de cada ítem).

Si se desea analizar exclusivamente la varianza compartida habrá que eliminar los unos de la matriz de correlaciones y poner en su lugar la proporción de varianza que cada ítem tiene en común con todos los demás.

Modelo del análisis factorial

Sean (X_1, X_2, \dots, X_p) las p variables objeto de análisis que supondremos en todo lo que sigue, que están tipificadas. Si no lo estuvieran el análisis se realizaría de forma similar pero la matriz utilizada para calcular los factores no sería la matriz de correlación sino la de varianzas y covarianzas.

El investigador mide estas variables sobre “n” individuos, obteniéndose la siguiente matriz de datos.

Sujetos	Variables			
	X ₁	X ₂	...	X _p
1	X ₁₁	X ₁₂	...	X _{1p}
2	X ₂₁	X ₂₂	...	X _{2p}
...
n	X _{n1}	X _{n2}	...	X _{np}

El modelo del Análisis Factorial viene dado habitualmente por las ecuaciones:

$$X_1 = a_{11} F_1 + a_{12} F_2 + \dots + a_{1k} F_k + u_1$$

$$X_2 = a_{21} F_1 + a_{22} F_2 + \dots + a_{2k} F_k + u_2$$

$$\dots$$

$$X_p = a_{p1} F_1 + a_{p2} F_2 + \dots + a_{pk} F_k + u_p$$

Donde, (F₁, F₂,... F_k) (k<p) son los factores comunes, (u₁, u₂, ... u_p) los factores únicos o específicos, y los coeficientes (a_{ij}) {i = 1, ..., p; j=1, ... ,k} las Cargas factoriales.

Se supone que los factores comunes están a su vez estandarizados [E(F_i) = 0; Var(F_i) = 1], los factores específicos tienen media 0 y están incorrelados [E(u_i) = 0; Cov(u_i, u_j) = 0 si i≠j; (i, j = 1, ... ,p)] y que ambos tipos de factores están incorrelados Cov(F_i, u_j) = 0, ∀i=1,...,k; j=1, ..., p.

Si, además, los factores comunes están incorrelados [Cov(F_i, F_j) = 0 si i≠j; j, i=1,...,k] estamos ante un modelo con factores ortogonales.

En caso contrario el modelo se dice que es de factores oblicuos. Expresado en forma matricial:

$$x = A f + u \Leftrightarrow X = FA' + U$$

X ≡ matriz de datos
 A ≡ matriz de cargas factoriales
 F ≡ matriz de puntuaciones factoriales

donde: $x = \begin{pmatrix} X_1 \\ X_2 \\ \vdots \\ X_p \end{pmatrix}$, $f = \begin{pmatrix} F_1 \\ F_2 \\ \vdots \\ F_k \end{pmatrix}$, $u = \begin{pmatrix} u_1 \\ u_2 \\ \vdots \\ u_p \end{pmatrix}$, $A = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1k} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2k} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{p1} & a_{p2} & \dots & a_{pk} \end{pmatrix}$, $F = \begin{pmatrix} f_{11} & f_{12} & \dots & f_{1k} \\ f_{21} & f_{22} & \dots & f_{2k} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ f_{p1} & f_{p2} & \dots & f_{pk} \end{pmatrix}$

Utilizando las hipótesis anteriores, se tiene:

$$\text{Var}(X_i) = \sum_{j=1}^k a_{ij}^2 + \psi_i = h_i^2 + \psi_i \quad (i=1,2, \dots ,p)$$

Donde $h_i^2 = \text{Var}\left(\sum_{j=1}^k a_{ij} F_j\right)$ y $\psi_i = \text{Var}(u_i)$

Reciben los nombres, respectivamente, de comunalidad y especificidad de la variable X_i.

En consecuencia, la varianza de cada una de las variables analizadas se puede descomponer en dos partes: La comunalidad “h” que representa la varianza explicada por los factores comunes y la “i” especificidad ψ que

representa la parte de la varianza específica de cada variable. Además se tiene:

$$\text{Cov}(X_i, X_i) = \text{Cov}\left(\sum_{j=1}^k a_{ij} F_j, \sum_{j=1}^k a_{ij} F_j\right) = \sum_{j=1}^k a_{ij}^2 \quad \forall i \neq 1$$

Por lo que son los factores comunes los que explican las relaciones existentes entre las variables.

Por este motivo, los factores comunes tienen interés y son susceptibles de interpretación experimental. Los factores únicos se incluyen en el modelo, da la imposibilidad de expresar, en general, “p” variables en función de un número más reducido “k” de factores.

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE CORRELACIÓN

La finalidad de analizar la matriz de las correlaciones muestrales $R=(r_{ij})$, donde r_{ij} es la correlación muestral observada entre las variables (X_i, X_j) , es comprobar si sus características son las adecuadas para realizar el análisis factorial.

Uno de los requisitos que deben cumplirse es que las variables se encuentran altamente intercorrelacionadas. También se espera que las variables que tengan correlación muy alta entre sí la tengan con el mismo factor o factores.

En consecuencia, si las correlaciones entre todas las variables son bajas, tal vez no sea apropiado el análisis factorial.

Existen varios indicadores para analizar la matriz de correlación.

❖ Test de esfericidad de Barlett

Contrasta, bajo la hipótesis de normalidad multivariante, si la matriz de correlación de las p variables observadas (R_p) es la identidad.

Si una matriz de correlación es la identidad significa que las intercorrelaciones entre las variables son cero. Si se confirma la hipótesis nula $H_0: |R_p|=1$ o $R_p = 1$, las variables no están intercorrelacionadas.

El test de esfericidad de Barlett se obtiene mediante una transformación del determinante de la matriz de correlación. El estadístico del test viene dado por:

$$d_k = -\left[n-1-\frac{1}{6}(2p+5)\right] \log|R| = -\left[n-\frac{(2p+11)}{6}\right] \sum_{j=1}^p \log(\lambda_j)$$

Donde n es el número de individuos de la muestra y λ_j ($j=1, \dots, p$) son los valores propios de R .

Bajo la hipótesis nula, el estadístico se distribuye asintóticamente según una:

$$X^2_{p(p-1)/2}$$

Si la hipótesis nula es cierta, los valores propios valdrán uno, o su logaritmo será nulo y, por tanto, el estadístico del test valdría cero.

Por el contrario, si con el test de Barlett se obtienen valores altos de X^2 , o un determinante bajo, hay variables con correlaciones altas (un determinante próximo a cero indica que una o más variables podrían ser expresadas como combinación lineal de otras variables).

En definitiva, si el estadístico del test toma valores grandes (o un determinante próximo a cero) se rechaza la hipótesis nula con cierto grado de significación. En caso de aceptarse la hipótesis nula, las variables no están intercorreladas y debería considerarse la aplicación de un análisis factorial.

❖ **Medidas de adecuación de la muestra.**

El coeficiente de correlación parcial es un indicador del grado de relaciones entre dos variables, eliminando la influencia del resto.

Si las variables comparten *factores comunes*, el coeficiente de correlación parcial entre pares de variables es bajo, puesto que se eliminan los efectos lineales de las otras variables.

Las correlaciones parciales son estimaciones de las correlaciones entre los factores únicos, debiendo ser próximas a cero cuando el análisis factorial es adecuado, dado que se supone que los factores únicos están intercorrelados entre sí.

En definitiva, si existe un número elevado de coeficientes de correlación parcial distintos de cero, se interpreta que las hipótesis del modelo factorial no son compatibles con los datos.

Una manera de cuantificar este hecho es con la Media de Adecuación de la Muestra KMO propuesta por Kaiser-Meyer-Olkin:

$$KMO = \frac{\sum_{i \neq j} \sum_{i \neq j} r_{ij}^2}{\sum_{i \neq j} \sum_{i \neq j} r_{ij}^2 + \sum_{i \neq j} \sum_{i \neq j} r_{ij(p)}^2} \quad 0 \leq KMO \leq 1$$

Donde $r_{ij(p)}$ es el coeficiente de correlación parcial entre (X_i, X_j) eliminando la influencia del resto de las variables.

El índice KMO se utiliza para comparar las magnitudes de los coeficientes de correlación parcial, de forma que cuanto más pequeño sea su valor, mayor será el valor de los coeficientes de correlación parciales $r_{ij(p)}$ y, en consecuencia, menos apropiado es realizar un análisis factorial.

Kaiser-Meyer-Olkin para realizar un análisis factorial proponen:

- $KMO \geq 0.75$ --- > Bien
- $KMO \geq 0.5$ --- > Aceptable
- $KMO < 0.5$ --- > Inaceptable

La experiencia práctica aconseja que es precipitado tomar el índice KMO como única medida de adecuación de la muestra a las hipótesis del modelo de análisis factorial, sobre todo si hay un número pequeño de variables consideradas.

Para tomar la decisión de eliminar una variable del estudio es aconsejable complementar la información con otras fuentes: las comunalidades de cada variable, los residuos del modelo, e interpretar los factores obtenidos.

VALIDACIÓN DEL MODELO

El último paso en el análisis factorial es estudiar la validez del modelo. El proceso debe realizarse en dos direcciones (Ver Anexo A):

➤ **Bondad de ajuste:**

Una suposición básica subyacente al análisis factorial es que la correlación observada entre las variables puede atribuirse a factores comunes.

Por consiguiente, las correlaciones entre variables pueden deducirse o reproducirse a partir de las correlaciones estimadas entre las variables y los factores.

A fin de determinar el ajuste del modelo, pueden estudiarse las diferencias (residuos) entre las correlaciones observadas (matriz de correlación de entrada) y las correlaciones reproducidas (como se estiman a partir de la matriz factorial).

El modelo factorial es adecuado cuando los residuos son pequeños.

Si hay un porcentaje elevado de residuos superiores a una cantidad pequeña prefijada (por ejemplo: 0.05), será una indicación de que el modelo factorial estimado no se ajusta a los datos.

Se sabe además que hay más estabilidad en los resultados si el número de casos por variable es alto.

➤ **Generalidad de los resultados:**

Es conveniente refrendar los resultados del primer análisis factorial realizando nuevos análisis factoriales sobre nuevas muestras extraídas de la población objeto de estudio y, en su caso de no ser posible, sobre submuestras de la muestra original.

En cada caso habrá que estudiar qué factores de los calculados son corroborados en los distintos análisis llevados a cabo.

Otra posibilidad es realizar nuevos análisis factoriales modificando las variables consideradas, bien sea eliminando aquellas variables que no tienen relación con ningún factor o eliminando las variables con relaciones más fuertes tratando de descubrir cómo se comporta el resto de ellas sin su presencia.

Otro de los procedimientos metodológicos y estadísticos que complementan y profundizan las interpretaciones que se deducen en el análisis factorial consiste en la realización de otros análisis factoriales en base, no al conjunto total de la muestra o población, sino referido a subcolectivos o grupos que están presentes en la muestra y que pueden formarse utilizando las categorías de las variables primarias (sexo, clase social, tipo de centro, tipo de metodología pedagógica, tipos de actitud, etc.)

Lo que se desprende de los trabajos e investigaciones que han utilizado este procedimiento es que generalmente la interpretación que se da y que es válida para el conjunto total de sujetos debe modificarse, en algunos casos sustancialmente, cuando se refiere a esos subcolectivos. En caso de ser así se deriva una doble conclusión:

- Las variables se comportan en el análisis factorial de distinta forma según de que muestra se trate.
- No existe el sujeto “tipo” sino que existen diferentes tipos de sujetos en la muestra global.

Finalmente, se debería plantear un análisis factorial confirmatorio para comprobar los resultados obtenidos en la versión de análisis factorial exploratorio.

RESUMEN

El análisis factorial es una técnica estadística multivariante cuya finalidad es analizar las relaciones de interdependencia existentes entre un conjunto de variables, calculando un conjunto de variables latentes, denominadas factores, que explican con un número menor de dimensiones, dichas relaciones.

Por este motivo el análisis factorial es una técnica de reducción de datos con un número menor de variables sin distorsionar dicha información, lo que aumenta el grado de manejo e interpretación de la misma.

4. Estudio Empírico y Previos sobre la Teoría de Herzberg

Muchos son los estudios científicos que a nivel mundial han tomado como base los principios establecidos por Frederick Herzberg. Estos estudios han buscado aplicar los factores establecidos por Herzberg con el objetivo de determinar cómo se comportan en los sectores públicos y privados, en virtud de que los factores de motivación e higiene muestran una aplicabilidad en casi todos ellos, por ello, los resultados son dignos de ser analizados.

Uno de los estudios más recientes fue el que se realizó en Irán por Hooman Khoshnevis^a y Abbas Tahmasebi^b, cuyo título fue **“The Motivation System in a Governmental Organization”** cuyos resultados fueron presentados en la *“3rd International Conference on New Challenges in Management and Organization: Organization and Leadership, 2 May 2016, Dubai, UAE”*.¹⁶

El propósito de esta investigación fue evaluar los factores efectivos que pueden influir en los empleados hacia una satisfacción laboral y un sistema de motivación en organizaciones gubernamentales.

Por lo tanto, Hooman y Abbas establecieron dos hipótesis de investigación que fueron propuestas de acuerdo con los factores de motivación e higiene:

Hi₁: Existe una relación directa significativa entre prestar atención a los factores motivacionales e higiénicos entre los directores de operaciones y los empleados.

Hi₂: Existe una relación directa significativa entre prestar atención a los factores motivacionales (individuales) y la motivación entre los gerentes intermedios.

Por consiguiente, la metodología que decidieron llevar a cabo fue fundamentada en:

- El tamaño de la muestra de este estudio descriptivo fue analizar y diseñar una serie de cuestionarios que se distribuyeron entre los empleados.
- La población estadística de este estudio consistió en todos los empleados en uno de los diputados de las agencias gubernamentales y empresas relacionadas en la ciudad de Tehran, con el grupo ocupacional de 12 a 16 empleados de cualquier nivel y posición.
- El instrumento de encuesta fue un cuestionario distribuido entre los empleados y sólo un total de 283 de ellos fueron recogidos. A pesar de las explicaciones dadas, 12 empleados con el grupo ocupacional de 17 y 1 empleado con el grupo ocupacional de 10 (13 en total), estuvieron fuera de la población objetivo, debido a que no habían respondido a los cuestionarios.

¹⁶ Khoshnevis, H. y Tahmasebi, A. (2016). The Motivation System in a Governmental Organization. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 230, pp. 212 – 218.

- En consecuencia estos cuestionarios, no fueron incluidos en los cálculos estadísticos, por lo tanto, 270 empleados fueron finalmente seleccionados como muestra del estudio.
- Para verificar la exactitud de las respuestas en el cuestionario, algunas preguntas de control fueron incluidas en el cuestionario, de modo que era posible separar las preguntas que fueron contestadas descuidadamente con otras preguntas.
- En esta etapa, 29 empleados fueron excluidos por descuido, por lo tanto, el estudio fue reducido a 241 empleados. En el cuestionario, el orden de las preguntas acerca de los factores de higiene y motivación fueron deliberadamente modificadas, para que los empleados no se vieran influenciados por el orden y la similitud de las preguntas de higiene y motivación.
- El cuestionario consistió en 43 preguntas en donde la mayoría de ellas fueron diseñadas en pares y separadas. Esto significa que después de presentar la raíz de una pregunta, que era sobre un tema en particular y pregunta la actitud de los individuos hacia la organización, había otra pregunta que preguntaba si este tema era eficaz en la motivación o no. La pregunta 43 era una pregunta abierta.
- Se formaron dos tipos de información: el cuestionario que incluye la condición actual de los empleados en la organización y los factores que motivan más al medio ambiente, la cultura organizacional y las experiencias laborales previas de los empleados.
- Para probar y confirmar la hipótesis de este estudio, se realizó una prueba de ji cuadrada (o prueba por dos). A través de esta prueba, investigaron que las variables independientes no son al azar y la diferencia significativa entre las frecuencias esperadas y observadas en una o más categorías.
- Sobre la base de datos reunidos, el coeficiente de fiabilidad de alfas se calcularon a través de alfa Cronbach a 0.87

Los resultados de este estudio fueron:

1.- En la tabla 1 se presentaron los resultados de la primera hipótesis. La Ji cuadrada se llevó a cabo con 2 grados de libertad, 123 participantes y un nivel de significación de 0.99. Dado que el X-2 computacional es mayor que el X-2 de la tabla, se confirmó la primera hipótesis que establece que existe una relación directa significativa entre prestar atención a los factores motivacionales e higiénicos entre los directores de operaciones y los empleados.

Tabla 1 Resultados de la primera hipótesis		
X-2 Computacional	X-2 Tabla	Nivel de Significación
82.93	9.21	0.99

2.- Para evaluar esta hipótesis se realizó el proceso previo para 241 individuos. El resultado de probar la primera hipótesis para todos los empleados en lugar de sólo los directores de operaciones y empleados se indica en la Tabla 2.

Debido al alto valor de X-2 computacional que el X-2 de la tabla 2, esta sub-hipótesis también fue confirmada.

Tabla 2 Resultados de la primera hipótesis		
X-2 Computacional	X-2 Tabla	Nivel de Significación
116.42	9.21	0.99

3.- La tabla 3 muestra los resultados de las pruebas de la segunda hipótesis que afirma que hay una relación significativa entre prestar atención a los factores motivacionales (factores personales) y la motivación entre los gerentes de nivel medio.

El nivel de significación de 0,99 y el alto valor de X-2 computacional que X-2 de la tabla de la segunda hipótesis está confirmado.

Tabla 3 Resultados de la segunda hipótesis		
X-2 Computacional	X-2 Tabla	Nivel de Significación
57.83	9.21	0.99

4.- Para tener una visión integral, también evaluaron la segunda hipótesis para todos los empleados (241).

Existió una relación directa significativa entre prestar atención a los factores motivacionales (individuales) y la motivación entre los gerentes intermedios.

La Tabla 4 representa los resultados de la Ji-cuadrada para analizar esta relación entre todos los empleados. La comparación del valor de X-2 computacional y la X-2 de tabla revela que X-2 computacional tiene un valor más alto, por lo tanto, esta sub-hipótesis también se confirma.

Tabla 4 Resultados de la segunda hipótesis		
X-2 Computacional	X-2 Tabla	Nivel de Significación
125.9	9.21	0.99

5.- Las conclusiones y hallazgos de este estudio revelaron que los factores de higiene organizacionales son directamente efectivos con la satisfacción laboral en empleados ordinarios y directores de operaciones. Los factores de higiene que tienen mayor impacto en la satisfacción laboral de la primera hipótesis son:

- Salario
- Supervisión
- Políticas y administración de la compañía
- Relación con el supervisor
- Relaciones con los compañeros
- Posición
- Seguridad en el trabajo
- Sistema exacto de castigo o recompensa

Además, el impacto de los factores motivacionales del modelo Herzberg sobre la satisfacción laboral en los mandos medios intermedios han sido probados.

Estos factores están adoptando las opiniones de otros empleados, la evaluación del trabajo, esperanza para avanzar volviéndose más autónomos en los asuntos, especificando los límites y las obligaciones, creando un sentido de pertenencia a los objetivos organizacionales, dando al empleado libertad de elección y discreción, poniendo atención a la innovación, esforzándose por el trabajo, eliminando el control estricto, más deseable el trabajo, el soporte de las autoridades morales y el estímulo de relevancia de la experiencia del trabajo y la formación en el puesto de trabajo.

Algunos estudios previos realizados:

- En las organizaciones los administradores inexpertos etiquetan a los empleados que tienen una motivación débil, es decir ociosa. Por lo tanto, se supone que estos individuos están siempre inactivos o tienen un motivación débil (Robbins, 1997).
- Luthans (1998) aseguró que la motivación no debería ser considerada como la única explicación del comportamiento, ya que se conecta y actúa en relación con otros procesos mediadores y ambientales. Luthans argumentaba que la motivación no es considerada como el único proceso cognitivo. Por lo tanto, el comportamiento no debería ser igualado con causas del comportamiento.
- Evans (1998) enfatizó un rol clave de la motivación porque muchas de las teorías del comportamiento organizacional encuentran que es esencial volver a enfatizar la cuestión en el campo.
- Luthan (1998) afirmó que la motivación es un proceso que empieza por una necesidad o deficiencia fisiológica que activa el comportamiento o un impulso que apunta hacia un incentivo de una meta. Así, el punto clave para entender el proceso de la motivación radica en el significado, relaciones, necesidades, impulsos e incentivos.
- Minner et al (1995) aseguró que la motivación consistía en tres elementos interdependientes: Necesidades, impulsos e incentivos.
- Hseuh (2002) afirmó que los experimentos Hawthorne's sobre la inutilidad de las ideas anteriores como el ser humano, la máquina y las partes separadas ofrecieron una razón obvia. Como resultado de estos estudios, se creó una nueva teoría acerca de la motivación del trabajo que explica que el ser humano persigue sus propias metas y obtiene su satisfacción a través del trabajo, es decir, trabajar es una actividad social y por lo tanto, la mayoría de los profesionistas solicita empleos que merecen consideración y que tienen un valor intrínseco.
- Si los administradores (gerentes) identificaran que motiva a las personas para trabajar, podrían asignar las actividades y recompensar lo que estas personas hacen. (Mohammad Davoudi, Parpouchi, & Nikooravesh, 2016).

5. Preguntas e Hipótesis de Investigación

5.1 Preguntas de Investigación

5.1.1 Pregunta de Investigación General

¿Cuáles son los factores de motivación e higiene que impactan en las actitudes en el trabajo e insatisfacción laboral en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg?

5.1.2 Preguntas de Investigación Específicas

1.- ¿Cómo las buenas actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral pueden potenciar de manera significativa a profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg?

