



FACULTAD DE PSICOLOGÍA

LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO PREDICTOR DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA PRIVADA

Línea de investigación:

Evaluación psicológica y psicométrica

Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología con mención
en Psicología Organizacional

Autora:

Romaní Gonzales, Anais Lisset

Asesor:

Capa Luque, Walter

(ORCID: 0000-0003-4342-9264)

Jurado:

Figueroa Gonzales, Julio

Henostroza Mota, Carmela

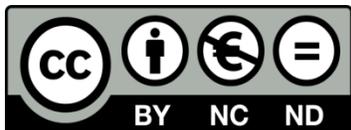
Del Rosario Pacherres, Orlando

Lima - Perú

2022

Referencia:

Romaní, A. (2022). *La motivación laboral como predictor del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5861>



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



FACULTAD DE PSICOLOGÍA

LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO PREDICTOR DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA PRIVADA

Línea de Investigación:
Evaluación Psicológica y Psicométrica

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología con mención en
psicología organizacional

Autor(a):

Romaní Gonzales, Anais Lisset

Asesor(a):

Capa Luque, Walter

Jurado:

Figueroa Gonzales, Julio

Henostroza Mota, Carmela

Del Rosario Pacherras, Orlando

Lima-Perú

2022

Pensamientos

“Da siempre lo mejor que tienes.

Lo que plantes ahora, cosecharás más tarde”

Og Mandino

“Somos lo que hacemos día a día.

De modo que la excelencia no es un acto, sino un hábito”

Aristóteles

Dedicatoria

A Dios, por haberme permitido llegar hasta aquí y lograr uno de mis más grandes sueños.

A la UNFV, donde tuve la dicha de desarrollarme en la carrera profesional que tanto amo, con grandes maestros e incondicionales amigos.

Principalmente a mi familia por su constante apoyo, por ser parte de mi luz y mi fuerza para seguir en el camino de mi vida.

Agradecimientos

A mis padres, Tulio Romaní y Juana Gonzales, por haberme educado y formado con grandes valores, amor, dedicación y mucho esfuerzo.

A mis hermanos, Alan, Raúl y Tulito, por estar siempre juntos en los malos y buenos momentos, sobre todo por brindarme su amistad.

A todos los maestros de mi Alma Mater, que durante los 6 años de mi formación profesional, transmitieron sus conocimientos y enseñanzas, siempre con mucha dedicación y esmero. En especial al Dr. Julio Figueroa Gonzales, por estar siempre dispuesto a guiarme y orientarme en mi desarrollo personal y profesional.

A mi asesor de Tesis, el Dr. Walter Capa, por sus enseñanzas, recomendaciones, paciencia y apoyo constante en el desarrollo de esta investigación.

A todas aquellas personas que formaron parte de este trabajo; por su tiempo, por haberme brindado la oportunidad de realizar esta investigación y por permitirme afianzar mis conocimientos de la Psicología en el ámbito organizacional.

ÍNDICE

Pensamiento	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Índice	v
Lista de Tablas	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	11
1.1 Descripción y formulación del problema	12
1.2 Antecedentes	15
1.3 Objetivos	19
1.4 Justificación	20
1.5 Hipótesis	21
II. Marco Teórico	22
2.1 Bases teóricas de la motivación laboral	22
2.1.1 Definición de la motivación laboral	22
2.1.2 Fundamentos teóricos de la motivación laboral	23
2.1.3 Dimensiones de la motivación laboral	34
2.1.4 Factores que regulan la motivación laboral	35

	vi
2.1.5 Importancia de la motivación laboral	37
2.2 Bases teóricas del compromiso organizacional	38
2.2.1 Definición del compromiso organizacional	38
2.2.2 Fundamentos teóricos del compromiso organizacional	39
2.2.3 Dimensiones del compromiso organizacional	46
2.2.4 Factores que regulan el compromiso organizacional	46
2.2.5 Importancia del compromiso en el ámbito laboral	49
III. Método	51
3.1 Tipo de investigación	51
3.2 Ámbito temporal y espacial	51
3.3 Variables	51
3.4 Población y muestra	52
3.5 Instrumentos	53
3.6 Procedimientos	54
3.7 Análisis de Datos	55
IV. Resultados	56
V. Discusión de Resultados	62
VI. Conclusiones	66
VII. Recomendaciones	67
VIII. Referencias	68