2.- ¿Cómo las malas actitudes de los profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental impactan y repercuten de manera significativa en la insatisfacción laboral, desde el modelo de Herzberg?

3.- ¿Qué beneficios otorga de manera significativa una adecuada satisfacción laboral de acuerdo al papel que juegan los objetivos organizacionales y profesionales de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg?

5.2 Hipótesis de Investigación

5.2.1 Hipótesis General

Ho: “No existe una relación directa significativa entre los factores de motivación e higiene con las actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg”

Hi: “Existe una relación directa significativa entre los factores de motivación e higiene con las actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg”

Ha: “Existe una relación inversa significativa entre los factores de motivación e higiene con la satisfacción laboral y las actitudes en el trabajo en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg”

5.2.2 Hipótesis Específicas

1.-

Ho: “Las buenas actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral no potencializan de manera significativa a profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg”

Hi: “Las buenas actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral potencializan de manera significativa a profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg”

Ha: “La satisfacción laboral y las buenas actitudes en el trabajo potencializan de manera inversa significativa a profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg”

2.-

Ho: “Las malas actitudes de los profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental no impactan ni repercuten de manera significativa en la insatisfacción laboral, desde el modelo de Herzberg”

Hi: “Las malas actitudes de los profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental impactan y repercuten de manera significativa en la insatisfacción laboral, desde el modelo de Herzberg”

Ha: “La insatisfacción laboral de los profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental impactan y repercuten de manera inversa significativa en las malas actitudes en el trabajo, desde el modelo de Herzberg”

3.-

Ho: “No existen beneficios que otorguen de manera significativa una adecuada satisfacción laboral de acuerdo al papel que juegan los objetivos organizacionales y profesionales de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg”

Hi: “Existen beneficios que otorgan de manera significativa una adecuada satisfacción laboral de acuerdo al papel que juegan los objetivos organizacionales y profesionales de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg”

Ha: “Existen beneficios que otorgan de manera inversa significativa una adecuada satisfacción laboral de acuerdo al papel que juegan los objetivos profesionales y organizacionales de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg”

6. Objetivos

6.1 Objetivo General

Determinar los factores de motivación e higiene que impactan en las actitudes en el trabajo e insatisfacción laboral en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg.

6.2 Objetivos Específicos

1.- Explicar las buenas actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral para potencializar de manera significativa a empleados de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg.

2.- Explicar las malas actitudes de los profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental que impactan y repercuten de manera significativa en la insatisfacción laboral, desde el modelo de Herzberg.

3.- Describir los beneficios que otorga de manera significativa una adecuada satisfacción laboral de acuerdo al papel que juegan los objetivos organizacionales y profesionales de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg.

7. Cuadro de Congruencia

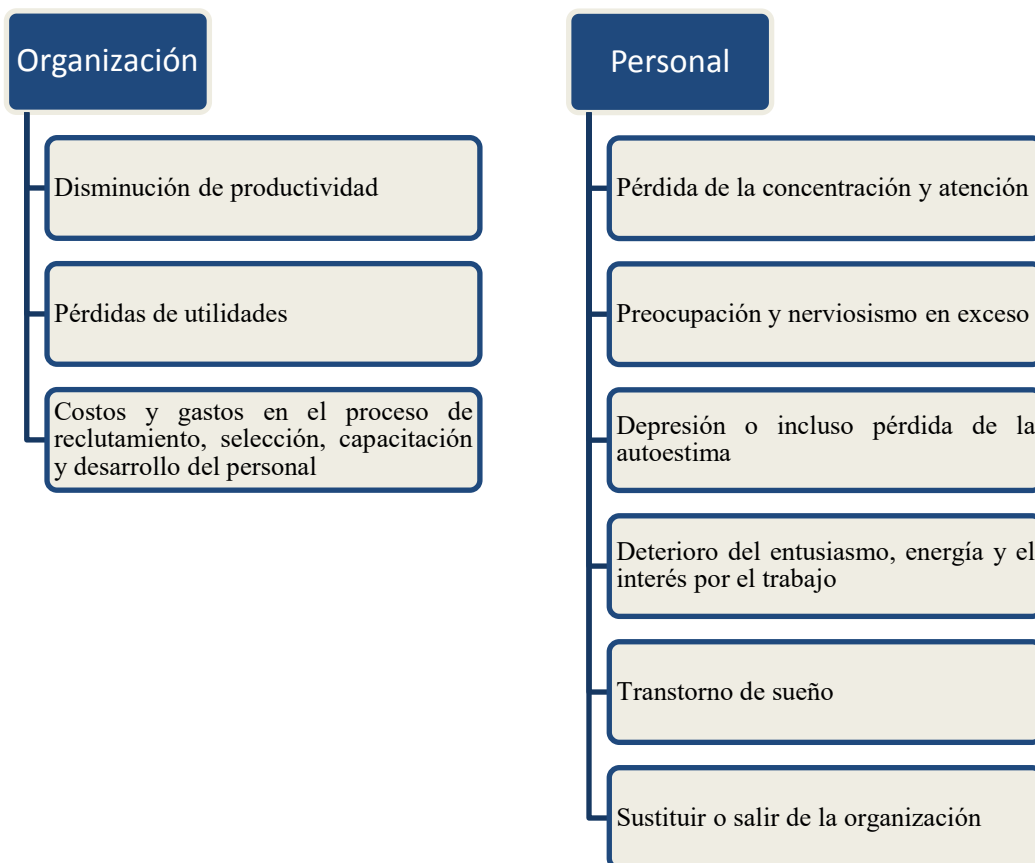
<u>Objetivo General</u>		
Determinar los factores de motivación e higiene que impactan en las actitudes en el trabajo e insatisfacción laboral en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg.		
<u>Pregunta de investigación</u>		
¿Cuáles son los factores de motivación e higiene que impactan en las actitudes en el trabajo e insatisfacción laboral en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg?		
<u>Hipótesis General</u>		
<u>Ho</u> : “No existe una relación directa significativa entre los factores de motivación e higiene con las actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg”		
<u>Hi</u> : “Existe una relación directa significativa entre los factores de motivación e higiene con las actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg”		
<u>Ha</u> : “Existe una relación inversa significativa entre los factores de motivación e higiene con la satisfacción laboral y las actitudes en el trabajo en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg”		
<u>Objetivos Específicos</u>	<u>Preguntas de Investigación</u>	<u>Hipótesis</u> <u>Perspectivas de Hipótesis Nula</u>
Explicar las buenas actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral para potencializar de manera significativa a empleados de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg.	¿Cómo las buenas actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral pueden potenciar de manera significativa a profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg?	<u>Ho</u> : “Las buenas actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral no potencializan de manera significativa a profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg”

<p>Explicar las malas actitudes de los profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental que impactan y repercuten de manera significativa en la insatisfacción laboral, desde el modelo de Herzberg.</p>	<p>¿Cómo las malas actitudes de los profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental impactan y repercuten de manera significativa en la insatisfacción laboral, desde el modelo de Herzberg?</p>	<p><u>Ho:</u> “Las malas actitudes de los profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental no impactan ni repercuten de manera significativa en la insatisfacción laboral, desde el modelo de Herzberg”</p>
<p>Describir los beneficios que otorga de manera significativa una adecuada satisfacción laboral de acuerdo al papel que juegan los objetivos organizacionales y profesionales de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg.</p>	<p>¿Qué beneficios otorga de manera significativa una adecuada satisfacción laboral de acuerdo al papel que juegan los objetivos organizacionales y profesionales de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg?</p>	<p><u>Ho:</u> “No existen beneficios que otorguen de manera significativa una adecuada satisfacción laboral de acuerdo al papel que juegan los objetivos organizacionales y profesionales de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg”</p>

8. Justificación de la Investigación

Los profesionistas en la actualidad se enfrentan a un mundo enigmático cada vez más complejo y complicado, ya que prevalece en muchas de las organizaciones, un ambiente negativo en relación con las actitudes en el trabajo y en consecuencia una plena insatisfacción laboral. Situación que nos obliga a revisar y estudiar estas situaciones problemáticas, ya que pueden influir en el comportamiento del personal de las organizaciones y producir efectos dañinos hacia las organizaciones y el mismo personal.

Algunos ejemplos de efectos dañinos son los siguientes:



Por lo tanto, el éxito de una organización se fundamenta en mantener recursos humanos valiosos. Frederick Herzberg en su teoría "La motivación y la higiene"¹ nos expone dos factores que estimulan la satisfacción o insatisfacción laboral, definidos como:

- ❖ *Motivadores*
- ❖ *Factores de higiene o mantenimiento*

Por ello, si no se controlan adecuadamente estos factores, pueden desencadenar demasiada insatisfacción que provocarían que el personal de una organización mostrara ausentismo, retardos, oposición, resguardo de su esfuerzo al trabajo e incluso sustituir o salir de la organización.

Frecuentemente, las organizaciones contemporáneas olvidan que el ser humano es el principal elemento para lograr los objetivos trazados por la misma organización. Es por esta razón que, en la mayoría de las ocasiones no toman en cuenta la personalidad e intereses que tiene un profesional, con la consecuente generación de insatisfacción.

Hay que tener presente que las organizaciones modernas deben retomar y comprender que una *organización* es un ente social que se basa en interacciones dentro de un sistema que se creó intencionalmente para contribuir al alcance de los objetivos, mediante la administración de los recursos financieros, tecnológicos y materiales. Sin olvidar que entre sus componentes se encuentran la división del trabajo, autoridad, cultura, clima, demografía, teletrabajo, poder, innovación y comunicación, entre otros.

Dicho lo anterior, la relevancia del estudio de esta problemática, contribuirá a que los departamentos de Recursos Humanos cuenten con elementos prácticos para adaptar una o varias teorías oportunas en su organización, permitiendo un desarrollo práctico que permita enfrentar los retos, dilemas o controversias actuales que enfrentan las organizaciones, en relación a la motivación de su personal.

¿Pero? Qué sucede cuando estos principios se deben de aplicar a una organización gubernamental que se encuentra catalogada como “Institución de Seguridad Nacional” por la gran importancia que representa mantener un constante análisis y estudio de los fenómenos naturales, tecnológicos y socio-organizativos que se presentan en todo el territorio nacional.

La responsabilidad de tener que evaluar el impacto de la presencia de un Huracán, tormenta tropical, sismo, erupción volcánica o explosión por el mal manejo de sustancias peligrosas por mencionar algunos fenómenos que se presentan en el país, tomando en cuenta que se deben de realizar actividades preventivas y de alertamiento a la población para evitar la pérdida de vidas humanas, los principios establecidos por Frederick Herzberg deben de ser “reanalizadas”.

Para el personal que labora en una institución de seguridad nacional, existen motivadores adicionales, muchos de los cuales están relacionados con un “Alto Compromiso” hacia los ciudadanos que se encuentran vulnerables a este tipo de peligros.

Bajo este contexto, los investigadores deben realizar acciones específicas para reducir la vulnerabilidad de la población y los posibles daños a la infraestructura.

Durante las entrevistas del personal de todas las direcciones del Centro Nacional de Prevención de Desastres, se pudo observar un alto grado de involucramiento y preocupación para realizar acciones de prevención para permitir una reducción del riesgo.

Todos los involucrados enfatizaron que la razón de ser del Centro y su respectiva dirección es la realización de proyectos preventivos, la emisión de sistemas de alertamiento y la constante capacitación del personal encargado de acciones de Protección Civil.

Casi todos los investigadores coinciden en que la población se encuentra expuesta a riesgos naturales y tecnológicos, por las siguientes tres razones:

- Desconocimiento de algunas comunidades para identificar el peligro.
- La pobreza y marginación, obliga a muchos ciudadanos a establecerse en zonas de peligro.
- En casos extremos, algunas poblaciones se acostumbran a vivir en el peligro y sufrir daños, con el objetivo de recibir ayuda del gobierno.

Estos elementos deben ser tomados en cuenta para realizar estudios sobre el comportamiento humano y los motivadores que pudieran ser los detonantes de estos comportamientos.

Capítulo IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Aplicación Metodológica

1.1 Tipo de Protocolo:

- ❖ Prospectivo: La información la voy a proyectar por medio de la estadística
- ❖ Transversal: Se hará un corte deteniendo el tiempo
- ❖ Descriptivo: Se desarrollará a una población
- ❖ Observacional: Se otorgará un diagnóstico

1.2 Población Objetivo:

Empleados de una empresa gubernamental (Centro Nacional de Prevención de Desastres).

1.3 Unidad de Análisis:

Profesionistas de cargos de nivel medio.

Al 27 de Julio de 2017, se conoce que la organización posee 168 (Ciento sesenta y ocho) trabajadores, de los cuales, 57 (Cincuenta y siete) pertenecen al grupo de cargos de nivel medio y 111 (Ciento once) a las categorías de altos directivos y administrativos.

Por lo tanto, para determinar el tamaño de la muestra y el muestreo estratificado, se acordó un nivel de significación del (5%), un grado de confianza del (95%) y una proporción esperada del (50%).

Para mayor detalle, a continuación se presenta el cálculo del tamaño de la muestra y el muestreo estratificado.

Tamaño de la muestra¹⁷

DATOS	FORMULA	RESULTADO
N= 168	$n = \frac{N * Z^2 * P * (1-P)}{(N-1) * \alpha^2 + Z^2 * P * (1-P)}$	n= 117
α = 5%		
Z= 1.96 (95%)	$n = \frac{168 * 1.96^2 * 0.50 * (1-0.50)}{(168-1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.50 * (1-0.50)}$	
P= 50%	$n = \frac{161.3472}{0.4175+0.9604}$	
	$n = \frac{161.3472}{1.3779}$	

¹⁷ Ochoa, C. (2013). ¿Qué tamaño de muestra necesito?. Recuperado de: <https://www.netquest.com/blog/es/que-tamano-de-muestra-necesito>

CONCLUSIÓN:

Éste resultado indica, que se aplicarán 117 (Ciento diecisiete) encuestas, siempre y cuando nuestra unidad de análisis sea toda la población.

📖 Muestreo estratificado¹⁸

DATOS	FORMULA	RESULTADO
N= 168	$P_k = n \left(\frac{N_k}{N} \right)$	P_{k1} = 40
N _{k1} = 57		P_{k2} = 77
N _{k2} = 111	$P_{k1} = 117 \left(\frac{57}{168} \right)$ $P_{k2} = 117 \left(\frac{111}{168} \right)$	
n= 117	$P_{k1} = 117 (0.34)$ $P_{k2} = 117 (0.66)$	

CONCLUSIÓN:

Esto significa, que la muestra por categoría de la organización se conforma de la siguiente manera:



Para efectos de esta investigación, únicamente se aplicarán los cuestionarios correspondientes a los profesionistas de cargos de nivel medio.

1.4 Tipo de Estudio:

Explicativo: Se explicaran las causas, es decir, que variables independientes (X) explican mis variables dependientes (Y).

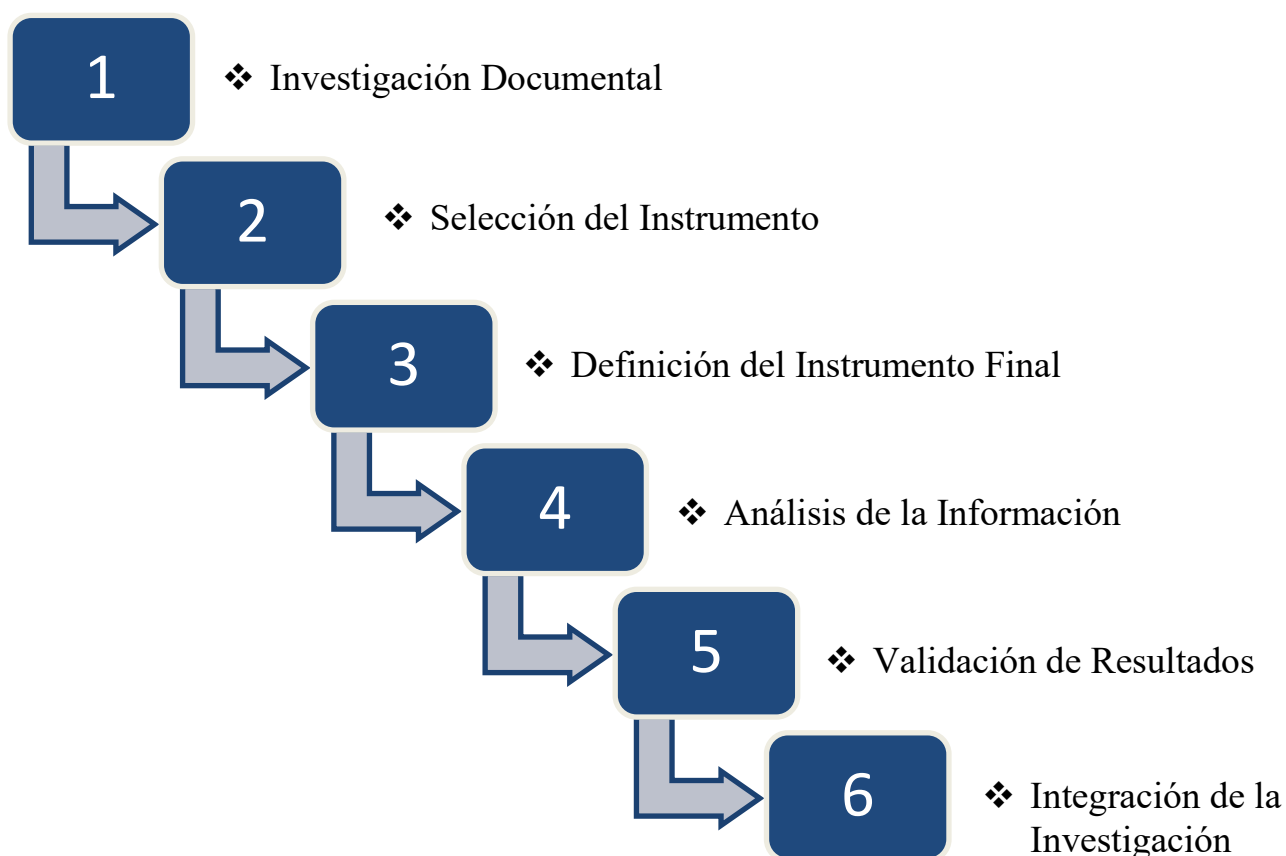
1.5 Viabilidad de la Investigación:

La investigación fue viable, en virtud de que se dispone de los recursos necesarios para llevarla a cabo, por lo anterior, la institución referida dio por autorizada la aplicación del cuestionario respectivo.

Nota: En el "Anexo B" se detalla la carta de aceptación de la institución.

¹⁸ Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa. (2007). *Estadística para negocios*. México: Primera edición. pp. 342 y 345.

1.6 Diseño de la Investigación:



1) Investigación Documental

Se investigó y analizó en bases de datos especializados (LibrUnam, SeriUnam, TesiUnam, Ebsco, Emerald, entre otros.) libros, tesis y estudios empíricos sobre la teoría de la motivación e higiene de Frederick Herzberg y asimismo temas relacionados con las actitudes en el trabajo, satisfacción laboral y teorías motivacionales.

2) Selección del instrumento

Ante el área responsable del CENAPRED (Recursos Humanos), se le presentaron diferentes tipos de cuestionarios y el departamento responsable seleccionó la encuesta de la Mtra. María Adelaida Contreras Montoya, con la única condición de que se revisaran las preguntas para que el instrumento final no tuviera más de 40 reactivos.

Por consiguiente, directivos del CENAPRED seleccionaron los 40 reactivos de mayor impacto para esa institución.

Fuente: Diseño original de la Tesis de Maestría de la Mtra. María Adelaida Contreras Montoya, Junio 2016, modificado de acuerdo a las características de esta investigación.

Nota: En el "Anexo C" se detalla la selección del instrumento.

3) Definición del instrumento final

Se estableció una encuesta conformada por:

- 23 preguntas por los factores motivacionales e higiénicos, 2 para la satisfacción laboral, 2 por el interés de permanecer en la organización, 1 por sustituir a la organización, 6 sociodemográficas, 4 organizacionales y 2 para las actitudes en el trabajo (Total de 40 reactivos)

Esta encuesta se desarrolló en Google Drive; con el objetivo de enviar cada invitación a la población objetivo.

Nota: En el "Anexo D" se detalla el cuestionario piloto.

4) Análisis de la información

Una vez recolectado todas las encuestas de nuestra población objetivo, se exportara en una hoja de cálculo la información de las encuestas; con el propósito de efectuar el análisis de los mismos.

Lo anterior, permitirá importar la información al programa "IBM SPSS Statistics 21"; con la finalidad de correlacionar las variables independientes (X) con las variables dependientes (Y).

Nota: En el "Anexo E" se detalla la base de datos de las respuestas del cuestionario.

5) Validación de Resultados

La confiabilidad y validez del instrumento se efectuará:

- ✓ Análisis de fiabilidad.
- ✓ Análisis factorial.
- ✓ Se efectuará la toma de decisión y conclusión.

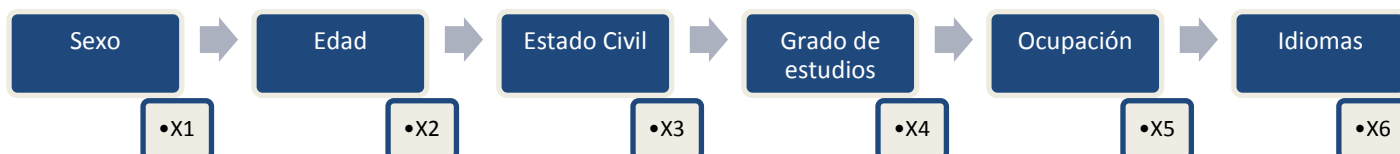
En los "Anexos F y G" se detallan los análisis de fiabilidad y factorial.

6) Integración de la investigación

Se efectuará mediante el análisis de la información, la validación de los resultados, la toma de decisiones y conclusiones.

1.7 Variables Independientes

★ Sociodemográficas



➤ **Sexo:** Tipo de trabajador

- 1) Masculino
 - 2) Femenino
- Medición Nominal

➤ **Edad:** La edad en años cumplidos del profesionalista

- 1) De 21 a 25 años
 - 2) De 26 a 30 años
 - 3) De 31 a 35 años
 - 4) Mayor a 35 años
- Medición Intervalar

➤ **Estado Civil:** Situación civil normativa

- 1) Solteros
 - 2) Casados
- Medición Nominal

➤ **Último Grado de Estudios:** Estudios formales con título otorgado

- 1) Licenciatura
 - 2) Maestría
 - 3) Doctorado
- Medición Nominal

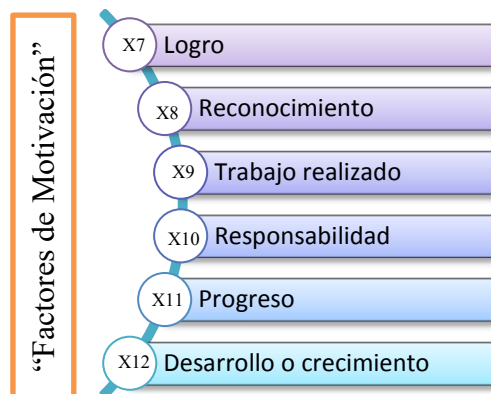
➤ **Ocupación:** Tipo de perfil de carrera

- 1) Contadores
 - 2) Administradores
 - 3) Otro
- Medición Nominal

➤ **Idiomas:** Conocimientos mínimos de lenguajes

- 1) Español
 - 2) Ingles
 - 3) Ambos
- Medición Nominal

★ **Factores de motivación**



➤ **Logro:**

Son los esfuerzos constantes que se deben de realizar para lograr que el objetivo que se había planteado se pueda llevar a la realidad.

En esta situación no hay que escatimar ningún esfuerzo ya sea físico o psíquico.

- 1) Pregunta 11
 - 2) Pregunta 31
- Medición Tetratómica

➤ **Reconocimiento:**

Son todas las actividades que son necesarias realizar para el logro de los objetivos identificados, mismas que deben de ser reconocidas por los esfuerzos que implicaron.

- 1) Pregunta 12
 - 2) Pregunta 32
- Medición Tetratómica

➤ **Trabajo realizado:**

Son todos los esfuerzos que fueron necesarios realizar para el logro del objetivo deseado sin escatimar su número o el tiempo dedicado.

- 1) Pregunta 13
- Medición Tetratómica

➤ **Responsabilidad:**

Es el compromiso y la dedicación que se realizan para la consecución de un resultado. En la mayoría de los casos, pueden no identificarse estos esfuerzos, pero existe la conciencia de que verdaderamente fueron realizados.

- 1) Pregunta 14
- Medición Tetratómica

➤ **Progreso:**

Son los resultados que se van presentando día a día y son la consecuencia de todas las acciones que se han encaminado con el mismo fin, al final los resultados son los que dejan de manifiesto la realización de los mismos.

- 1) Pregunta 15
- Medición Tetratómica

➤ **Desarrollo o crecimiento:**

El trabajo constante y bien orientado produce cambios y mejoras, logrando un constante crecimiento, el cual con el tiempo puede tender a ser exponencial

- 1) Pregunta 16
 - 2) Pregunta 33
- } Medición Tetratómica

★ **Factores de higiene**



➤ **X13 Políticas y administración de la compañía:**

Son los lineamientos que se establecen en la organización, los cuales deben ser respetados por todos los miembros de la organización para garantizar el éxito.

- 1) Pregunta 17
- } Medición Tetratómica

➤ **X14 Supervisión**

Son las acciones que deben ser realizadas en toda organización para garantizar que no existan desviaciones a los procedimientos o políticas establecidas

- 1) Pregunta 18
- } Medición Tetratómica

➤ **X15 Relación con el supervisor**

Son los canales de comunicación que deben de existir entre los mandos medios y la gerencia, encaminados al logro de los objetivos.

- 1) Pregunta 19
 - 2) Pregunta 34
- } Medición Tetratómica

➤ **X16 Condiciones de trabajo**

Son las situaciones que se presentan en el día a día en la organización, las cuales deben ser favorables para el logro de los objetivos deseados.

- 1) Pregunta 20 } Medición Tetratómica
- 2) Pregunta 35 }

➤ **X17 Sueldo**

Son las remuneraciones que la organización establece por el cumplimiento de los objetivos establecidos. Se espera que exista un relación directa entre el buen desempeño laboral y el beneficio obtenido por el trabajador.

- 1) Pregunta 21 } Medición Tetratómica

➤ **X18 Relaciones con compañeros**

Son las relaciones que existen en todos los niveles de la organización, las cuales pueden favorecer el logro de los objetivos y en casos críticos impiden el alcance de los mismos.

- 1) Pregunta 22 } Medición Tetratómica
- 2) Pregunta 36 }

➤ **X19 Vida Personal**

Es el equilibrio que busca todo trabajador para garantizar su éxito laboral y su estabilidad en el hogar.

- 1) Pregunta 23 } Medición Tetratómica

➤ **X20 Relaciones con subordinados**

Cuando se tiene personal a su cargo, es deseable que la relación de comunicación y confianza esté garantizado para que los objetivos de la organización y personales se logren.

- 1) Pregunta 24 } Medición Tetratómica

➤ **X21 Posición**

Son los diferentes niveles jerárquicos que existen en toda organización y que guardan una relación entre los niveles de responsabilidad y las remuneraciones adquiridas.

- 1) Pregunta 25 } Medición Tetratómica

➤ **X22 Seguridad**

Son las acciones que la organización realiza en beneficio del trabajador para garantizar que los logros sean alcanzados y que los beneficios del trabajador no se conviertan en elementos de preocupación o distractores.

- 1) Pregunta 26
 - 2) Pregunta 37
- Medición Tetratómica

★ **Factores organizacionales**

➤ **X23 Tipo de contrato**

Es un acuerdo de voluntades plasmado en un documento oficial, donde se manifiestan los derechos y obligaciones de un trabajador y un patrón.

- 1) Tiempo Indeterminado
 - 2) Tiempo Determinado
- Medición Nominal

➤ **X24 Antigüedad en la institución**

Es el tiempo que tiene un trabajador en la institución, desde que empezó a laborar hasta la fecha.

- 1) Menos de 6 meses
 - 2) De 6 meses a 1 año
 - 3) De 1 año a 2 años
 - 4) De 2 años a 3 años
 - 5) De 3 años a 4 años
 - 6) De 4 años a 5 años
 - 7) Más de 5 años
- Medición Intervalar

➤ **X25 Antigüedad en el puesto**

Es el tiempo que tiene laborando un trabajador en el departamento o área de la institución.

- 1) Menos de 6 meses
 - 2) De 6 meses a 1 año
 - 3) De 1 año a 2 años
 - 4) De 2 años a 3 años
 - 5) De 3 años a 4 años
 - 6) De 4 años a 5 años
 - 7) Más de 5 años
- Medición Intervalar

➤ **X26 Nivel de ingresos**

Es el ingreso neto que percibe un trabajador

- 1) **E** = \$1.00 - \$2,699
 - 2) **D** = \$2,700 - \$6,799
 - 3) **D+** = \$6,800 - \$11,599
 - 4) **C** = \$11,600 - \$34,999
 - 5) **C+** = \$35,000 - \$84,999
 - 6) **A/B** = Mayor a \$85,000
- Medición Intervalar

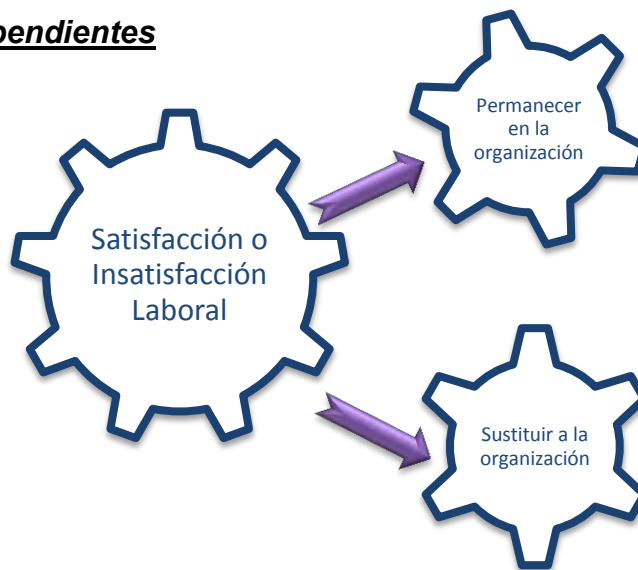
★ **Actitudes en el trabajo**

➤ **X27 Aspectos que modifican la motivación en el trabajo**

Son los cuestionamientos que las organizaciones realizan para garantizar la no pérdida de la motivación en el trabajador.

- 1) Pregunta 30
 - 2) Pregunta 40
- Medición Tetratómica

1.8 Variables Dependientes



➤ **Y1 Satisfacción Laboral**

Es el ambiente que manifiesta una persona dentro de una organización y que permite conocer la conformidad del trabajador dentro de la organización.

- 1) Pregunta 29
 - 2) Pregunta 39
- Medición Tetratómica

➤ **Y2 Permanecer en la organización**

Es el ambiente laboral que permite que una persona identifique valores y características únicas que hacen que el trabajador se sienta a gusto con su trabajo.

- 1) Pregunta 27 } Medición Tetratómica
- 2) Pregunta 38 }

➤ **Y3 Sustituir a la organización**

Cuando los elementos alteran la estabilidad del trabajador dentro de la organización, éste se ve orillado a buscar nuevas oportunidades de trabajo, olvidando todos los beneficios que la organización le brinda.

- 1) Pregunta 28 } Medición Tetratómica

1.9 Estadística Descriptiva

1.9.1 Datos Sociodemográficos y Organizacionales

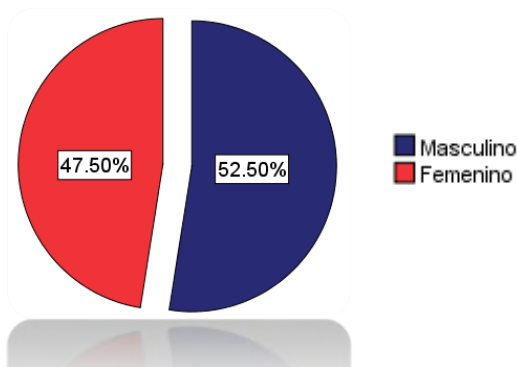
Para comprender mejor los datos sociodemográficos y organizacionales, se efectuó el uso de tablas de frecuencia (%) precisando y analizando la relación entre las variables independientes.

Nota: En el “Anexo H” se especifican las tablas de frecuencia de los datos sociodemográficos y organizacionales.

Para mayor detalle, a continuación se presentan los resultados de la investigación:

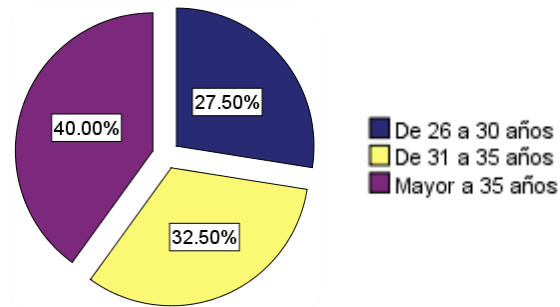
★ **Variables Sociodemográficas**

➤ **Sexo:**



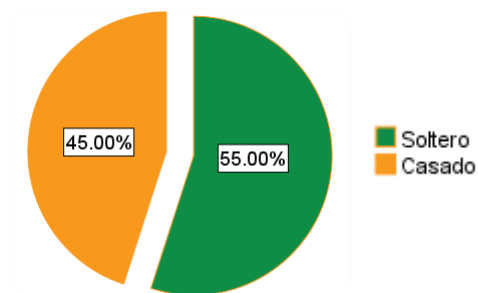
Este resultado indica, que de las 40 encuestas aplicadas, el 52.5% de los encuestados son hombres y el 47.5% son mujeres. Es decir, de cada 100 personas encuestadas 53 son hombres y 47 son mujeres.

➤ **Edad**



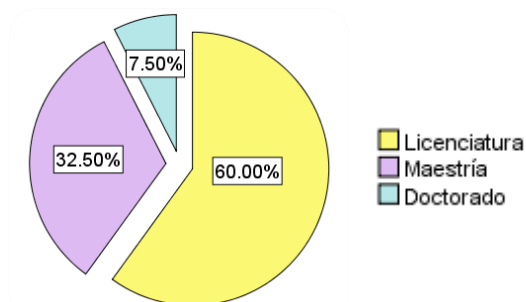
Este resultado indica, que de las 40 encuestas aplicadas, el 27.5% de los encuestados tiene una edad de 26 a 30 años, el 32.5% de 31 a 35 años y el 40% mayor a 35 años. Es decir, de cada 100 personas encuestadas 27 tienen una edad de 26 a 30 años, 33 de 31 a 35 años y 40 mayor a 35 años.

➤ **Estado Civil:**



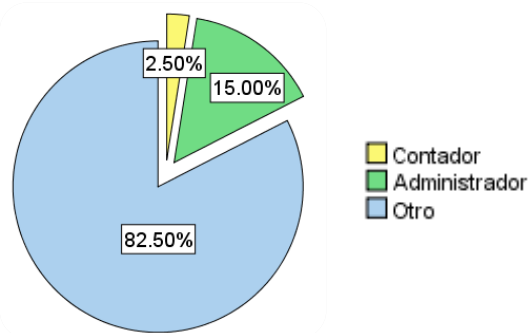
Este resultado indica, que de las 40 encuestas aplicadas, el 55% de los encuestados son solteros y el 45% son casados. Es decir, de cada 100 personas encuestadas 55 son solteros y 45 son casados.

➤ **Último Grado de Estudios:**



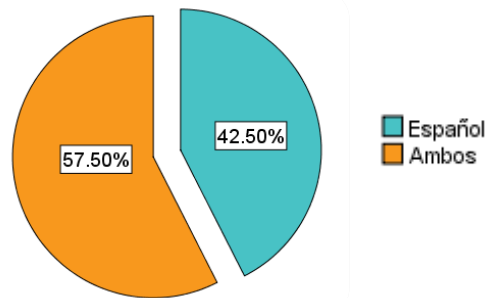
Este resultado indica, que de las 40 encuestas aplicadas, el 60% de los encuestados cuenta con una licenciatura, el 32.5% con una maestría y el 7.5% con un doctorado. Es decir, de cada 100 personas encuestadas 60 tiene una licenciatura, 33 una maestría y 7 un doctorado.

➤ **Ocupación:**



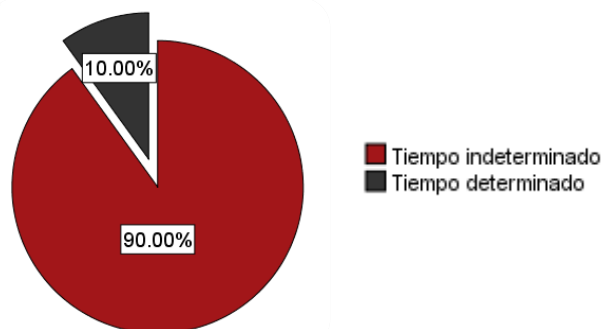
Este resultado indica, que de las 40 encuestas aplicadas, el 2.5% de los encuestados tiene una profesión de contador, el 15% de administrador y el 82.5% distinta. Es decir, de cada 100 personas encuestadas 3 son contadores, 15 administradores y 82 con diferente profesión.

➤ **Idiomas:**



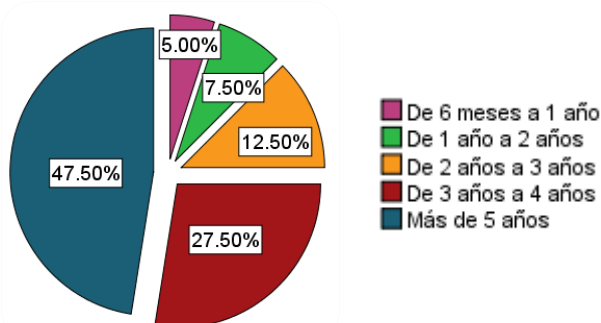
Este resultado indica, que de las 40 encuestas aplicadas, el 42.5% de los encuestados domina el español y el 57.5% el español e inglés. Es decir, de cada 100 personas encuestadas 42 dominan el español y 58 el español e inglés.

➤ **Tipo de Contrato:**



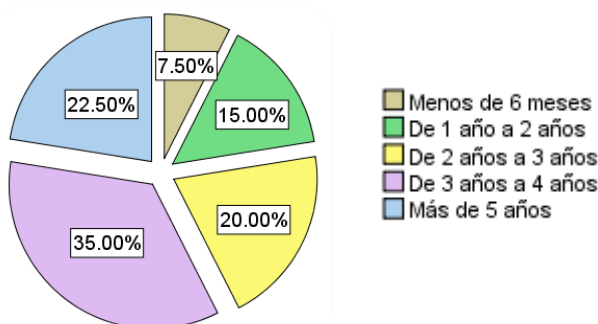
Este resultado indica, que de las 40 encuestas aplicadas, el 90% de los encuestados cuenta en su organización con un contrato indeterminado y el 10% con un contrato determinado. Es decir, de cada 100 personas encuestadas 90 tiene un contrato indeterminado y 10 un contrato determinado.

➤ **Antigüedad en la Institución:**



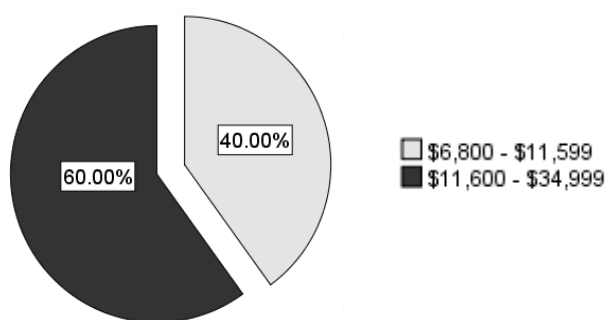
Este resultado indica, que de las 40 encuestas aplicadas, el 5% de los encuestados tiene una antigüedad en la institución de 6 meses a 1 año, el 7.5% de 1 año a 2 años, el 12.5% de 2 años a 3 años, el 27.5% de 3 años a 4 años y el 47.5% más de 5 años. Es decir, de cada 100 personas encuestadas 5 tiene una antigüedad en la institución de 6 meses a 1 año, 8 de 1 año a 2 años, 12 de 2 años a 3 años, 27 de 3 años a 4 años y 48 mayor a 5 años.

➤ **Antigüedad en el Puesto**



Este resultado indica, que de las 40 encuestas aplicadas, el 7.5% de los encuestados tiene una antigüedad en el puesto de 6 meses a 1 año, el 15% de 1 año a 2 años, el 20% de 2 años a 3 años, el 35% de 3 años a 4 años y el 22.5% más de 5 años. Es decir, de cada 100 personas encuestadas 8 tienen una antigüedad en la institución de 6 meses a 1 año, 15 de 1 año a 2 años, 20 de 2 años a 3 años, 35 de 3 años a 4 años y 22 mayor a 5 años.

➤ **Nivel de Ingresos:**



Este resultado indica, que de las 40 encuestas aplicadas, el 40% de los encuestados percibe un ingreso entre \$6,800 a \$11,599 pesos y el 60% entre \$11,600 a \$34,999 pesos. Es decir, de cada 100 personas encuestadas 40 reciben un ingreso entre \$6,800 a \$11,599 pesos y 60 entre \$11,600 a \$34,999 pesos.