Lista de Tablas

Número		Pág.
Tabla 1.	Clasificación del personal del área de Telemarketing.	52
Tabla 2.	Nivel de motivación laboral en los empleados de la organización.	56
Tabla 3.	Nivel de compromiso organizacional en los empleados de la organización.	57
Tabla 4.	Análisis de regresión lineal para el compromiso organizacional en los empleados de esta organización.	58
Tabla 5.	Análisis correlacional bivariado entre motivación laboral y el componente afectivo en los empleados de esta organización.	59
Tabla 6.	Análisis correlacional bivariado entre la motivación laboral y el componente de continuidad en los empleados de esta organización.	60
Tabla 7.	Análisis correlacional bivariado entre motivación laboral y el componente normativo en los empleados de esta organización.	60
Tabla 8.	Análisis de regresión lineal para el compromiso organizacional de los empleados de esta organización	61

Resumen

El propósito de esta investigación tuvo como objetivo determinar si la motivación laboral es un predictor importante del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada de Lima. Se trata de un método cuantitativo, no experimental-transversal y de tipo descriptivo-correlacional. En cuanto a la medición de cada variable, se utilizó la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) y el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Mayer y Allen, lo cual fueron aplicados a 166 colaboradores del área de telecomunicaciones entre 19 a 56 años. Este estudio, demostró que la motivación laboral es un predictor del compromiso organizacional en un 15.5%; dicha relación presenta un tamaño de efecto moderado, lo cual es confirmado por f^2 de .183. La relación entre las variables se considera estadísticamente significativa y válida ($p < 0.05$). Se concluye que, a mayor nivel de motivación laboral, mayor será el nivel de compromiso organizacional en los trabajadores.

Palabras claves: motivación laboral, compromiso organizacional, telecomunicaciones

Abstract

The purpose of this research was to determine if work motivation is an important predictor of organizational commitment in the workers of a private company in Lima. It is a quantitative, non-experimental-transversal and descriptive-correlational method. Regarding the measurement of each variable, the Work Motivation Scale (R-MAWS) and the Mayer and Allen Organizational Commitment Questionnaire were obtained, which were applied to 166 employees in the telecommunications area between 19 and 56 years old. This study emerged that work motivation is a predictor of organizational commitment in 15.5%, this relationship has a moderate effect size, which is confirmed by f^2 of .183. The relationship between the variables is considered statistically significant and valid ($p < 0.05$). It is concluded that, the higher the level of work motivation, the higher the level of organizational commitment in the workers.

Keywords: work motivation, organizational commitment, telecommunications

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones se enfrentan continuamente a nuevos retos y desafíos, donde se considera al factor humano como un eje principal para su adaptación ante una sociedad cambiante (Castillo, 2012); por ello, la competencia es primordial para las entidades y no solamente en la prestación de servicios, sino también a través de la competitividad que se obtiene en los trabajadores altamente eficientes y preparados. (Romero y Alvarado, 2014)

Debido al entorno dinámico en el mundo empresarial, la línea de investigación de la psicología organizacional ha ido desarrollándose a través de diversos estudios de aquellas variables que explican el comportamiento laboral; así como, la motivación y el compromiso en dicho ámbito.

La motivación del factor humano es un elemento fundamental para la empresa; esto quiere decir, que un trabajador no motivado podría ocasionar importantes pérdidas y más aun falta de competitividad en su campo laboral o caso contrario; como afirman diversas teorías referidas a esta variable, una persona motivada estará alineada con los objetivos de la organización, ya que los percibirá como sus propios retos y compromisos. (Romero y Alvarado, 2014).

De esta manera Pérez (2014) refiere que cuando un individuo está motivado, este se encuentra orientado hacia el logro de una meta, perseverando y superando cualquier obstáculo que se presente, asimismo se ha observado que aquellas personas altamente motivadas, demuestran con sus acciones un elevado nivel de compromiso.