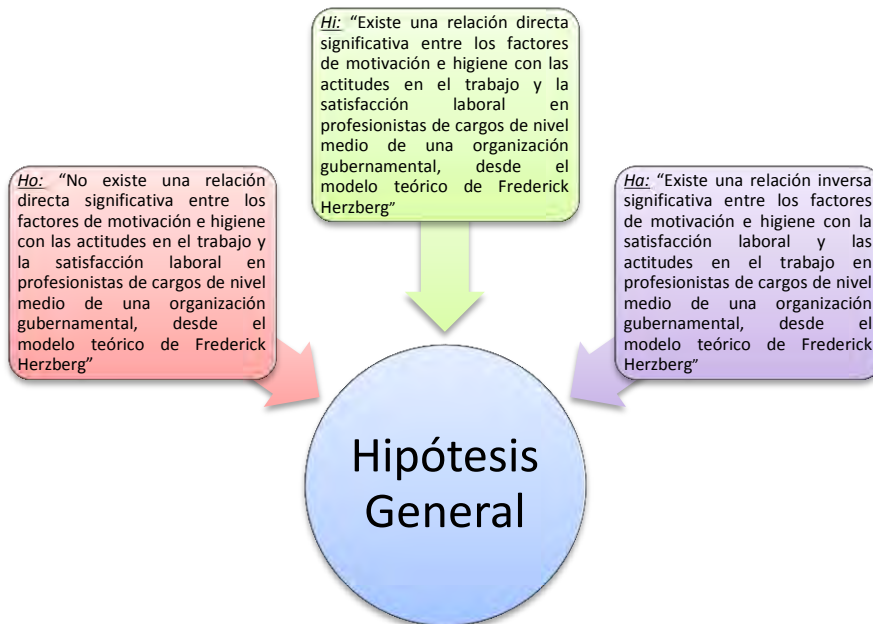
1.10 Ecuación de la Investigación

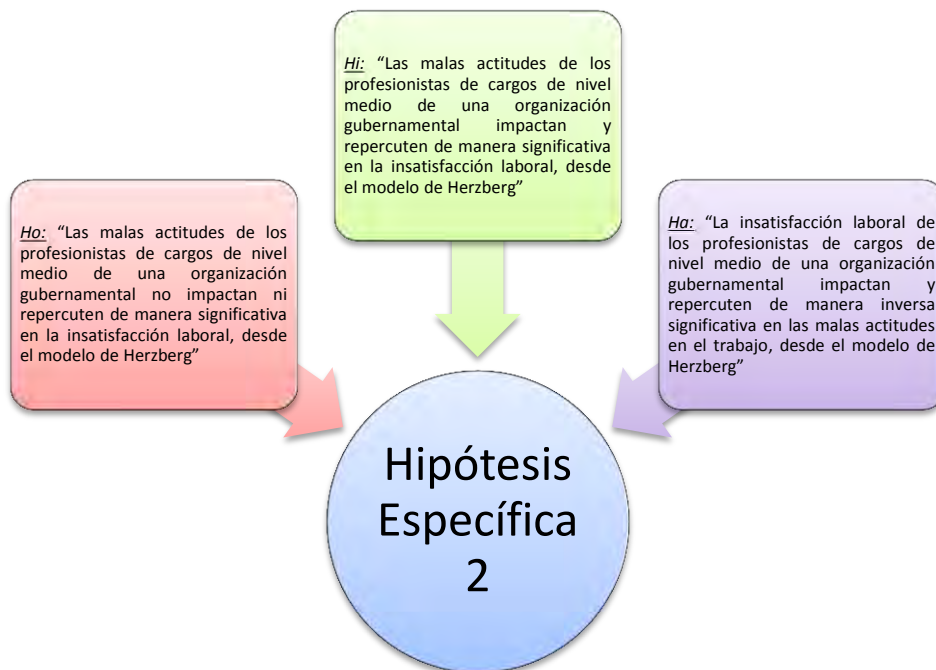
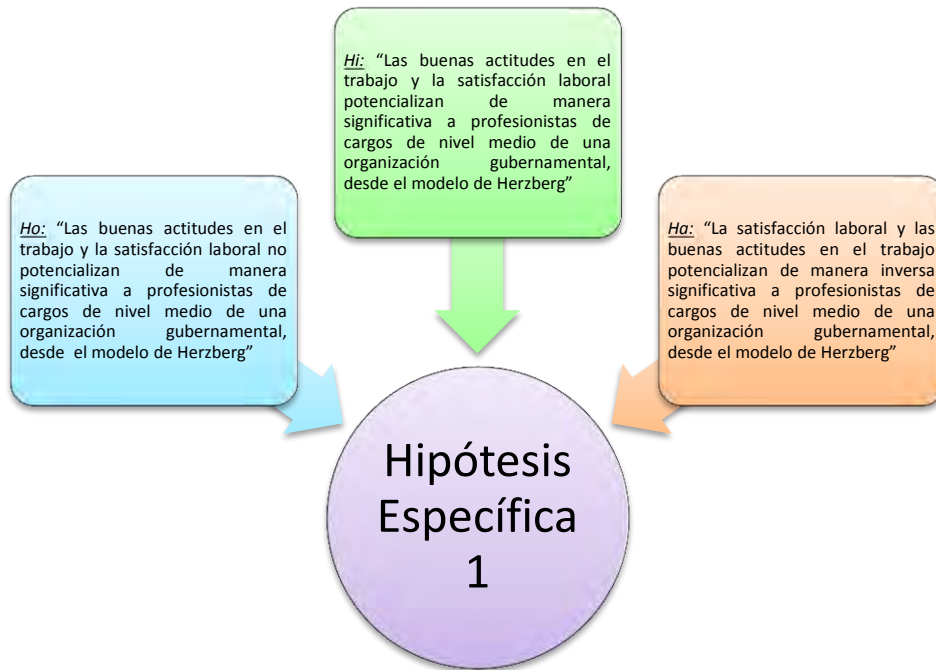
$Y_1 = F$ de $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8, X_9, X_{10}, X_{11}, X_{12}, X_{13}, X_{14}, X_{15}, X_{16}, X_{17}, X_{18}, X_{19}, X_{20}, X_{21}, X_{22}, X_{23}, X_{24}, X_{25}, X_{26}$ y X_{27}

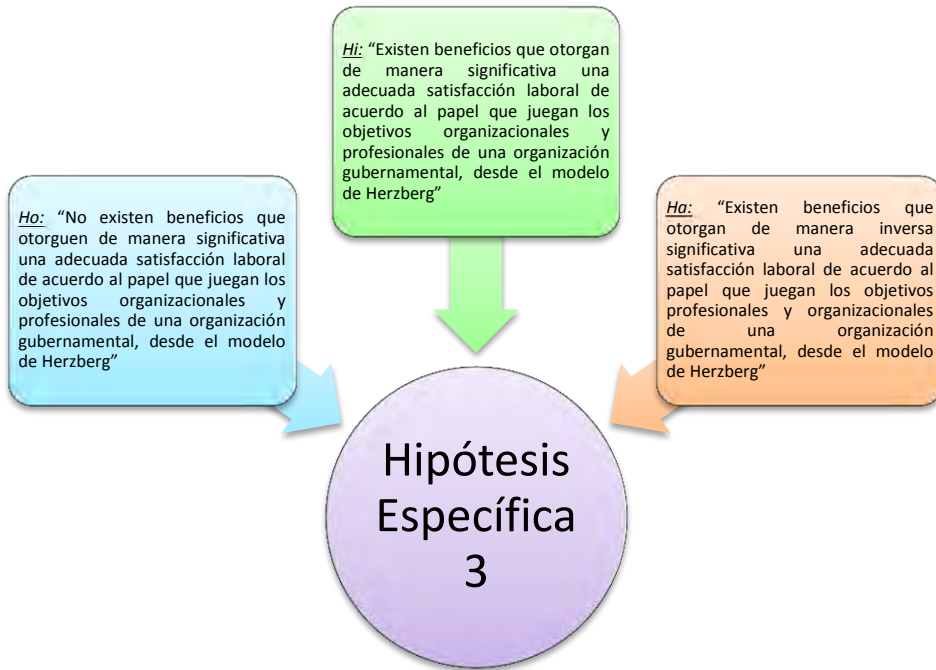
1.11 Instrumento:

Se realizará una encuesta a la población objetivo; con el propósito de adquirir datos sociodemográficos, organizacionales e información significativa de los factores motivacionales e higiénicos permitiendo detectar y precisar qué factores generan satisfacción laboral en las personas que laboran en esta institución.

1.12 Contrastación de la Hipótesis:







1.13 Análisis e Interpretación de las Entrevistas

Uno de los aspectos más importantes y preocupantes de la evaluación de resultados a la hora de realizar una entrevista, es el hecho de captar las razones por las cuales cada entrevistado respondió de tal o cual manera.

Es decir, de respuestas que pueden considerarse completamente positivas, nos permiten reafirmar si las acciones que se están efectuando en la organización son las adecuadas o pertinentes, mientras que respuestas consideradas como negativas permitirán establecer puntos de mejora y estrategias para la solución de problemas en toda la organización.

En este punto, se requiere de la intervención de otras disciplinas que permitan clarificar los hallazgos obtenidos, ya que en realidad estamos hablando de comportamientos humanos. Cada investigador expresa de manera general respuestas afirmativas o negativas, sin embargo, en el fondo, si la entrevista se interpreta adecuadamente, ésta nos estará dando información de lo que en realidad sucede en el día a día.

La utilización del análisis factorial permitió validar la congruencia de las preguntas, para poder llegar a un índice de confianza **aceptable**, mientras que la entrevista posterior al llenado de la encuesta, permitió conocer las tres preguntas más importantes (+) y las más preocupantes (-) para cada mando medio encuestado.

Cabe recordar que la **entrevista**¹⁹ es uno de los instrumentos más valiosos para obtener información, ésta se puede definir como "el arte de escuchar y captar información". Por consiguiente, esta habilidad requiere de capacitación, pues no cualquier persona puede ser un buen entrevistador (Lourdes, 1988:61)

Por otro lado, es importante recapitular que se han desarrollado una serie de pautas apropiadas para una adecuada **formulación de preguntas** (Kinn, 1994:364). Éstas son:

- ❖ Estar familiarizado con el cuestionario.
- ❖ Formular las preguntas exactamente como aparecen escritas en el cuestionario.
- ❖ Acomodar las preguntas en el orden que aparecen en el cuestionario.
- ❖ Formular cada una de las preguntas especificadas en el cuestionario.
- ❖ Utilizar técnicas de indagación para garantizar que el encuestado conteste la pregunta (Reestructuración de las preguntas).

Avanzando con el razonamiento inicial, fue adecuada, la decisión de reestructurar las preguntas y respuestas del cuestionario; con el objetivo de **disminuir el error a la tendencia central**. Para comprender mejor, en el presente cuestionario se fijaron 4 tipos de respuestas (Nada, poco, mucho o muchísimo) y un total de 40 reactivos

¹⁹ Baptista, L. (2002). *Metodología de la Investigación*. México: Tercera Edición, pp. 54 - 78

Clarificando que del cuestionario original (**Dr. Ignacio Alejandro Mendoza Martínez**, director de la tesis de maestría de la **Mtra. María Adelaida Contreras Montoya**) solo se tomaron las preguntas que fueron proporcionadas por el director de la tesis, brindándonos la oportunidad de seleccionar, clarificar y profundizar las preguntas que mejor se ajustarán a la investigación.

No obstante, se reconoce el valor del cuestionario original que fue tomado como guía, ya que demostró una adecuada confiabilidad y validez para la toma de decisiones.

Dicho lo anterior, para dar el **verdadero significado** del análisis e interpretación de las respuestas obtenidas, es necesario hacer énfasis en la **naturaleza** de las diferentes direcciones que conforman el CENAPRED.

A continuación se describen las principales características y problemáticas que atiende cada dirección del CENAPRED:

1.13.1 Características y Problemáticas del CENAPRED

El Centro Nacional de Prevención de Desastres (CENAPRED) es una institución técnica – científica de la Coordinación Nacional de Protección Civil encargada de crear, gestionar y promover políticas públicas en materia de prevención de desastres y reducción de riesgos a través de la investigación, el monitoreo, la capacitación y la difusión.

Sus principales estrategias son:

- ❖ El Atlas Nacional de Riesgos
- ❖ La Escuela Nacional de Protección Civil
- ❖ El Sistema Nacional de Alertas
- ❖ Monitoreo



Clasificación de Fenómenos:

➤ Fenómeno Natural Perturbador: Agente perturbador producido por la naturaleza.

- *Fenómeno Geológico*: Agente perturbador que tiene como causa directa las acciones y movimientos de la corteza terrestre. Por ejemplo:

- Sismos
- Erupciones volcánicas
- Tsunamis
- Inestabilidad de laderas
- Flujos
- Caídos o derrumbes
- Hundimientos
- Subsistencia
- Agrietamientos



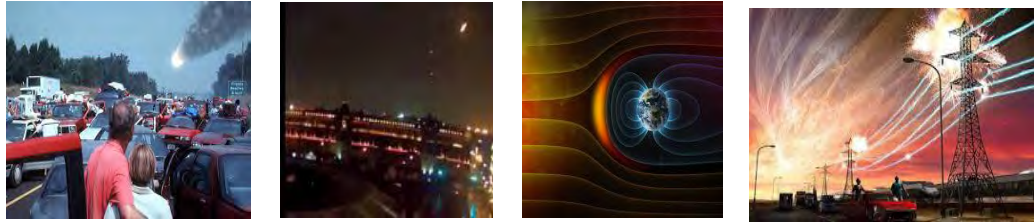
- *Fenómeno Hidrometeorológico*: Agente perturbador que se genera por la acción de los agentes atmosféricos. Por ejemplo:

- Ciclones tropicales
- Lluvias extremas
- Inundaciones pluviales
- Inundaciones fluviales
- Inundaciones costeras
- Inundaciones lacustres
- Tormentas de nieve
- Granizo
- Tormenta de polvo
- Tormenta eléctrica
- Heladas
- Sequías
- Ondas cálidas
- Ondas gélidas
- Tornados



- *Fenómeno Astronómico*: Eventos, procesos o propiedades a los que están sometidos los objetos del espacio exterior (Estrellas, planetas, cometas y meteoros).

Algunos de éstos fenómenos interactúan con la tierra, ocasionándole situaciones que generan perturbaciones que pueden ser destructivas tanto en la atmósfera como en la superficie terrestre, entre ellas se cuentan las tormentas magnéticas y el impacto de meteoritos.



➤ **Fenómeno Antropogénico:** Agente perturbador producido por la actividad humana.

- **Fenómeno Químico – Tecnológico:** Agente perturbador que se genera por la acción violenta de diferentes sustancias derivadas de su interacción molecular o nuclear. Por ejemplo:



- **Fenómeno Sanitario - Ecológico:** Agente perturbador que se genera por la acción patógena de agentes biológicos que afectan a la población, animales y cosechas, causando su muerte o la alteración de su salud.

- Epidemias
- Plagas
- Contaminación:
 - Aire
 - Agua
 - Suelo
 - Alimentos



- **Fenómeno Socio – Organizativo:** Agente perturbador que se genera con motivo de errores humanos o por acciones premeditadas, que se dan en el marco de grandes concentraciones o movimientos masivos de población, tales como:

- Demostraciones de inconformidad social
- Concentración masiva de población
- Terrorismo
- Sabotaje
- Vandalismo
- Accidentes aéreos, marítimos o terrestres
- Interrupción o afectación de los servicios básicos o de infraestructura estratégica.



1.14 Entrevista “One to One”

Como se puede observar en el análisis anterior, todas las series de actividades que realiza cada dirección son demasiado técnicas. Situación que permitió **establecer** como una segunda estrategia de evaluación, la realización la entrevista “**One to One**” con los mandos medios; con el propósito de conocer el impacto que cada una de las preguntas influía en sus actividades diarias.

Para realizar las actividades requeridas por las diferentes áreas del CENAPRED, la institución cuenta con profesionales de diferentes grados de estudios (**Licenciatura, Maestría y Doctorado**). Adicionalmente por la gran variedad de fenómenos que se analizan, la frecuencia con la que se presentan a nivel nacional y la intensidad de los mismos, requiere que los investigadores trabajen de tiempo completo para cubrir jornadas los 365 días del año y las 24 horas del día.

El presente estudio realizado estuvo encaminado a conocer mediante el cuestionario aplicado las motivaciones por las cuales cada investigador se involucra en la identificación de los efectos que causan los fenómenos naturales hacia la población.

Las preguntas del cuestionario permitieron en primer lugar identificar algunos aspectos que motivan el involucramiento con un alto grado de eficiencia de cada investigador, recordando que por la versatilidad de actividades que se realizan en esta institución, convergen diferentes profesiones que van desde las áreas administrativas, sociales, legales, de ingenierías, etc.

Posterior a la aplicación del presente cuestionario a los mandos medios de cada una de éstas direcciones, se realizó una entrevista individual; con el objetivo de conocer qué preguntas habían sido de mayor interés para cada uno de ellos, cuál de tuvo mayor impacto y las razones por las cuales ellos consideraban que la calificación que le habían asignado era la adecuada.

Llamo la atención, que cerca del 80% de las entrevistas, el entrevistado expuso las razones y ejemplos por los cuales la calificación había sido plasmada.

Sobresalieron evaluaciones encaminadas a la relación con el jefe inmediato, la libertad para actuar, y finalmente situaciones como el salario y el tiempo dedicado a la institución.

Con esta información fue posible valorar lo que realmente el análisis factorial representó y las opiniones vertidas para llegar a las conclusiones que se muestran a continuación.

Resultados de las Entrevistas

Dirección	Preguntas Relevantes		Efectivos (+)	VS	Adversos (-)
	(+)	(-)			
Investigación	13	23	Disfrutar las tareas	↔	Mi horario de trabajo
	18	21	Supervisión excesiva	↔	Esfuerzo recompensado
	27	34	Pertenencia	↔	Relación con el jefe
Análisis y Gestión de Riesgos	11	17	Mis objetivos	↔	Satisfecho con políticas
	13	20	Disfrutar las tareas	↔	Renovar mobiliario
	15	23	Ser promovido	↔	Horario laboral
Instrumentación y Monitoreo	11	23	Disfrutar actividades	↔	Horario laboral
	16	28	Desarrollo personal	↔	Cambiar de empleo
	32	34	Motivador personal	↔	Relación con el jefe
Escuela Nacional de Protección Civil	13	21	Disfrutar las tareas	↔	Esfuerzo recompensado
	18	23	Supervisión excesiva	↔	Mi horario de trabajo
	30	36	Actitud del superior	↔	Afinidad con colegas
Difusión	14	23	Estar satisfecho	↔	Mi horario de trabajo
	16	26	Interés en el trabajo	↔	No abusar del trabajo
	18	30	Supervisión excesiva	↔	Actitud del superior
Servicios Técnicos	27	34	Conservar el puesto	↔	Relación con el jefe
	28	36	Oferta de trabajo	↔	Afinidad con colegas
	32	38	Motivador personal	↔	Conservar el puesto
Administración	39	28	Agrado por tareas	↔	Oferta de trabajo
	40	21	Libertad de opinión	↔	Esfuerzo recompensado
	33	23	Motivado por logros	↔	Mi horario de trabajo

Evaluación Positiva (Entrevista Personalizada)

# Pregunta	# Veces	Porcentaje (%)	Motivador Sobresaliente	
			# Pregunta	Porcentaje (%)
11	2	9.52 - 9.5		
13	3	14.28 - 14.3	13	14.30
14	1	4.76 - 4.8	18	14.30
16	2	9.52 - 9.5	11	9.5
15	1	4.76 - 4.8	16	9.5
18	3	14.28 - 14.3	27	9.5
27	2	9.52 - 9.5	<p style="text-align: center;">Sinopsis</p> <p>13 --- > Disfruto mis actividades en mi trabajo. 18 --- > Abundante supervisión en mis actividades.</p>	
28	1	4.76 - 4.8		
30	1	4.76 - 4.8		
32	2	9.52 - 9.5		
33	1	4.76 - 4.8		
39	1	4.76 - 4.8		
40	1	4.76 - 4.8		
TOTAL	21	100%		

Evaluación Negativa (Entrevista Personalizada)

# Pregunta	# Veces	Porcentaje (%)	Motivador Sobresaliente	
			# Pregunta	Porcentaje (%)
17	1	4.76 - 4.8		
20	1	4.76 - 4.8	23	28.60
21	3	14.28 - 14.3	21	14.30
23	6	28.57 - 28.6	34	14.30
26	1	4.76 - 4.8	<p style="text-align: center;">Sinopsis</p> <p>23 --- > Mi horario laboral no me permite convivir con mí familia. 21 --- > Mi trabajo no es proporcional con mí salario. 34 --- > La mala relación con mi superior, ocasiona malos entendidos en las actividades.</p>	
28	2	9.52 - 9.5		
30	1	4.76 - 4.8		
34	3	14.28 - 14.3		
36	2	9.52 - 9.5		
38	1	4.76 - 4.8		
TOTAL	21	100%		

Análisis de las Respuestas (Entrevistas)

1) Dirección de Investigación

A. Aspectos Positivos:

Analizar e investigar el comportamiento de los volcanes activos del país, el análisis del deslizamiento de las laderas inestables o el estudio de las zonas inundables, entre otras actividades; permite que los investigadores de ésta dirección disfruten de las tareas realizadas por el alto grado de especialización del personal requerido y un sentimiento de permanencia en la institución

B. Aspectos Negativos:

Al tratarse de estudios de fenómenos naturales difíciles de predecir, las jornadas de trabajo no permiten una buena convivencia con la familia, influyendo también en el estado de ánimo de los investigadores al darse cuenta que sus incrementos de salario son inexistentes., pero el aspecto de mayor preocupación es la relación tensa con el superior inmediato al verse presionados por la entrega de resultados en cualquier horario.

C. Sinopsis

Verdaderamente los investigadores disfrutan su trabajo por el alto grado de compromiso hacia la organización y la importancia de sus análisis y conclusiones para favorecer el bienestar de la población.

2) Dirección de Análisis y Gestión de Riesgos

A. Aspectos Positivos:

Los investigadores de ésta dirección, deben de hacer uso de herramientas tecnológicas novedosas, para poder demostrar la presencia de fenómenos naturales y tecnológicos mediante la aplicación del "Atlas Nacional de Riesgos". El uso de simuladores, programas de cómputo y la utilización de drones (Vehículos aéreos no tripulados) hacen que el trabajo de estos investigadores sea interesante y apasionado.

B. Aspectos Negativos:

Los puntos de preocupación se encuentran relacionados con los extensos horarios laborales y la falta de apoyo para la adquisición de las nuevas herramientas tecnológicas.

C. Sinopsis

Lo que permite que los investigadores de ésta dirección se encuentren satisfechos con su trabajo es la innovación constante de la tecnología.

3) Dirección de Instrumentación y Monitoreo

A. Aspectos Positivos:

El monitoreo de los fenómenos naturales ocasionados por sismos y erupciones volcánicas (**Los 365 días del año y las 24 horas del día**) obliga a que los investigadores de esta dirección realicen largas jornadas laborales y la ejecución de guardias constantes. Sin embargo ésta situación permite que el aprendizaje de los investigadores sea permanente, ya que para cada caso se debe de interpretar la información y alertar a la población.

Este último aspecto permite una constante autorrealización del personal involucrado.

B. Aspectos Negativos:

La elaboración continua de boletines informativos durante las 24 horas del día y las guardias continuas, reducen la convivencia del personal con la familia.

C. Sinopsis

Los investigadores adquieren experiencia y reconocimiento, sin embargo, al recibir una oferta de trabajo suelen tomar la decisión por el cambio.

4) Dirección de la Escuela Nacional de Protección Civil

A. Aspectos Positivos:

Ésta dirección se encarga de realizar la capacitación y entrenamiento de los responsables de protección civil (**Estatal y Municipal**) con el objetivo de difundir la cultura de protección civil a nivel nacional.

El constante contacto de los investigadores con los responsables de protección civil permite que exista un alto grado de compromiso y responsabilidad para apoyar a los que se encuentran directamente en contacto con la población, obligando a la estandarización de conocimientos, es decir, a mantenerse actualizado y encontrar formas innovadoras de transmisión de conocimiento.

B. Aspectos Negativos:

La relación con los compañeros y la constante competencia entre los investigadores crea un ambiente de trabajo tenso, aun cuando el horario de trabajo suele ser estable con algunos picos durante los periodos de capacitación.

Para poder incrementar el número de personas capacitadas, existe la tendencia a realizar diversas capacitaciones a distancia, en la mayoría de los casos de manera **auto-gestiva**, reduciendo la capacitación presencial pero incrementando enormemente el número de estudiantes a distancia.

C. Sinopsis

Los investigadores por la competencia existente, éstos buscan formas novedosas para realizar su función y llegar a mayor número de participantes con nuevos conocimientos adquiridos.

5) Dirección de Difusión

A. *Aspectos Positivos:*

Los investigadores de ésta dirección deben realizar funciones encaminadas a la difusión de la cultura de protección civil (**Nacional**), mediante el uso de folletos, carteles, trípticos, infografías, entre otros.

Dicho lo anterior, éstos investigadores deben hacer uso de su creatividad para representar de forma fácil y sencilla los conceptos técnicos que todas las direcciones técnicas elaboran.

El diseño y creatividad permite una constancia satisfacción e interés por el trabajo aun cuando las jornadas puedan llegar a ser intensas, sobre todo en conferencias y/o congresos.

B. *Aspectos Negativos:*

Durante congresos y eventos cívicos existe presión hacia los investigadores para que el material de difusión se encuentre listo, ya que son actividades que tienen fechas fijas y no pueden ser reprogramadas.

C. Sinopsis

Se genera un ambiente tenso entre los colaboradores para dar cumplimiento a las solicitudes de las direcciones con fechas fijas.

6) Dirección de Servicios Técnicos

A. *Aspectos Positivos:*

Los investigadores de ésta dirección brindan apoyo a las diferentes direcciones sustantivas de la organización, realizando apoyos jurídicos y de relaciones nacionales e internacionales para el lograr el posicionamiento de la institución.

B. *Aspectos Negativos:*

Para estos investigadores su preocupación radica en los largos periodos que una negociación puede implicar mientras que la dirección que solicito el apoyo mantiene una constante presión para la obtención de resultados.

C. Sinopsis

Los investigadores suelen analizar detalladamente la información (**Contratos y convenios**), mientras los investigadores de las áreas sustantivas únicamente desean su trámite de manera dinámica aun cuando pudiera llegar a ser superficial.

7) Coordinación Administrativa

A. Aspectos Positivos:

Los investigadores de ésta coordinación se encargan de dar apoyo a las áreas sustantivas con el objetivo de facilitar el cumplimiento de los compromisos con las diferentes instituciones. El personal suele tener periodos intensos de trabajo por el manejo constante de los recursos materiales y/o tecnológicos.

B. Aspectos Negativos:

En virtud de que se siguen procesos, estándares y normas previamente establecidas a nivel central, el trabajo puede resultar monótono. Sin embargo, los investigadores encuentran satisfacción cuando las diferentes áreas reconocen su trabajo.

C. Sinopsis

El motivador para los miembros de ésta área es el reconocimiento de las demás áreas.

Capítulo V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



Uno de los principales resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario empleado en la investigación y la entrevista "one to one", apoyados por la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2017, que se presenta en el "Anexo I" y su aplicabilidad en los sectores considerados, fue que la motivación permite que los empleados o trabajadores desarrollen su máximo potencial en beneficio de la organización. Dicha motivación se encuentra soportada en los siguientes factores:

- ❖ La satisfacción por el trabajo que realiza cada persona, sin importar si es una actividad que demanda de muchos conocimientos o completamente rutinaria.
- ❖ El reconocimiento que los jefes inmediatos demuestran por el trabajo realizado y los logros alcanzados.
- ❖ El interés que con el tiempo se consolida con el fin de permanecer en la institución, buscando nuevos retos y consolidando los logros que día a día se van alcanzando y que con el tiempo se convierten en valores de la institución.
- ❖ Las diferentes responsabilidades que se asignan a los empleados con el debido cuidado de que estos retos se vayan incrementando con el fin de que al final el trabajador, empleado o investigador realice responsabilidades de mayor nivel y complejidad.

- ❖ El desarrollo que a nivel personal experimenta cada empleado o investigador y que pasa a ser parte de la satisfacción de cada persona, pero que en conjunto logran posicionar a la institución en niveles competitivos de nivel nacional e internacional.

Cabe mencionar que los retos a los que se enfrentan estas organizaciones, sobre todo en países de vía de desarrollo se encuentran caracterizados por carencia de recursos económicos y tecnológicos, cargas extraordinarias de trabajo para dar cumplimiento a los objetivos fijados por los responsables de cada área y a los constantes cambios o adecuaciones que una tarea puede enfrentar.

Lo que permite vencer los retos anteriores y otros más están directamente relacionados con la satisfacción que el trabajador o investigador experimenta, sin embargo no el total de todos los individuos mantienen esta filosofía, ya que en organizaciones que han realizado acciones para mantener un ambiente laboral saludable existen porcentajes de un 15% de empleados que por diferentes razones no comulgan con estos principios o filosofías, los cuales normalmente terminan por abandonar la institución.

Es decir, la organización mantiene filosofías y principios muy sólidos que cuando no son aceptados por algunos trabajadores o investigadores terminan por invitar a estos individuos por abandonar la organización. Normalmente la intensidad de las tareas a realizar, los tiempos extraordinarios para efectuar trabajos adicionales y la dinámica de la mayoría de empleados e investigadores hacen que los individuos que no se adaptan a este sistema, hacen que estas personas terminen por abandonar la institución.

La motivación es el gran detonador que permite que los individuos se comprometan plenamente con la organización y no vean en las tareas realizadas por extraordinarias que estas parezcan, cargas excesivas de trabajo, sino retos a cumplir para lograr el posicionamiento de la institución a niveles competitivos de orden nacional e internacional.

Bajo estas circunstancias los empleados o trabajadores, identifican y reconocen que el logro de un área diferente a la suya pero que pertenece a otra dirección o departamento, es también su logro. Lo que permite que logros personales y de grupo sean un aliciente para toda la organización. Como menciona alguno de los trabajadores encuestados **“sus logros son mis logros, mientras que mis logros también a ellos les pertenecen”**. Cuando se ha llegado a este nivel de satisfacción la institución es capaz de enfrentar casi cualquier reto, ya que no se trata solo de realizar tareas sin sentido, sino de identificar las estrategias que permitan evaluar las amenazas y debilidades existentes para establecer aquella estrategia que permita resolver cualquier reto.

Por lo anterior, las tareas de los departamentos del personal o recursos humanos no deben estar enfocados únicamente a la selección de personas que cumplan con un perfil, sino que dichos departamentos se den a la tarea de identificar a los individuos que cuentan con los conocimientos deseados pero

cuyas actitudes vayan acorde con la filosofía de la organización y sumen acciones para enriquecer los niveles de excelencia de la organización.

Por tal motivo, los departamentos de personal deben enfocarse en la identificación de personas que demuestren principios y valores, una ética en el trabajo y un compromiso personal. A estos niveles, ya no se habla únicamente de habilidades técnicas o conocimientos pragmáticos, sino de las actitudes que permiten la adaptabilidad del individuo a una filosofía empresarial y al interés y compromiso por buscar nuevas formas de realizar una tarea.

Se debe buscar que los individuos que lleguen a la organización y los que ya pertenecen a la misma mantengan una filosofía de innovación continua y que supervisores y jefes inmediatos tengan la visión para identificar las nuevas formas de realizar una tarea en beneficio de la organización.

Hay que tener presente que en muchos casos, se identifica nuevo talento humano, pero que debe de ser preparado para que entienda, acepte y promueva la misión, visión y filosofía de la organización. Situación que permitirá que la empresa enfrente cualquier reto interno y externo.

Estos aspectos son los que permiten que una institución sea considerada “de talla internacional” es decir, instituciones donde los individuos desean trabajar, ya que reconoce que el crecimiento será mutuo, tanto para la empresa, la gerencia y trabajador.

El presente estudio de investigación nos ha permitido demostrar que si se identifican plenamente los valores que detonan el crecimiento de una institución y el comportamiento y la adecuada motivación de los supervisores hacia los trabajadores o empleados, se logrará una plena satisfacción en el trabajo.

Así mismo, el tema no se puede considerar agotado, sería recomendable realizar nuevos estudios de investigación con todos aquellos puntos que fueron comentados por los encuestados y que no son acordes con la opinión de las mayorías. Analizando cada uno de estos aspectos, es muy probable que se encuentren nuevas oportunidades para mejorar la relación empleado – supervisor, que permitan hacer frente a todos los nuevos retos que la empresa o institución deberá enfrentar por factores internos y/o externos.

1. Validación de las Hipótesis de la Investigación

Objetivo General	Hallazgo de la Investigación	Justificación de la Investigación
<p>Determinar los factores de motivación e higiene que impactan en las actitudes en el trabajo e insatisfacción laboral en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg.</p>	<p>Hi: “Existe una relación directa significativa entre los factores de motivación e higiene con las actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral en profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo teórico de Frederick Herzberg”</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los factores higiénicos como la supervisión, las condiciones de trabajo y el sueldo son importantes, pero tienen un peso mayor los factores motivacionales como el reconocimiento, la responsabilidad y el desarrollo personal. ➤ En esta organización, de manera general los mandos medios tienen casi cubiertas sus necesidades higiénicas, siendo las necesidades motivacionales las que permiten el motor y desarrollo del crecimiento. ➤ La competencia entre las diferentes áreas se encuentra presente y en cada momento los mandos medios buscan diferenciar sus actividades para lograr el reconocimiento. ➤ La competencia existe, pero al permitir que dicha competencia este presente se logra el desarrollo constante de la organización. ➤ La competencia está permitiendo que la innovación sea constante y se manifieste a través de la rápida solución a los problemas.

Objetivos Específicos		
<p>1.- Explicar las buenas actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral para potencializar de manera significativa a empleados de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg.</p>	<p><u>Hi:</u> “Las buenas actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral potencializan de manera significativa a profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg”</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existe una constante inquietud personal por el crecimiento individual, mediante la constante investigación y la necesidad por explicar las razones por las cuales los fenómenos naturales o tecnológicos impactan a la población, cuando no se evalúan correctamente los peligros. ➤ Los mandos medios se ven forzados a buscar nuevos métodos para explicar los impactos que causan los fenómenos naturales a la población, cuando se omiten las reglas mínimas de seguridad.
<p>2.- Explicar las malas actitudes de los profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental que impactan y repercuten de manera significativa en la insatisfacción laboral, desde el modelo de Herzberg.</p>	<p><u>Hi:</u> “Las malas actitudes de los profesionistas de cargos de nivel medio de una organización gubernamental impactan y repercuten de manera significativa en la insatisfacción laboral, desde el modelo de Herzberg”</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No se identificaron malas actitudes de los mandos medios en relación a la realización de las tareas, más bien los comportamientos negativos están relacionados con las intensas cargas de trabajo y la demanda de tiempo extra que influye en la vida familiar.

<p>3.- Describir los beneficios que otorga de manera significativa una adecuada satisfacción laboral de acuerdo al papel que juegan los objetivos organizacionales y profesionales de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg.</p>	<p>Hi: “Existen beneficios que otorgan de manera significativa una adecuada satisfacción laboral de acuerdo al papel que juegan los objetivos organizacionales y profesionales de una organización gubernamental, desde el modelo de Herzberg”</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La satisfacción personal es el gran motor que mueve las acciones de los mandos medio en complemento al valor de alta responsabilidad identificada en el personal. ➤ El reconocimiento es valorado por los mandos medios y es necesario incrementarlo para la consolidación de la filosofía de la organización. ➤ El interés por la permanencia se encuentra implícito en la realización de las tareas de los mandos medios. ➤ Los mandos medios consideran que al realizar en tiempo y forma sus actividades, la permanencia en la organización se encuentra garantizada. ➤ Son los mismos mandos medios los que establecer los niveles de exigencia para garantizar la permanencia en la organización. Cuando algún mando medio no cumple con los estándares, el supervisor y la organización lo exhibe.
--	---	---

Para realizar una validación de los resultados obtenidos, se consultó la encuesta de “*Clima y Cultura organizacional 2017*” que la Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Gobernación realiza anualmente para cada una de las direcciones que conforman dicha dependencia. En el “Anexo I” se muestran los resultados relacionados a la Coordinación Nacional de Protección Civil, dirección a la cual pertenece el Centro Nacional de Prevención de Desastres.

2. Comentarios en Relación al Desarrollo de la Presente Tesis.

Los factores que fueron tomados en cuenta para el desarrollo de la presente tesis son coincidentes casi en su mayoría con los de la encuesta organizacional de toda la secretaría de gobernación. Hay que tener presente que el Centro Nacional de Prevención de Desastres (CENAPRED) es el brazo técnico de la Coordinación Nacional de Protección Civil.

Puntos de Mejora

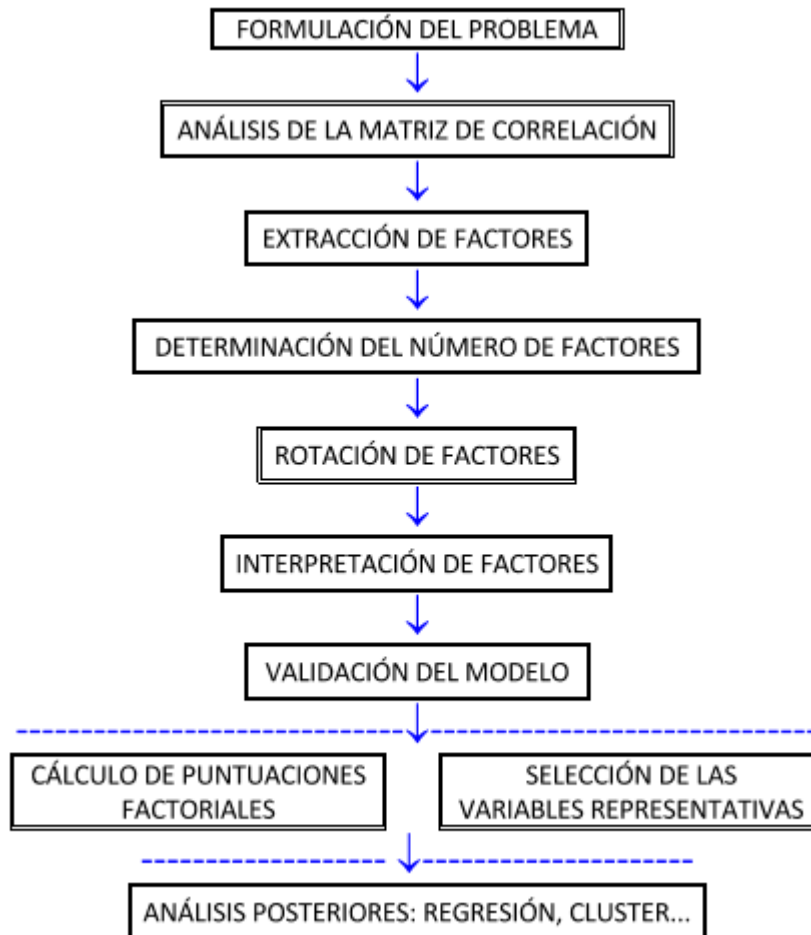
- ❖ Los mandos medios requieren de una constante capacitación para mantener el nivel de innovación que requiere la institución.
- ❖ El papel del supervisor es fundamental y para garantizar el éxito debe de favorecer el diálogo y la negociación con su personal, resaltando en la medida de lo posible el reconocimiento.
- ❖ El mando medio requiere de instrucciones claras y precisas, para garantizar la constante productividad.
- ❖ Existe una continua competencia entre áreas, pero en algunos casos las áreas buscan dejar en evidencia la incompetencia de los demás.
- ❖ Por la naturaleza de los trabajos realizados, uno de los factores que más afecta al personal, es la realización continua de periodos extraordinarios que sacrifican la convivencia.
- ❖ La teoría de Herzberg se aplica completamente en esta organización, sin embargo los elementos están mezclados, es decir, no hay una separación clara entre los higiénicos y los motivacionales. Se identifica que algunos factores retroalimentan a otros, pero todo va en beneficio de la motivación.
- ❖ Los hallazgos obtenidos en esta organización se podrían aplicar de forma directa a alguna otra institución similar, es decir, donde el aspecto técnico soporte a la tarea a realizar, ya que como se mencionó en esta tesis, la presente institución cuenta con personal con un nivel de conocimientos especializado.
- ❖ Se puede prever que para otra organización, en donde la tarea está fundamentada en aspectos más pragmáticos, los factores higiénicos jugarían un rol muy diferente, siendo el detonador el dinero.
- ❖ Para resolver el problema del factor de higiene (Relación con los subordinados), los supervisores deben de tener presente que las tareas requieren de tiempos determinados para su realización.
- ❖ La calidad de la(s) tarea(s) a realizar representan una fuente de satisfacción a los mandos medios, así como la constante un incremento en los procesos de innovación.
- ❖ La encuesta demostró que existe un porcentaje mínimo de mandos medios que se encuentran en una zona de confort que impide que desarrollen nuevos procesos productivos.
- ❖ Sería deseable que la encuesta se pudiera implementar en alguna otra institución para validar la transversalización de estos valores y principios.

Capítulo VI
ANEXOS Y BIBLIOGRAFÍA

1. ANEXOS

1.1 ANEXO "A"

Esquema de un análisis factorial



1.2 ANEXO "B"

"Carta de Aceptación de la Institución"



Comisión Nacional de Protección Civil
Centro Nacional de Prevención de Desastres
Dirección General

H00-DG/1206/2017

Ciudad de México, a 10 de agosto de 2018

DRA. ROSA MARTHA BARONA PEÑA
Jefa de la Licenciatura en Negocios Internacionales
Posgrado de Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México, UNAM

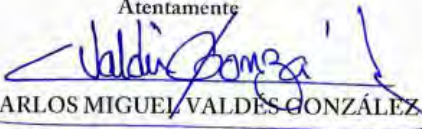
Estimada Dra. Barona:

Me complace hacer de su conocimiento que la solicitud de **Víctor Daniel Bravo González**, estudiante de la maestría en **Administración de las Organizaciones** (Posgrado de Contaduría y Administración) de la UNAM fue autorizada, con objeto de aplicar la encuesta "Factores motivacionales e higiénicos" al personal de mandos medios del Centro Nacional de Prevención de Desastres (CENAPRED), en el periodo julio – agosto del 2017.

Al respecto, solicitamos a Víctor Daniel que tomara en cuenta los resultados de la encuesta "Clima y Cultura Organizacional 2017", que la Secretaría de Gobernación realiza anualmente.

Sin más por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

Atentamente


DR. CARLOS MIGUEL VALDES GONZÁLEZ
Director General

Av. Delfín Madrigal No. 665, Col. Pedregal de Santo Domingo, Del. Coyoacán
Ciudad de México, C.P. 04360, Tel. 52+(55) 5424 6100, www.gob.mx/cenapred

Los avisos de privacidad están disponibles para consulta en <https://www.gob.mx/cenapred/es/documentos/avisos-de-privacidad-del-cenapred>

1.3 ANEXO "C"

"Preguntas de investigación" Selección del Instrumento

- 1.- He perdido el interés por desarrollar las actividades cotidianas en mi trabajo.
- 2.- Una de las mayores satisfacciones en mi trabajo es la categoría que tengo.
- 3.- Tengo una gran necesidad en alcanzar los objetivos y metas que me propongo.
- 4.- Me siento satisfecho con las responsabilidades laborales que he adquirido en la organización.
- 5.- Me satisface que la empresa se ocupe por mejorar el mobiliario que necesito para realizar mis actividades.
- 6.- He perdido el interés por conservar las buenas relaciones laborales con mis compañeros.
- 7.- Últimamente me ha dejado de interesar el tener buenas relaciones laborales con mi jefe.
- 8.- Existen algunas fallas administrativas en la empresa donde trabajo.
- 9.- Demuestro una reciprocidad laboral correspondiente a las prestaciones y beneficios de mi empresa.
- 10.- El salario que me paga la empresa corresponde al esfuerzo que realizo en mis actividades laborales.
- 11.- Mi actuación laboral está orientada constantemente hacia la promoción.
- 12.- Últimamente me he sentido insatisfecho con mi trabajo.
- 13.- La empresa donde trabajo debería considerar mejorar el mobiliario y el equipo con el que desempeño mis actividades.
- 14.- Estoy en deuda con la empresa por todos los beneficios que recibo de ella.
- 15.- Existe en mí, un desinterés por desarrollarme dentro de la organización donde trabajo.
- 16.- Hay políticas en la empresa donde trabajo que pueden mejorarse.
- 17.- Permanecer en la empresa donde trabajo es para mí fundamental.
- 18.- Disfruto ampliamente de las responsabilidades laborales que tengo en mi trabajo.
- 19.- Estoy satisfecho con el reconocimiento de mis jefes hacia mi trabajo.
- 20.- He dejado de buscar mi desarrollo profesional dentro de la empresa donde trabajo.
- 21.- Últimamente he perdido el interés por buscar una promoción en la organización.
- 22.- Estoy satisfecho con mi trabajo.
- 23.- Tengo interés en salir de la empresa cuando se me presente una oportunidad.
- 24.- Existe un maltrato por parte de los jefes hacia los subordinados en la empresa donde trabajo.
- 25.- Estoy insatisfecho con la relación laboral que existe con mis compañeros de igual jerarquía.