La presente investigación se desarrolló en una organización privada que ofrece servicios de telecomunicaciones; debido a la constante rotación del personal, tardanzas, faltas y otros factores que afectaban directamente al trabajador y a la organización.

Este estudio comprende nueve capítulos. En la primera sección, se aborda la descripción y formulación del problema; seguidamente, los antecedentes, objetivos y finalizando con la justificación e hipótesis. En el siguiente capítulo, se describe el marco teórico mediante las definiciones, bases teóricas, dimensiones e importancia. En consideración al capítulo III, se explica el método; que incluye el tipo de investigación, muestra, instrumentos, procedimientos y el análisis de los datos. En el capítulo IV y V, se muestran los resultados y la discusión. Por último, en los siguientes capítulos, se exponen las conclusiones, recomendaciones, las referencias y anexos.

1.1. Descripción y formulación del problema

En la actualidad, el capital más valioso del ámbito laboral, es el factor humano. Es por ello que últimamente, se ha llevado a cabo diversos estudios que engloban este campo, como: la motivación, el compromiso, el desempeño laboral, la satisfacción en el trabajo, la inteligencia emocional, entre otros. Estos estudios permiten tener una mejor aproximación del conocimiento actual entre la empresa y el trabajador, cuya finalidad consiste en poder ampliar el panorama de la investigación en la psicología organizacional y desarrollar estrategias para la optimización de los procesos en dicho campo; logrando así, el éxito desde ambas partes.

Tal es el caso de la mención que hace Aon Empower Results (2018), mediante un informe internacional sobre el Compromiso de los Empleados en más de 60 industrias, donde se indica que

en el año 2015 se obtuvo un 65% del compromiso global en los trabajadores, un 63% en el 2016 y con un 65% en el 2017, asimismo con un 75% en América Latina.

Según Chiang et al. (2010) el compromiso organizacional, se da cuando existe un vínculo de fidelidad, lo cual explica el deseo de permanecer en ella, debido a su motivación implícita.

En toda organización contar con trabajadores altamente motivados y comprometidos contribuye en un gran porcentaje al logro de objetivos propuestos. De esta manera López (2019) destaca que un empleado motivado es más productivo, disfruta lo que hace y dedica todo su esfuerzo para obtener un buen desempeño.

Arbaiza (2017) mencionó que reconocer el compromiso de los trabajadores a través de ciertas conductas medibles es de gran importancia para aquellas organizaciones que desean llevar sostenidamente sus actividades, conjuntamente con los trabajadores. En el Perú se ha realizado algunas investigaciones en cuanto a la motivación y el compromiso organizacional; por ejemplo, García y Gonzales (2018) puntualizaron que, cuando los colaboradores de una empresa, al sentirse motivados de manera intrínseca y extrínseca, aumenta su nivel de compromiso; en consecuencia, mayor productividad y rentabilidad para la empresa. Siguiendo estos constructos, Mendoza (2019) reporta que la motivación de los colaboradores en un call center, se relaciona de manera significativa con el compromiso afectivo, pero desde una baja intensidad, sin embargo, se mantiene un nivel de correspondencia con los lazos emocionales forjados en su organización.

Principalmente en nuestra localidad, cuando nos orientamos a las empresas que brindan servicio de telefonía o telecomunicaciones, observamos en los trabajadores constantes rotaciones,

absentismos, impuntualidad y entre otras conductas que afectan directamente al trabajador y a la empresa; por ejemplo, la disminución de ingresos en el personal debido a los ceses, despidos o baja productividad que se traduce en pérdida de rentabilidad.

Existen organizaciones que cuentan con diversas estrategias para lograr que sus colaboradores se sientan motivados; sin embargo, muchas de ellas, se centran sólo en la parte económica. Es importante reconocer a los empleados que se identifican con otro tipo de factores, con la finalidad de poder asegurar el incremento del compromiso (Management & Empleo, 2018).