26.- Disfruto constantemente el realizar todas las actividades que me corresponden de mi trabajo.

27.- Considero que el ambiente físico de seguridad en la empresa donde trabajo es el apropiado para realizar mis actividades.

28.- Muestro agradecimiento por todas las prestaciones y beneficios laborales que me otorga la empresa.

29.- Por todas las experiencias laborales satisfactorias en la empresa manifiesto un compromiso emocional hacia ella.

30.- He perdido el interés de adquirir la responsabilidad de más compromisos laborales.

31.- Las instalaciones donde trabajo carecen de las condiciones mínimas para desarrollar adecuadamente mi trabajo.

32.- Estoy satisfecho con las políticas que existen dentro de la organización donde trabajo.

33.- Estoy satisfecho con las responsabilidades laborales que he asumido hasta el momento.

34.- Considero que la supervisión de las autoridades de la empresa es eficiente.

35.- Estoy insatisfecho con las actividades que realizo en mi trabajo.

36.- Existen diferencias relevantes en la relación laboral con mi jefe.

37.- El ser promovido me motiva constantemente en el trabajo.

38.- Prevalece el autoritarismo en el trato de los jefes hacia los subordinados en la empresa donde trabajo.

39.- Para poder terminar mis actividades laborales, debo ocupar tiempo que había destinado para pasar con mi familia.

40.- Mi principal motivación, por sobre todas las cosas, es el reconocimiento laboral de mis jefes.

41.- He perdido el interés por desarrollarme en la empresa donde trabajo.

42.- Me complace trabajar con las medidas de seguridad implementadas por la empresa donde trabajo.

43.- Estoy satisfecho con la relación laboral que tengo con mi jefe.

44.- Mi vida personal se ve afectada por mi trabajo.

45.- Existe un abuso de poder por parte de las autoridades en la empresa donde trabajo.

46.- Tengo interés en permanecer en la empresa por mucho tiempo.

47.- Me interesa, por sobre todas las cosas, alcanzar mis objetivos y metas.

48.- Es gratificante para mí el desarrollar actividades cotidianas en el trabajo.

49.- He perdido la motivación para buscar el desarrollo profesional en la empresa donde trabajo.

50.- Estoy satisfecho con las políticas que hay dentro de la organización donde trabajo.

51.- Por mi antigüedad y las prestaciones correspondientes me comprometo a permanecer trabajando activamente en la empresa.

52.- Considero que el tabulador de salarios que existe en la empresa donde trabajo es el adecuado a las funciones de cada puesto.

53.- Cuando me propongo un objetivo, tengo la fuerte necesidad de alcanzarlo a toda costa.

54.- Mis compañeros observan mi compromiso emocional hacia la empresa por todas las satisfacciones laborales que he tenido.

55.- Estoy seguro que si recibo una oferta de empleo, dejo esta organización.

56.- Mi compromiso de permanecer en la empresa es recíproco por los beneficios de antigüedad y prestaciones que me otorga.

57.- La categoría que tengo es el reflejo acertado de mis actividades en la empresa donde trabajo.

58.- Busco constantemente la promoción en la organización.

59.- El esfuerzo de mi trabajo está correctamente compensado con mi salario.

60.- La empresa me permite cubrir mis necesidades y expectativas laborales comprometiéndome afectivamente.

61.- En la empresa donde trabajo existe una supervisión excesiva en el control de mis actividades.

62.- Estoy satisfecho con la categoría asignada a mis actividades dentro de la empresa.

63.- He tenido problemas de relación humana con algunos compañeros de trabajo.

64.- Mi empresa me motiva a dar lo mejor por las prestaciones que me brinda.

65.- Muestro una insatisfacción con las condiciones laborales implementadas por la organización donde trabajo.

66.- últimamente me he inclinado más por el trabajo y he descuidado a mi familia.

67.- Las actividades que realizo en mi trabajo me satisfacen.

68.- Me comprometo a permanecer laboralmente con la empresa por todos los años que he trabajado.

69.- Mi relación laboral que tengo con mis compañeros de trabajo es inadecuada.

70.- La forma de supervisar en la organización donde trabajo debería ser más equitativa.

71.- Estoy convencido que el salario que recibo es el adecuado a mis actividades laborales.

72.- Me siento satisfecho con mi categoría.

73.- Demuestro laboralmente un compromiso moral con la empresa como reciprocidad a sus prestaciones.

74.- Estoy satisfecho con las condiciones de seguridad con las que la empresa cuenta para que yo realice mis actividades

75.- Los beneficios por antigüedad y prestaciones me comprometen a continuar trabajando activamente en la empresa.

76.- Algo que me da mucha satisfacción es mi trabajo.

77.- Recientemente he buscado otras opciones de empleo en agencias de trabajo.

78.- Me doy cuenta que disfruto constantemente del realizar mi trabajo diario.

79.- En la empresa donde trabajo, las autoridades muestran indiferencia hacia sus colaboradores.

80.- Considero que las políticas de la empresa donde trabajo son muy estrictas.

81.- Considero que tengo una buena relación con mi jefe.

82.- Me interesa permanecer en la empresa por la importancia que representa en mi vida profesional.

83.- He perdido el interés por el reconocimiento de los demás, tanto en aspectos personales y profesionales.

84.- Mi horario laboral me permite convivir con mi familia frecuentemente.

85.- Últimamente estoy desmotivado por mi desarrollo profesional en la empresa.

86.- Estoy de acuerdo con la forma en que mis superiores supervisan mi trabajo.

87.- Estoy insatisfecho con la categoría asignada a mis actividades dentro de la empresa.

88.- Estoy interesado en nuevos horizontes laborales fuera de la organización.

89.- Mis compañeros de trabajo han comentado al jefe que disfruto de mis responsabilidades laborales.

90.- Percibo que las medidas de seguridad que prevalecen en mi área de trabajo son las adecuadas.

91.- Percibo que las condiciones laborales en las que realizo mis actividades diarias son las adecuadas.

92.- Considero que mis actividades laborales corresponden con el salario que percibo.

93.- Lo que me motiva principalmente es el logro de los objetivos y las metas que me propongo.

94.- Me es muy gratificante el realizar mis actividades laborales.

95.- La relación que tengo con mi jefe permite que mis actividades fluyan correctamente.

96.- Se acentúa el mal uso de poder de los jefes en el trato hacia los subordinados en la empresa donde trabajo.

97.- Mi satisfacción en el trabajo me compromete emocionalmente con la empresa.

98.- Desapruebo algunas políticas de recursos humanos de la empresa donde trabajo.

99.- Me es muy motivante el ser promovido en mi trabajo.

100.- Los beneficios y prestaciones laborales me comprometen a trabajar de forma recíproca en la empresa.

101.- La permanencia en la empresa es para mí fundamental.

102.- Muestro compromiso afectivo a la empresa por todas las satisfacciones laborales que he alcanzado.

103.- La inversión en tiempo y esfuerzo en la empresa me compromete a continuar trabajando activamente.

104.- Últimamente he buscado un nuevo empleo en otra empresa.

105.- El horario laboral me permite pasar un buen tiempo con mi familia.

106.- Percibo una supervisión excesiva sobre mis actividades laborales.

107.- Mis motivaciones personales están orientadas a que se me reconozca laboral y profesionalmente.

108.- Estoy satisfecho con la relación laboral que existe con mis compañeros de igual jerarquía.

109.- Me interesa principalmente el alcanzar mis objetivos y metas laborales que me propongo.

110.- Mi jefe ha notado que me interesa su reconocimiento sobre mi desempeño laboral.

1.4 ANEXO "D"

"Factores motivacionales e higiénicos" Cuestionario Piloto

Este cuestionario tiene el propósito de colaborar en una investigación a nivel posgrado sobre la Administración de las Organizaciones.

Colaborará en localizar y especificar los factores motivacionales, los factores higiénicos, las actitudes en el trabajo y la satisfacción laboral que manifiestan los individuos que laboran en esta organización.

Los resultados se emplearán para la obtención de una evaluación de los procedimientos laborales internos, y a su vez ayudarán a detallar el "plan estratégico" que se está efectuando en la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM.

Agradeceremos que responda lo más franco posible, ya que ésta información es totalmente anónima y confidencial.

1.- Sexo.

- 1) Masculino
- 2) Femenino

2.- Edad.

- 1) De 21 a 25 años
- 2) De 26 a 30 años
- 3) De 31 a 35 años
- 4) Mayor a 35 años

3.- Estado Civil.

- 1) Soltero
- 2) Casado

4.- Último Grado de Estudios.

- 1) Licenciatura
- 2) Maestría
- 3) Doctorado

5.- Ocupación.

- 1) Contador
- 2) Administrador
- 3) Otro

6.- Idiomas.

- 1) Español
- 2) Ingles
- 3) Ambos

7.- Tipo de contrato.

- 1) Tiempo indeterminado
- 2) Tiempo determinado

8.- Antigüedad en la institución.

- 1) Menos de 6 meses
 - 2) De 6 meses a 1 año
 - 3) De 1 año a 2 años
 - 4) De 2 años a 3 años
 - 5) De 3 años a 4 años
 - 6) Más de 5 años
-

9.- Antigüedad en el puesto.

- 1) Menos de 6 meses
- 2) De 6 meses a 1 año
- 3) De 1 año a 2 años
- 4) De 2 años a 3 años
- 5) De 3 años a 4 años
- 6) Más de 5 años

10.- Nivel de ingresos.

- 1) **E** = \$1,00 - \$2,699
- 2) **D** = \$2,700 - \$6,799
- 3) **D+** = \$6,800 - \$11,599
- 4) **C** = \$11,600 - \$34,999
- 5) **C+** = \$35,000 - \$84,999
- 6) **A/B** = Mayor a \$85,000

11.- Me interesa por sobre todas las cosas alcanzar mis objetivos y metas.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

12.- Estoy satisfecho con el reconocimiento de mis jefes hacia mi trabajo.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

13.- Disfruto constantemente el realizar todas las actividades que me asignan en mi trabajo.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

14.- Estoy satisfecho con las responsabilidades laborales que he asumido hasta el momento.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

15.- Me es muy motivante el ser promovido en mi trabajo.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

16.- Existe en mí, un interés por desarrollarme dentro de la organización donde trabajo.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

17.- Estoy satisfecho con las políticas que hay dentro de la organización donde trabajo.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

18.- En la empresa donde trabajo existe una supervisión excesiva en el control de mis actividades.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

19.- Estoy satisfecho con la relación laboral que tengo con mi jefe(a).

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

20.- Me satisface que la empresa se ocupe por mejorar el mobiliario y/o equipo que necesito para realizar mis actividades.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

21.- El esfuerzo de mi trabajo está correctamente compensado con mi salario.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

22.- Estoy satisfecho con la relación laboral que existe con mis compañeros de igual jerarquía.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

23.- Mi horario laboral me permite convivir con mi familia frecuentemente.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

24.- Se acentúa el mal uso de poder de los jefes en el trato hacia los subordinados en la empresa donde trabajo.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

25.- Estoy satisfecho con la categoría asignada a mis actividades dentro de la empresa.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

26.- Me complace trabajar con las medidas de seguridad implementadas por la empresa donde trabajo.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

27.- Tengo interés en permanecer en la empresa por mucho tiempo.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

28.- Estoy seguro que si recibo una oferta de empleo, dejo esta organización.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

29.- Estoy satisfecho con mi trabajo.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

30.- La actitud con mi supervisor me impulsa a trabajar más.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

31.- Lo que me motiva principalmente es el logro de los objetivos y las metas que me propongo.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

32.- Mis motivaciones personales están orientadas a que se me reconozca laboral y profesionalmente.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

33.- Últimamente estoy motivado por mi desarrollo profesional en la empresa.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

34.- La relación que tengo con mi jefe permite que mis actividades fluyan correctamente.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

35.- Percibo que las condiciones laborales en las que realizo mis actividades diarias son las adecuadas.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

36.- La relación laboral que tengo con mis compañeros de trabajo es inadecuada.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

37.- Estoy satisfecho con las condiciones de seguridad con las que la empresa cuenta para que yo realice mis actividades.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

38.- Me interesa permanecer en la empresa por la importancia que representa en mi vida profesional.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

39.- Las actividades que realizo en mi trabajo me satisfacen.

- 1) Nada
- 2) Poco
- 3) Mucho
- 4) Muchísimo

40.- Me siento libre para decirle a mi supervisor lo que pienso.

- 1) Nada
 - 2) Poco
 - 3) Mucho
 - 4) Muchísimo
-

Fuente: Diseño original de la Tesis de Maestría de la Mtra. María Adelaida Contreras Montoya, Junio 2016, modificado de acuerdo a las características de esta investigación.

Fuente: Diseño original de las preguntas de actitudes en el trabajo por el Centro Nacional de Prevención de Desastres, Noviembre 2016, modificado de acuerdo a las características de esta investigación.

1.5 ANEXO "E"

Base de Datos "Respuestas del Cuestionario"

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
1	Masculino	Mayor a 35 años	Casado	Maestría	Otro	Ambos	Tiempo determinado	Más de 5 años	Más de 5 años	\$11,600 - \$34,999
2	Masculino	De 26 a 30 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	De 1 año a 2 años	De 1 año a 2 años	\$11,600 - \$34,999
3	Femenino	De 31 a 35 años	Soltero	Maestría	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	De 3 años a 4 años	De 3 años a 4 años	\$11,600 - \$34,999
4	Masculino	Mayor a 35 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	De 3 años a 4 años	\$11,600 - \$34,999
5	Masculino	De 26 a 30 años	Casado	Licenciatura	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	Menos de 6 meses	\$11,600 - \$34,999
6	Femenino	De 31 a 35 años	Casado	Maestría	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	De 3 años a 4 años	De 3 años a 4 años	\$11,600 - \$34,999
7	Masculino	De 31 a 35 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	De 3 años a 4 años	De 3 años a 4 años	\$6,800 - \$11,599
8	Masculino	De 26 a 30 años	Soltero	Maestría	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	De 3 años a 4 años	De 1 año a 2 años	\$11,600 - \$34,999
9	Masculino	De 26 a 30 años	Casado	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	De 2 años a 3 años	De 2 años a 3 años	\$6,800 - \$11,599
10	Masculino	De 26 a 30 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	De 3 años a 4 años	De 3 años a 4 años	\$6,800 - \$11,599
11	Masculino	De 31 a 35 años	Soltero	Maestría	Otro	Español	Tiempo indeterminado	De 3 años a 4 años	De 3 años a 4 años	\$11,600 - \$34,999
12	Masculino	Mayor a 35 años	Casado	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	Más de 5 años	\$11,600 - \$34,999
13	Femenino	Mayor a 35 años	Soltero	Licenciatura	Administrador	Español	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	De 1 año a 2 años	\$6,800 - \$11,599
14	Masculino	De 26 a 30 años	Casado	Maestría	Administrador	Ambos	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	Más de 5 años	\$11,600 - \$34,999
15	Masculino	De 26 a 30 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	De 2 años a 3 años	De 2 años a 3 años	\$6,800 - \$11,599
16	Femenino	Mayor a 35 años	Casado	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	De 3 años a 4 años	\$6,800 - \$11,599
17	Femenino	De 31 a 35 años	Soltero	Licenciatura	Administrador	Español	Tiempo determinado	De 2 años a 3 años	De 1 año a 2 años	\$6,800 - \$11,599
18	Femenino	De 31 a 35 años	Soltero	Maestría	Otro	Español	Tiempo indeterminado	De 2 años a 3 años	De 2 años a 3 años	\$6,800 - \$11,599
19	Masculino	De 31 a 35 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Ambos	Tiempo determinado	De 3 años a 4 años	De 3 años a 4 años	\$11,600 - \$34,999
20	Masculino	De 31 a 35 años	Casado	Maestría	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	De 3 años a 4 años	\$11,600 - \$34,999
21	Femenino	De 26 a 30 años	Casado	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	De 3 años a 4 años	De 3 años a 4 años	\$6,800 - \$11,599
22	Femenino	De 31 a 35 años	Casado	Licenciatura	Administrador	Ambos	Tiempo determinado	De 1 año a 2 años	De 1 año a 2 años	\$6,800 - \$11,599
23	Masculino	De 31 a 35 años	Casado	Doctorado	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	De 1 año a 2 años	De 1 año a 2 años	\$11,600 - \$34,999
24	Femenino	Mayor a 35 años	Casado	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	Más de 5 años	\$6,800 - \$11,599
25	Masculino	Mayor a 35 años	Soltero	Doctorado	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	De 2 años a 3 años	\$11,600 - \$34,999
26	Femenino	De 26 a 30 años	Casado	Maestría	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	De 3 años a 4 años	De 3 años a 4 años	\$11,600 - \$34,999
27	Masculino	Mayor a 35 años	Casado	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	De 2 años a 3 años	\$6,800 - \$11,599
28	Femenino	Mayor a 35 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	De 3 años a 4 años	\$11,600 - \$34,999
29	Masculino	De 26 a 30 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	De 6 meses a 1 ...	Menos de 6 meses	\$6,800 - \$11,599
30	Femenino	De 31 a 35 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	De 3 años a 4 años	De 3 años a 4 años	\$11,600 - \$34,999
31	Femenino	De 31 a 35 años	Soltero	Maestría	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	De 3 años a 4 años	De 3 años a 4 años	\$11,600 - \$34,999
32	Femenino	Mayor a 35 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	De 2 años a 3 años	\$11,600 - \$34,999
33	Femenino	De 26 a 30 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	De 6 meses a 1 ...	Menos de 6 meses	\$6,800 - \$11,599
34	Masculino	Mayor a 35 años	Soltero	Maestría	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	De 2 años a 3 años	\$6,800 - \$11,599
35	Femenino	Mayor a 35 años	Soltero	Licenciatura	Otro	Español	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	Más de 5 años	\$6,800 - \$11,599
36	Femenino	Mayor a 35 años	Casado	Licenciatura	Administrador	Español	Tiempo indeterminado	De 2 años a 3 años	De 2 años a 3 años	\$11,600 - \$34,999
37	Femenino	Mayor a 35 años	Casado	Doctorado	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	Más de 5 años	\$11,600 - \$34,999
38	Femenino	Mayor a 35 años	Casado	Licenciatura	Otro	Ambos	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	Más de 5 años	\$11,600 - \$34,999
39	Masculino	De 31 a 35 años	Soltero	Maestría	Contador	Español	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	Más de 5 años	\$11,600 - \$34,999
40	Masculino	Mayor a 35 años	Casado	Maestría	Administrador	Ambos	Tiempo indeterminado	Más de 5 años	Más de 5 años	\$11,600 - \$34,999

	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	Muchísimo	Mucho	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Mucho	Muchísimo
2	Muchísimo	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Mucho	Poco
3	Mucho	Poco	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Poco	Poco	Mucho	Mucho
4	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho
5	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Poco	Muchísimo	Muchísimo
6	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Muchísimo	Mucho	Poco	Poco	Poco	Mucho
7	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Nada	Muchísimo	Muchísimo	Mucho
8	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Poco	Poco	Muchísimo	Mucho
9	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho
10	Muchísimo	Mucho	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Poco	Muchísimo	Muchísimo
11	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Poco	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Poco
12	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Poco	Mucho	Mucho
13	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Poco	Muchísimo	Poco
14	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho
15	Muchísimo	Mucho	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho
16	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho
17	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
18	Muchísimo	Poco	Mucho	Poco	Muchísimo	Mucho	Poco	Poco	Poco	Mucho
19	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Mucho	Poco	Muchísimo	Mucho
20	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Poco	Muchísimo	Mucho	Mucho
21	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho
22	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Muchísimo	Mucho
23	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho
24	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Muchísimo	Muchísimo	Poco	Poco	Mucho	Mucho
25	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho
26	Muchísimo	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Nada	Mucho	Nada	Mucho
27	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho
28	Muchísimo	Nada	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Nada	Poco	Poco	Nada
29	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Nada	Muchísimo	Poco
30	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Poco	Poco
31	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Poco	Poco
32	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Poco
33	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Nada	Poco	Mucho	Mucho
34	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Muchísimo	Poco	Poco
35	Mucho	Poco	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Nada	Mucho	Mucho
36	Muchísimo	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Muchísimo	Poco	Mucho	Mucho
37	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho
38	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Poco	Mucho
39	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Mucho	Mucho	Poco
40	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco

	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho
2	Mucho	Muchísimo	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Muchísimo	Mucho
3	Poco	Poco	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Poco
4	Poco	Mucho	Poco	Nada	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Poco
5	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Nada	Mucho	Poco	Muchísimo	Poco	Mucho	Muchísimo
6	Poco	Poco	Nada	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Poco
7	Poco	Mucho	Mucho	Muchísimo	Poco	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Mucho
8	Nada	Poco	Poco	Poco	Poco	Poco	Nada	Muchísimo	Mucho	Mucho
9	Poco	Poco	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho
10	Mucho	Muchísimo	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Muchísimo
11	Poco	Mucho	Poco	Muchísimo	Poco	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Mucho
12	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Mucho
13	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Muchísimo	Poco	Muchísimo	Muchísimo
14	Mucho	Poco	Poco	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Muchísimo
15	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Poco	Mucho	Mucho
16	Poco	Mucho	Poco	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Mucho	Mucho
17	Poco	Mucho	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
18	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco
19	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Muchísimo	Mucho
20	Poco	Poco	Poco	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho	Muchísimo
21	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho
22	Poco	Mucho	Muchísimo	Nada	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Muchísimo	Muchísimo
23	Poco	Poco	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
24	Nada	Muchísimo	Poco	Poco	Poco	Poco	Muchísimo	Poco	Muchísimo	Mucho
25	Poco	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Muchísimo	Mucho
26	Nada	Nada	Poco	Mucho	Poco	Nada	Poco	Muchísimo	Mucho	Poco
27	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Poco	Poco	Mucho	Poco	Poco
28	Nada	Muchísimo	Nada	Muchísimo	Nada	Poco	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Poco
29	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Poco	Mucho	Mucho	Muchísimo	Nada	Muchísimo	Mucho
30	Poco	Mucho	Nada	Mucho	Poco	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Poco
31	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco
32	Poco	Mucho	Poco	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
33	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
34	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Poco
35	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
36	Mucho	Muchísimo	Poco	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Muchísimo	Poco
37	Poco	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Muchísimo	Mucho
38	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
39	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
40	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Poco

	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40
1	Mucho	Muchísimo	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Muchísimo	Mucho
2	Mucho	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
3	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Poco	Mucho
4	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Poco	Poco	Mucho	Mucho
5	Mucho	Poco	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Nada	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo
6	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Poco	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
7	Mucho	Mucho	Poco	Muchísimo	Poco	Nada	Poco	Poco	Mucho	Mucho
8	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Muchísimo	Mucho	Poco	Mucho	Nada	Poco	Muchísimo
9	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Poco
10	Mucho	Poco	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Muchísimo	Muchísimo
11	Muchísimo	Nada	Nada	Poco	Poco	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
12	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Poco
13	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Nada	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo
14	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho
15	Muchísimo	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
16	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
17	Mucho	Poco	Nada	Mucho	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
18	Mucho	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
19	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
20	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
21	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Poco	Nada	Mucho	Poco	Mucho	Poco
22	Muchísimo	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Mucho
23	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo
24	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Nada	Poco	Mucho	Mucho	Muchísimo
25	Mucho	Poco	Mucho	Muchísimo	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Muchísimo	Mucho
26	Muchísimo	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Poco
27	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Poco	Poco	Poco	Poco	Poco	Poco
28	Muchísimo	Poco	Poco	Poco	Nada	Muchísimo	Nada	Muchísimo	Mucho	Poco
29	Muchísimo	Poco	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Muchísimo	Mucho
30	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Poco	Poco	Poco	Poco	Mucho	Poco
31	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho
32	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Poco
33	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Poco	Poco
34	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Poco
35	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Poco	Poco	Poco
36	Muchísimo	Muchísimo	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Poco	Mucho	Muchísimo	Mucho
37	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Poco
38	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho
39	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Muchísimo	Muchísimo
40	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muchísimo	Muchísimo

1.6 ANEXO "F" Análisis de Fiabilidad

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	40	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	40	100.0

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.720	40

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

1.7 ANEXO "G"

Análisis Factorial

Estadísticos descriptivos			
	Media	Desviación típica	N del análisis
Pregunta 11	3.43	.549	40
Pregunta 12	2.78	.620	40
Pregunta 13	3.18	.501	40
Pregunta 14	3.08	.694	40
Pregunta 15	3.38	.586	40
Pregunta 16	3.28	.640	40
Pregunta 17	2.58	.903	40
Pregunta 18	2.50	.816	40
Pregunta 19	2.98	.768	40
Pregunta 20	2.78	.620	40
Pregunta 21	2.25	.670	40
Pregunta 22	2.80	.723	40
Pregunta 23	2.40	.744	40
Pregunta 24	2.45	.904	40
Pregunta 25	2.65	.580	40
Pregunta 26	2.63	.540	40
Pregunta 27	2.90	.709	40
Pregunta 28	2.60	.810	40
Pregunta 29	3.20	.564	40
Pregunta 30	2.85	.662	40
Pregunta 31	3.25	.494	40
Pregunta 32	2.73	.816	40
Pregunta 33	2.80	.723	40
Pregunta 34	3.03	.620	40
Pregunta 35	2.75	.543	40
Pregunta 36	1.93	.829	40
Pregunta 37	2.58	.594	40
Pregunta 38	2.83	.675	40
Pregunta 39	3.13	.607	40
Pregunta 40	2.90	.709	40

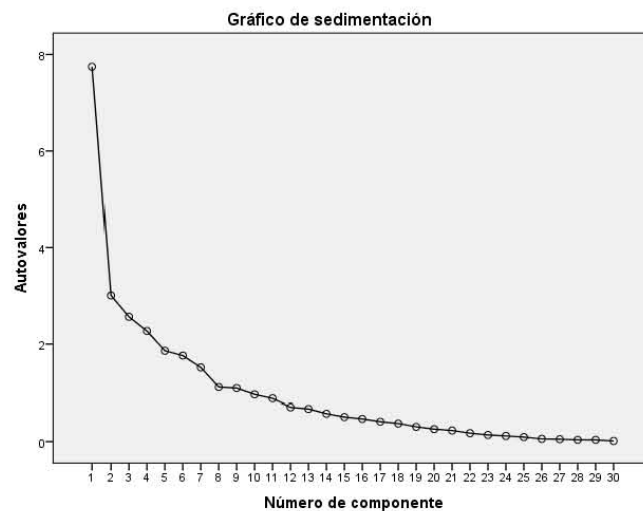
Comunalidades		
	Inicial	Extracción
Pregunta 11	1.000	.595
Pregunta 12	1.000	.809
Pregunta 13	1.000	.789
Pregunta 14	1.000	.757
Pregunta 15	1.000	.837
Pregunta 16	1.000	.831
Pregunta 17	1.000	.797
Pregunta 18	1.000	.817
Pregunta 19	1.000	.794
Pregunta 20	1.000	.624
Pregunta 21	1.000	.599
Pregunta 22	1.000	.713
Pregunta 23	1.000	.726
Pregunta 24	1.000	.806
Pregunta 25	1.000	.699
Pregunta 26	1.000	.871
Pregunta 27	1.000	.782
Pregunta 28	1.000	.779
Pregunta 29	1.000	.716
Pregunta 30	1.000	.866
Pregunta 31	1.000	.639
Pregunta 32	1.000	.811
Pregunta 33	1.000	.759
Pregunta 34	1.000	.801
Pregunta 35	1.000	.844
Pregunta 36	1.000	.775
Pregunta 37	1.000	.848
Pregunta 38	1.000	.784
Pregunta 39	1.000	.777
Pregunta 40	1.000	.684

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

KMO y prueba de Bartlett	
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.512
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado
	gl
	Sig.
	762.880
	435
	.000

Varianza total explicada						
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	7.746	25.820	25.820	7.746	25.820	25.820
2	3.006	10.020	35.840	3.006	10.020	35.840
3	2.565	8.550	44.391	2.565	8.550	44.391
4	2.270	7.568	51.959	2.270	7.568	51.959
5	1.862	6.207	58.166	1.862	6.207	58.166
6	1.762	5.872	64.038	1.762	5.872	64.038
7	1.518	5.059	69.097	1.518	5.059	69.097
8	1.111	3.703	72.799	1.111	3.703	72.799
9	1.089	3.630	76.430	1.089	3.630	76.430
10	.959	3.197	79.627			
11	.879	2.928	82.555			
12	.707	2.357	84.912			
13	.674	2.247	87.159			
14	.576	1.921	89.080			
15	.507	1.691	90.771			
16	.470	1.565	92.337			
17	.412	1.372	93.709			
18	.374	1.247	94.956			
19	.306	1.019	95.974			
20	.259	.864	96.838			
21	.229	.765	97.603			
22	.175	.584	98.187			
23	.138	.460	98.647			
24	.118	.393	99.039			
25	.094	.314	99.353			
26	.057	.191	99.544			
27	.050	.168	99.712			
28	.037	.123	99.835			
29	.036	.121	99.956			
30	.013	.044	100.000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.



Matriz de componentes ^a									
	Componente								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Pregunta 11	.240	.290	-.299	.499	-.099	-.035	.262	-.182	-.042
Pregunta 12	.504	-.420	-.207	.481	.143	.060	.077	.264	-.080
Pregunta 13	.206	.488	-.215	.225	.101	-.020	-.480	.385	-.150
Pregunta 14	.517	.050	.266	.580	.037	-.063	-.265	-.061	-.037
Pregunta 15	.378	.375	.076	-.301	.539	-.097	-.175	-.324	-.148
Pregunta 16	.575	.447	.092	.059	.329	-.271	-.230	.190	-.132
Pregunta 17	.675	-.044	.373	.082	.011	-.188	.241	.081	-.305
Pregunta 18	-.146	-.082	.358	.438	.181	.325	.422	.385	-.058
Pregunta 19	.655	-.128	-.387	.269	-.097	.013	-.173	-.089	.280
Pregunta 20	.280	-.531	-.376	-.067	.096	.246	-.073	-.093	-.184
Pregunta 21	.537	-.276	.381	.052	-.237	.112	-.122	.054	.017
Pregunta 22	.371	.457	-.088	.157	-.410	-.335	.226	-.039	-.032
Pregunta 23	.614	-.106	.059	.065	-.156	.270	-.130	-.367	-.229
Pregunta 24	-.544	.226	.315	.236	.224	.395	-.047	.094	.295
Pregunta 25	.523	-.422	.374	-.241	-.089	.061	.181	-.017	.069
Pregunta 26	.450	-.222	.544	.135	.202	-.386	.027	-.114	.319
Pregunta 27	.540	.542	.347	-.129	-.137	.053	-.148	.114	-.056
Pregunta 28	-.511	.156	.025	.316	.436	.323	.124	-.272	-.101
Pregunta 29	.625	.351	-.211	-.069	-.143	.065	.228	.277	-.002
Pregunta 30	.653	-.145	-.085	.193	.039	.319	-.222	.065	.465
Pregunta 31	.123	.593	-.259	.235	.140	.102	.168	-.277	.124
Pregunta 32	.140	.092	-.249	-.365	.422	-.173	.549	.203	.193
Pregunta 33	.542	.137	-.094	-.532	.192	.091	-.126	.097	.289
Pregunta 34	.671	-.006	-.453	-.039	.051	.361	.033	.034	.088
Pregunta 35	.607	-.208	-.041	-.354	.173	.328	-.051	.150	-.379
Pregunta 36	-.484	.238	.554	-.052	.174	.362	-.108	.027	-.031
Pregunta 37	.584	-.350	.234	.151	.361	-.405	.003	-.070	.085
Pregunta 38	.461	.350	.351	-.296	-.344	.281	.049	-.094	.171
Pregunta 39	.618	.268	.220	.036	-.267	.253	.346	-.123	-.064
Pregunta 40	.636	.045	-.036	-.016	.417	.140	.212	-.186	-.054

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

a. 9 componentes extraídos

1.8 ANEXO "H"

Resultados Estadística Descriptiva "SPSS"

Sexo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	21	52.5	52.5	52.5
	Femenino	19	47.5	47.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Edad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 26 a 30 años	11	27.5	27.5	27.5
	De 31 a 35 años	13	32.5	32.5	60.0
	Mayor a 35 años	16	40.0	40.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Estado Civil					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Soltero	22	55.0	55.0	55.0
	Casado	18	45.0	45.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Último Grado de Estudios					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Licenciatura	24	60.0	60.0	60.0
	Maestría	13	32.5	32.5	92.5
	Doctorado	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Ocupación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Contador	1	2.5	2.5	2.5
	Administrador	6	15.0	15.0	17.5
	Otro	33	82.5	82.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Idiomas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Español	17	42.5	42.5	42.5
	Ambos	23	57.5	57.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Tipo de Contrato					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Tiempo indeterminado	36	90.0	90.0	90.0
	Tiempo determinado	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

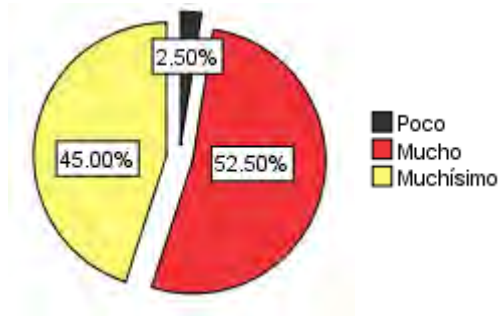
Antigüedad en la Institución					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 6 meses a 1 año	2	5.0	5.0	5.0
	De 1 año a 2 años	3	7.5	7.5	12.5
	De 2 años a 3 años	5	12.5	12.5	25.0
	De 3 años a 4 años	11	27.5	27.5	52.5
	Más de 5 años	19	47.5	47.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Antigüedad en el Puesto					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de 6 meses	3	7.5	7.5	7.5
	De 1 año a 2 años	6	15.0	15.0	22.5
	De 2 años a 3 años	8	20.0	20.0	42.5
	De 3 años a 4 años	14	35.0	35.0	77.5
	Más de 5 años	9	22.5	22.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Nivel de Ingresos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	\$6,800 - \$11,599	16	40.0	40.0	40.0
	\$11,600 - \$34,999	24	60.0	60.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

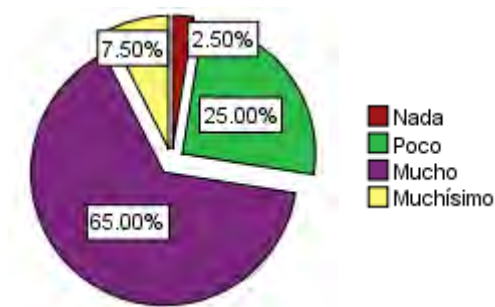
Pregunta 11

¿Me interesa por sobre todas las cosas alcanzar mis objetivos y metas?



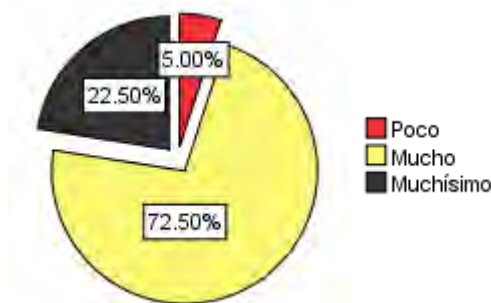
Pregunta 12

¿Estoy satisfecho con el reconocimiento de mis jefes hacia mi trabajo?



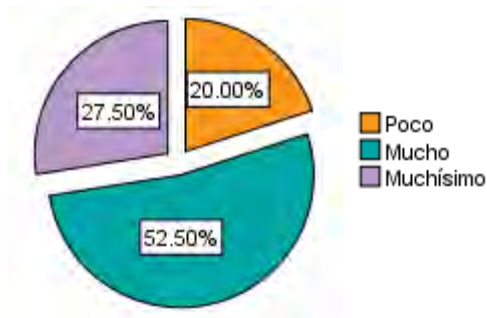
Pregunta 13

¿Disfruto constantemente el realizar todas las actividades que me asignan en mi trabajo?



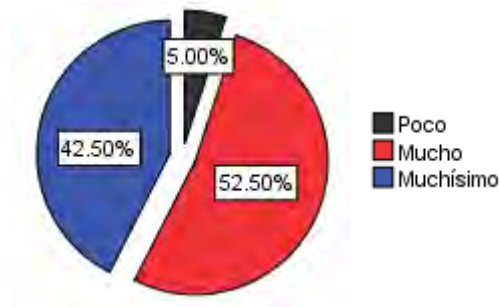
Pregunta 14

¿Estoy satisfecho con las responsabilidades laborales que he asumido hasta el momento?



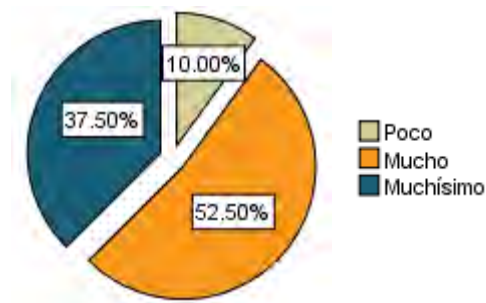
Pregunta 15

¿Me es muy motivante el ser promovido en mi trabajo?



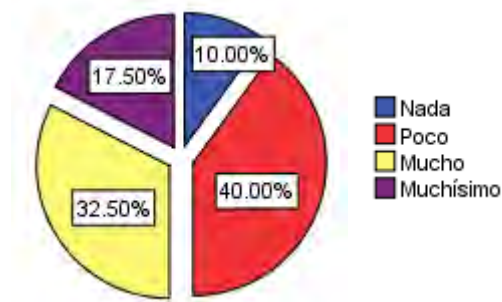
Pregunta 16

¿Existe en mí, un interés por desarrollarme dentro de la organización donde trabajo?



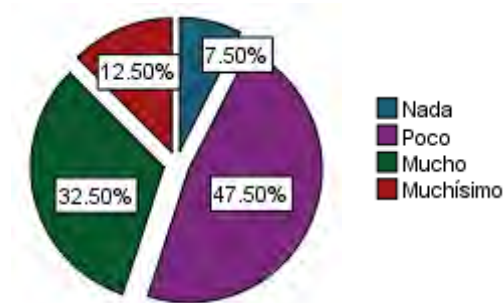
Pregunta 17

¿Estoy satisfecho con las políticas que hay dentro de la organización donde trabajo?



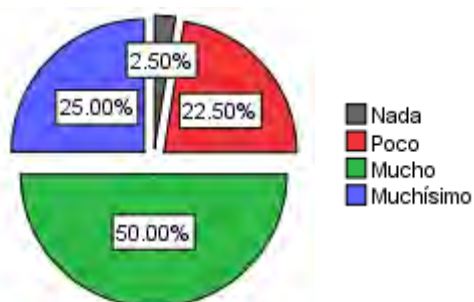
Pregunta 18

¿En la empresa donde trabajo existe una supervisión excesiva en el control de mis actividades?



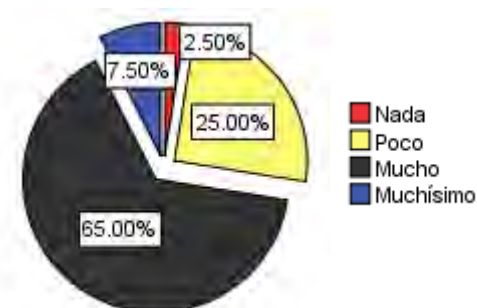
Pregunta 19

¿Estoy satisfecho con la relación laboral que tengo con mi jefe(a)?



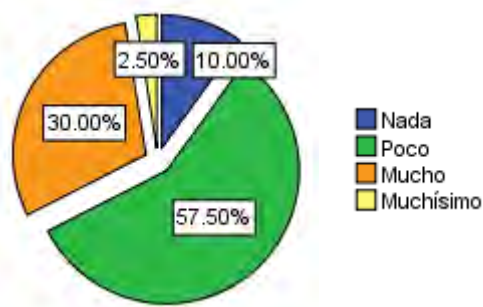
Pregunta 20

¿Me satisface que la empresa se ocupe por mejorar el mobiliario y/o equipo que necesito para realizar mis actividades?



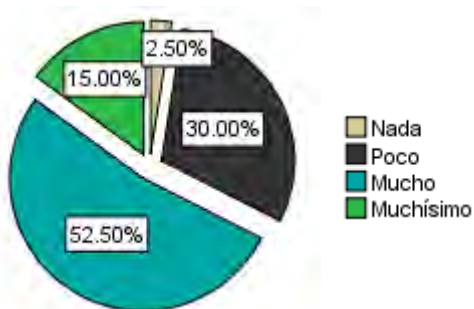
Pregunta 21

¿El esfuerzo de mi trabajo está correctamente compensado con mi salario?



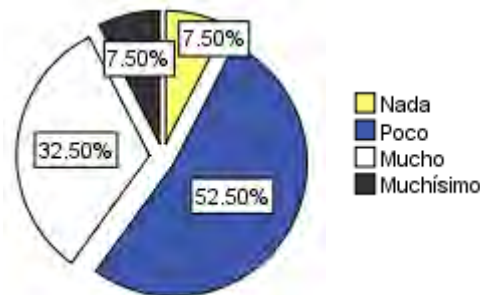
Pregunta 22

¿Estoy satisfecho con la relación laboral que existe con mis compañeros de igual jerarquía?



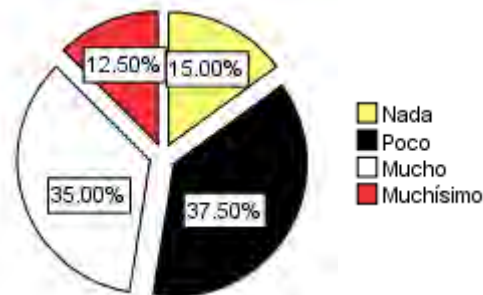
Pregunta 23

¿Mi horario laboral me permite convivir con mi familia frecuentemente?



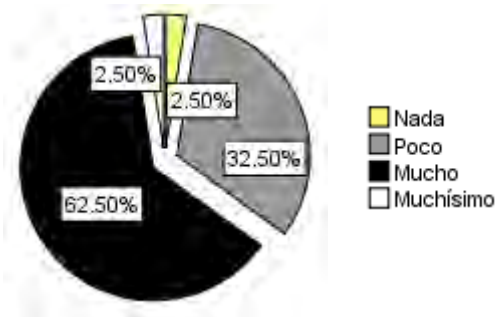
Pregunta 24

¿Se acentúa el mal uso de poder de los jefes en el trato hacia los subordinados en la empresa donde trabajo?