De la misma manera, Amado (2019) prevalece la importancia que, para tener un alto compromiso, las organizaciones deben incluir en su planeamiento, muy aparte de la retribución económica, las capacitaciones laborales, el liderazgo gerencial y el reconocimiento al colaborador.

Mediante este estudio se busca ofrecer una explicación objetiva basada en evidencias empíricas válidas a la problemática, así como ofrecer recomendaciones para ser implementadas en los planes estratégicos y contribuir en la mejora continua de dicho rubro empresarial. Es por ello que en el contexto de lo analizado se resalta la importancia de resolver el problema de investigación frente a la interrogante, que a continuación se detalla:

¿Es la motivación laboral un predictor importante del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada?

1.2. Antecedentes

1.2.1. Antecedentes Internacionales

Martins et al. (2013) investigaron a 399 colaboradores en un call center a través de un estudio descriptivo con abordajes cuantitativo y cualitativo realizado en Brasil. La escala aplicada fue de compromiso base organizativa (EBACO). Los resultados indicaron que la base denominada “obligación por el desempeño”, alcanzó un nivel alto de compromiso y la base “afectiva”, presentó un nivel de compromiso por encima de la media. Se observó también que, a mayor tiempo de experiencia, será menor el nivel de compromiso en general.

Enríquez (2014) realizó un estudio de tipo cuantitativo, descriptivo y correlacional sobre la motivación y el desempeño laboral, cuya muestra fue de 164 trabajadores mexicanos en un Centro de Visión. Se observó que los colaboradores perciben a la motivación dentro del grado, muy buena a excelente, lo mismo sucedió con la otra variable, encontrándose así una relación significativa y positiva. Finalmente se estableció que el grado de motivación predice el nivel de desempeño en los colaboradores.

Sum (2015) desarrolló en Guatemala, una investigación descriptiva sobre la motivación y el desempeño a 34 colaboradores de una empresa del rubro de alimentos. Los instrumentos de medidas fueron sumatorias de Rensis para establecer el grado del desempeño en los trabajadores y el test de motivación psicosociales. En los resultados de este trabajo se manifestó que el nivel de motivación que presentan los empleados interviene en su desempeño laboral.

Crespo (2016) centró su investigación en el estudio de clima laboral y el compromiso a 80 colaboradores mexicanos de una corporación de manufactura. Para la evaluación de las variables de este estudio empírico transversal, se utilizó el cuestionario de Clima organizacional de Araujo y la escala de Meyer y Allen. Sus resultados manifiestan una relación entre estos constructos y en

cuanto al tipo de compromiso se concluye que, el afectivo presenta un mayor nivel y el normativo corresponde al de menor intensidad.

Osorio et al. (2016) Efectuaron en Bogotá, un estudio tipo descriptivo-correlacional a 128 funcionarios de una entidad educativa superior, cuyas variables son los valores personales y el compromiso. Para la medición, se aplicó el cuestionario de retratos de Schwartz desde el modelo de cuatro factores de orden mayor y para el compromiso, el de Meyer y Allen. Se concluyó que los coeficientes de relación no demostraron el hallazgo de asociación entre las variables estudiadas.

Morales et al. (2018) En su estudio sobre el apoyo organizacional percibido (AOP), compromiso organizacional (CO) y sus relaciones con el clima ético (CE), se afirmó que existe una relación positiva entre el apoyo organizacional percibido y el compromiso organizacional, asimismo, estas variables impactan al clima ético; se concluyó también que el compromiso organizacional afectivo de los 250 trabajadores mexicanos evaluados en las 7 entidades de una fiscalización local, se encuentra en crecimiento y existe un nivel medio de compromiso de lealtad. El test utilizado del apoyo organizacional percibido es la de Eisenberger de 8 ítems; para el compromiso organizacional, la evaluación de Mayer y Allen y para el clima ético, se aplicó el cuestionario de Cullen.

1.2.2. Antecedentes Nacionales

Pérez (2014), en su estudio realizado sobre la motivación laboral y el compromiso organizacional a 226 trabajadores administrativos de dos centros universitarios de Lima; cuyo propósito fue hallar el nivel relacional entre ambos constructos. La medición de las variables se dio por la escala de Gagné y la de Meyer y Allen respectivamente. Se concluye que los colaboradores que tienen una alta motivación, presentan también un alto nivel de compromiso organizacional.