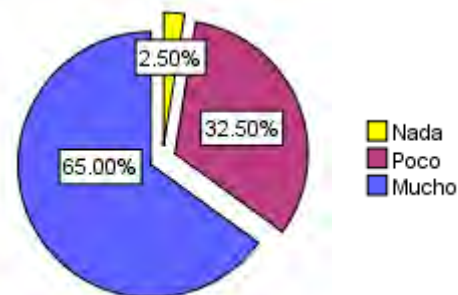
Pregunta 25

¿Estoy satisfecho con la categoría asignada a mis actividades dentro de la empresa?



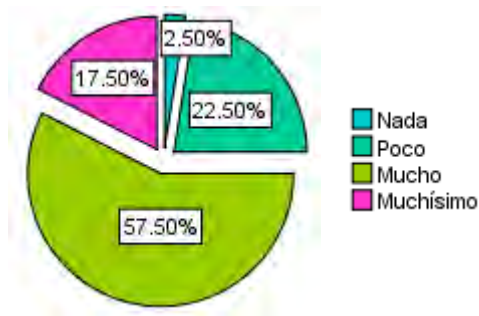
Pregunta 26

¿Me complace trabajar con las medidas de seguridad implementadas por la empresa donde trabajo?



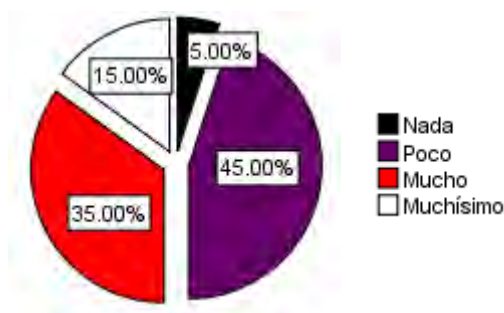
Pregunta 27

¿Tengo interés en permanecer en la empresa por mucho tiempo?



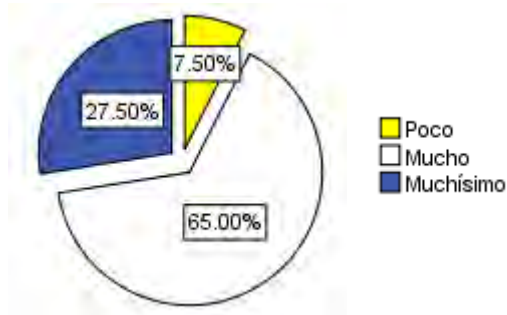
Pregunta 28

¿Estoy seguro que si recibo una oferta de empleo, dejo esta organización?



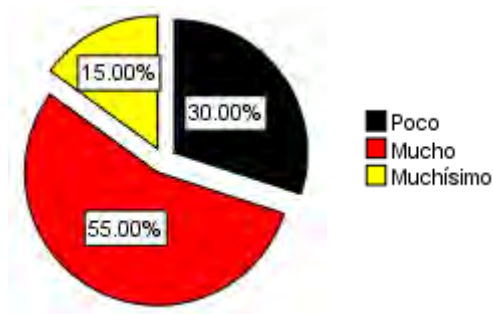
Pregunta 29

¿Estoy satisfecho con mi trabajo?



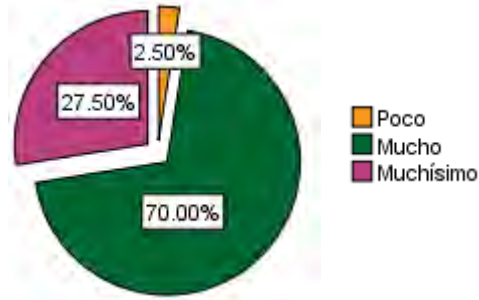
Pregunta 30

¿La actitud con mi supervisor me impulsa a trabajar más?



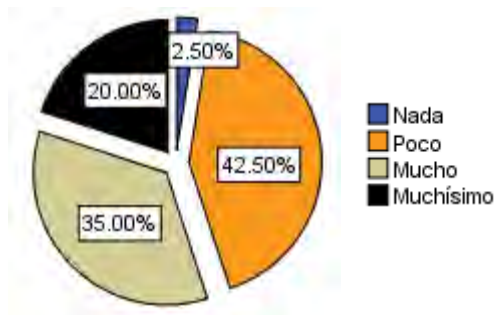
Pregunta 31

¿Lo que me motiva principalmente es el logro de los objetivos y las metas que me propongo?



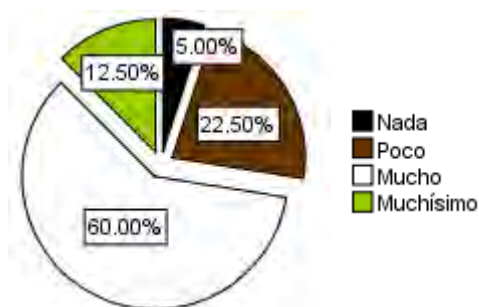
Pregunta 32

¿Mis motivaciones personales están orientadas a que se me reconozca laboral y profesionalmente?



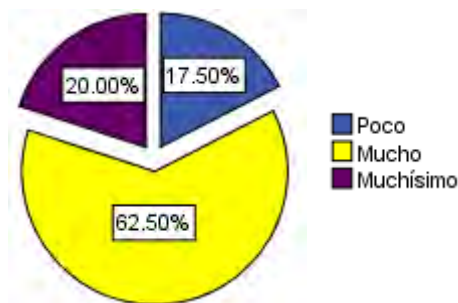
Pregunta 33

¿Últimamente estoy motivado por mi desarrollo profesional en la empresa?



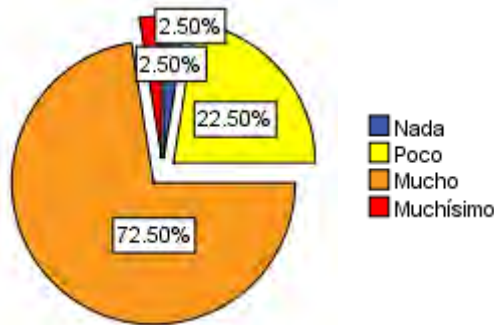
Pregunta 34

¿La relación que tengo con mi jefe permite que mis actividades fluyan correctamente?



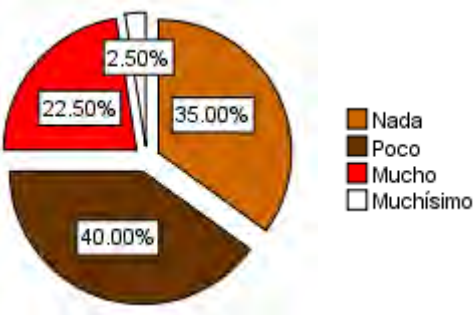
Pregunta 35

¿Percibo que las condiciones laborales en las que realizo mis actividades diarias son las adecuadas?



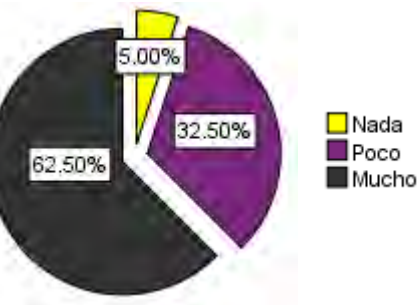
Pregunta 36

¿La relación laboral que tengo con mis compañeros de trabajo es inadecuada?



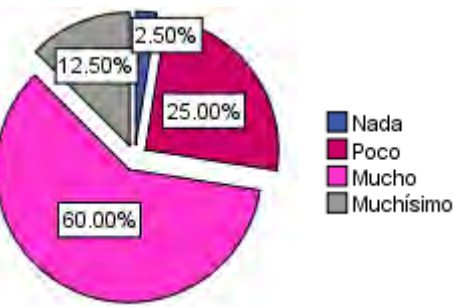
Pregunta 37

¿Estoy satisfecho con las condiciones de seguridad con las que la empresa cuenta para que yo realice mis actividades?



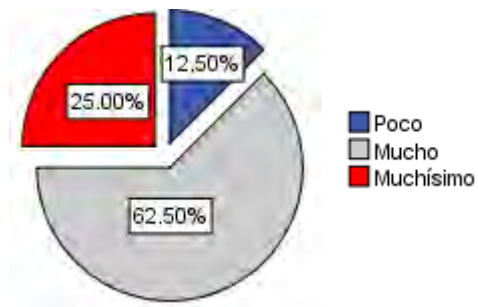
Pregunta 38

¿Me interesa permanecer en la empresa por la importancia que representa en mi vida profesional?



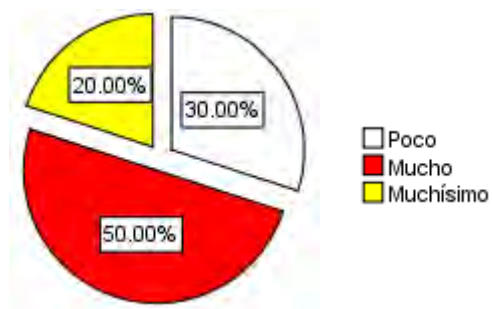
Pregunta 39

¿Las actividades que realizo en mi trabajo me satisfacen?



Pregunta 40

¿Me siento libre para decirle a mi supervisor lo que pienso?



1.9 ANEXO "I"

"Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2017" (Secretaría de Gobernación)²⁰

La encuesta fue aplicada entre el 20 de Noviembre y el 1 de Diciembre de 2017, logrando una participación del 83.25% (4,259 servidores públicos).

La Encuesta de Clima y Cultura Organizacional es una herramienta de la Secretaría de la Función Pública, que se aplica a todas las Instituciones dependientes del Gobierno Federal, tiene como objetivo identificar y medir la percepción que tienen los servidores públicos sobre el clima y su entorno laboral.

Factores evaluados

Reconocimiento Laboral.	Calidad de Vida laboral
Capacitación especializada y desarrollo.	Balance trabajo/familia
Mejora y Cambio	Colaboración y trabajo en equipo
Calidad y Orientación al Usuario	Liderazgo y participación
Equidad de Genero	Identidad con la Institución y Valores
Comunicación	Austeridad y combate a la corrupción
Disponibilidad de Recursos	Enfoque a resultados y productividad
Normatividad y procesos.	Servicio Profesional de Carrera

Las 5 unidades mejores calificadas

	Unidad Administrativa	Calificación
2017	DIRECCION GENERAL DEL CENTRO DE CONTROL DE CONFIANZA	94
	INSPECTORIA GENERAL	92
	DIRECCION GENERAL DE PROTECCION CIVIL	91
	OFICINA DEL C. SECRETARIO	91
	DIRECCION GENERAL DE POLITICA PARA EL DESARROLLO POLICIAL	89

Los 5 Factores mejores calificados

	Factor	Calificación
2017	IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN	91
	IDENTIDAD CON LA INSTITUCIÓN Y VALORES	86
	DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	86
	VOCACIÓN DE SERVICIO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	85
	ENFOQUE A RESULTADOS Y PRODUCTIVIDAD	85

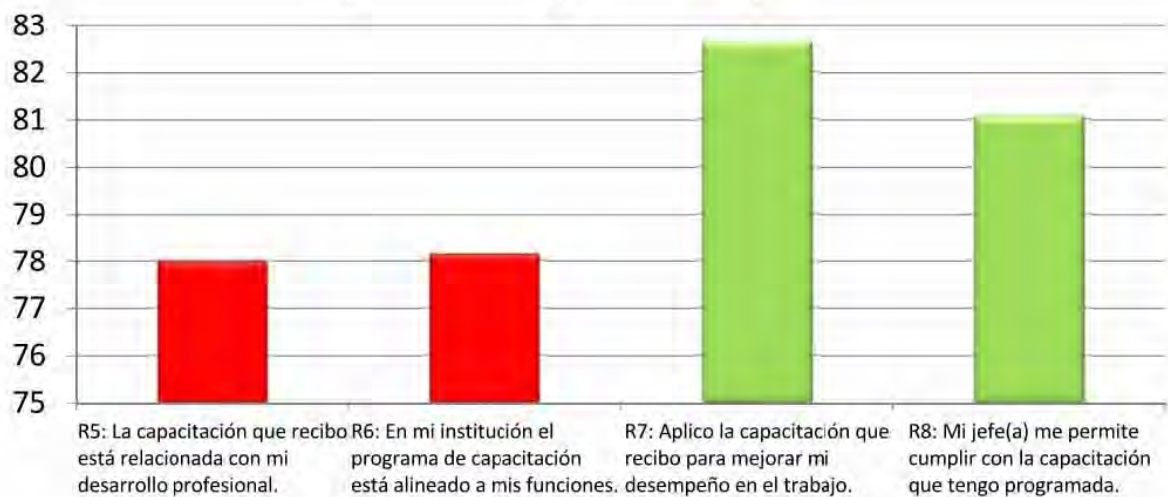
²⁰ Comisión Nacional de los Salarios Mínimos. (2018). *Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO)*. Recuperado de: <https://www.gob.mx/conasami/documentos/encuesta-de-clima-y-cultura-organizacional-ecco>

Análisis de los Factores (F)

F1: Reconocimiento laboral



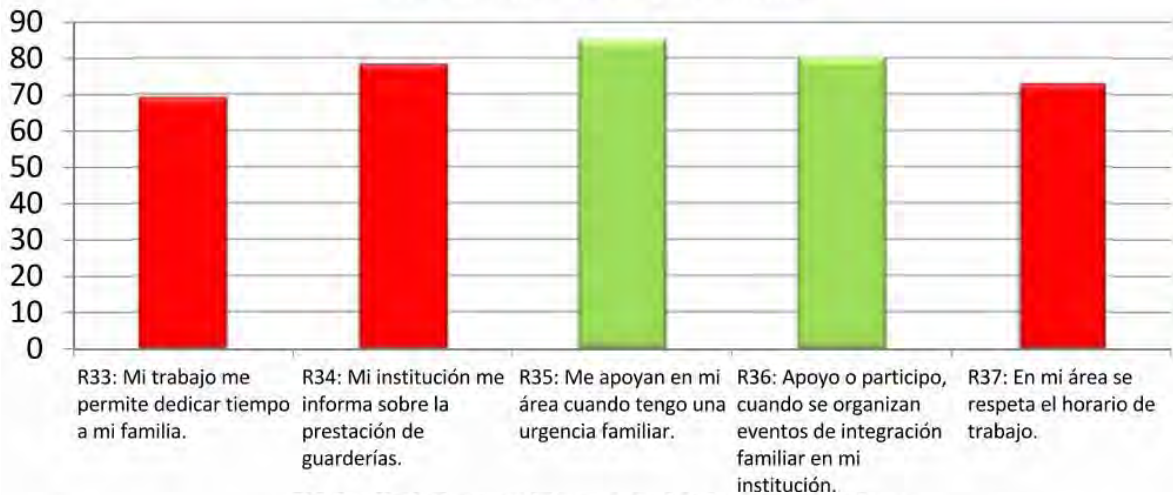
F2: Capacitación especializada y desarrollo



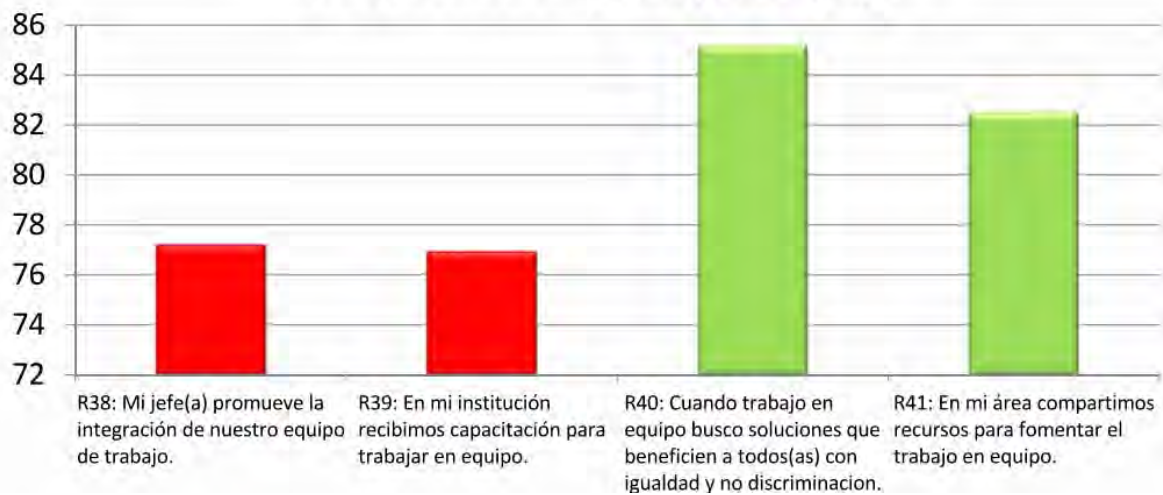
F8: Calidad de vida laboral



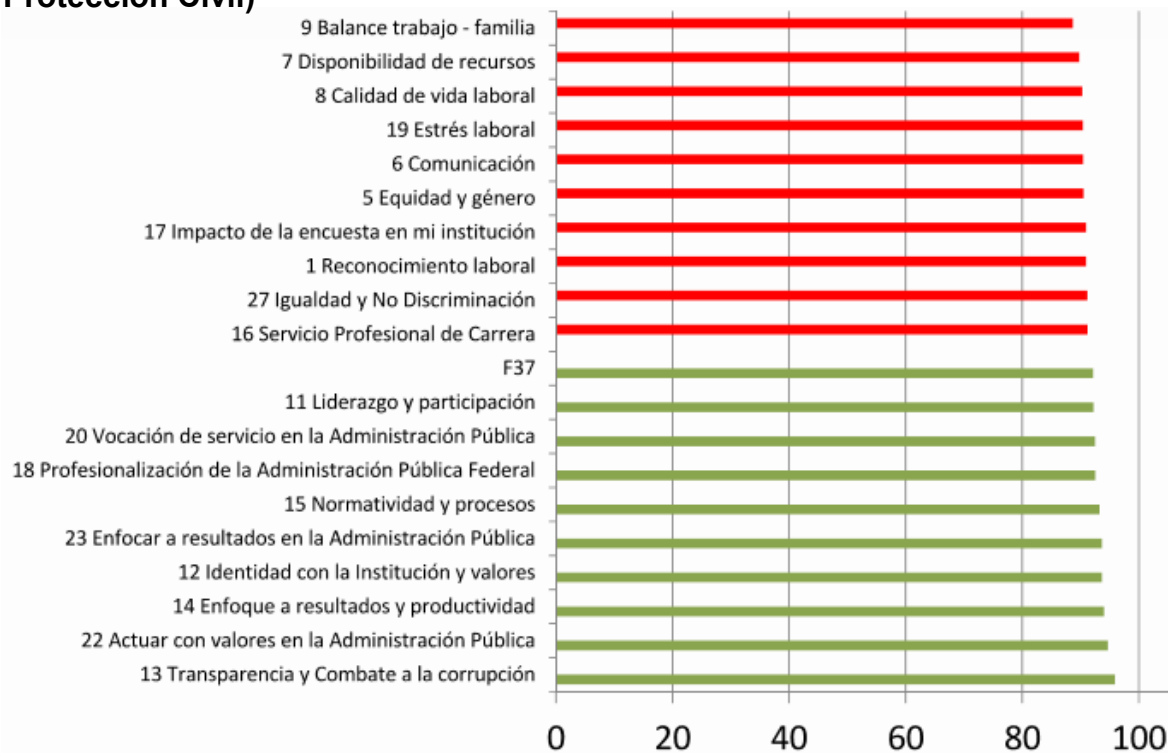
F9: Balance Trabajo/Familia



F10: Colaboración y trabajo en equipo



Los 10 factores mejor y peor evaluados (Coordinación Nacional de Protección Civil)



2. BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Caesens, G., Marique, G., Hanin, D. y Stinglhamber, F. (2016). The relationship between perceived organizational support and proactive behavior directed towards the organization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 25(3). pp. 398 – 411.
- 2.- Ren, T. y Hamann, D. (2015). Employee value congruence and job attitudes: the role of occupational status. *Personnel Review*. 44 (4). pp. 550 – 566.
- 3.- Humphrey, R., Ashforth, B. y Diefendorff, J. (2015). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior*. 36. pp. 749 – 769.
- 4.- Suhariadi, F. (2016). Forming values of productive behaviors. *The International Journal of Organizational Innovation*. 8 (4). pp. 64 – 76.
- 5.- Tsai, Y. (2011) Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction, *BMC Health Services Research*, 11 (98). pp. 1-9.
- 6.- Khoshnevis, H. y Tahmasebi, A. (2016). The Motivation System in a Governmental Organization. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 230, pp. 212 – 218.
- 7.- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Decimotercera Edición.
- 8.- Hampton, D. (1983). *Administración Contemporánea*. México: Segunda Edición.
- 9.- Rosenbaum, B. (1990) *Cómo motivar a los empleados de hoy*. México Segunda Edición.
- 10.- Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa. (2009). *Administración 3*. México: Quinta edición.
- 11.- Centro Nacional de Prevención de Desastres. (2017). *Publicaciones electrónicas, julio 2017*. México: Universidad Nacional Autónoma de México
- 12.- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016). *Ocupación y empleo*. Recuperado de:
<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/Default.aspx?s=est&c=25433&t=1>
- 13.- Comisión Nacional de los Salarios Mínimos. (2018). *Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO)*. Recuperado de:
<https://www.gob.mx/conasami/documentos/encuesta-de-clima-y-cultura-organizacional-ecco>