Lecarnaque (2014) en su investigación de carácter correlacional, cuyo objetivo fue identificar la relación entre la motivación laboral y la pertenencia generacional a 102 colaboradores de una entidad privada. Se empleó el cuestionario de motivación de Steers y Braunstein. Los resultados evidencian que el tipo de motivación predominante en las tres generaciones (milenio, X, baby boomers) es la motivación de logro y la menos característica es la de afiliación.

Acuña (2016) realizó una investigación en Lima, sobre la relación entre la motivación y el compromiso a 145 docentes de un centro educativo escolar. Los instrumentos aplicados corresponden respectivamente a la escala de Vicuña & Colbs y el cuestionario de Meyer & Allen. Los resultados indicaron que existe un nivel alto en la motivación laboral y un nivel promedio de compromiso organizacional.

Marín y Placencia (2017) en su investigación a 136 socios de la salud, cuyo objetivo se basó en hallar el grado de la motivación y la relación que existe con la satisfacción laboral. Se concluye que estos colaboradores se encuentran medianamente motivados (49.3%), asimismo, existe una baja correlación positiva entre la motivación y la satisfacción laboral.

Pacheco (2017) en su estudio de tipo descriptivo-correlacional sobre la motivación laboral y el compromiso organizacional realizado a 100 empleados administrativos de una Universidad Nacional en Tumbes; se observó que dichas variables se encuentran relacionadas significativamente, con un nivel de intensidad moderada, se halló también una relación significativa entre la motivación y el compromiso afectivo y normativo; sin embargo, no se encontró asociación con el compromiso continuo.

Godoy (2017) realizó una investigación a 300 colaboradores de una entidad privada en la ciudad de Lima. Este estudio fue de tipo descriptivo-correlacional. Para ello se empleó los instrumentos de medición; la escala R-Maws y el cuestionario de Meyer y Allen. Se identificó que, a mayor nivel de motivación laboral, mayor será el compromiso de los trabajadores frente a su

organización. Por otra parte, se dio como resultado la existencia de una correlación significativa y moderada entre la motivación y las dimensiones del compromiso estudiado.

García y Gonzales (2018) realizaron una investigación cuantitativa, descriptiva y correlacional, cuyas variables conforman la motivación laboral y el compromiso organizacional. Participaron 301 colaboradores de un concejo municipal provincial. Como instrumentos se emplearon respectivamente, la escala de Melissa Lauro Pérez y el R-COMMITMENT SCALE de Meyer y Allen. En dicha investigación se obtuvo una relación que es directa, significativa y positiva. En cuanto a la motivación y las dimensiones del compromiso, se concluyó que existe una relación positiva y significativa con el compromiso afectivo y normativo, y de poca intensidad con el compromiso continuo.

Castillo (2019) realizó una investigación sobre el Compromiso Organizacional, de tipo descriptivo, cuantitativo y transversal. La aplicación fue a 62 asesores de una banca telefónica financiera de Lima. Se concluye que, según la escala de Mayer y Allen, el 48.4 % de los asesores telefónicos se encontraron dentro de la categoría promedio y el 43.5% obtuvo un bajo nivel.

Mendoza (2019) estudió la relación del compromiso organizacional y la motivación laboral a 203 asesores del sector de televentas. Según los resultados de este trabajo, se muestra que ambas variables se encuentran relacionadas significativamente, pero desde un bajo nivel. Los mismos resultados se hallaron entre la motivación laboral y las dimensiones del compromiso en los Teleoperadores.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Determinar si la motivación laboral es un predictor importante del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de motivación laboral predominante en los trabajadores de una empresa privada.
- Identificar el nivel de compromiso organizacional predominante en los trabajadores de una empresa privada.
- Identificar la relación entre la motivación laboral y el componente afectivo del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.
- Identificar la relación entre la motivación laboral y el componente continuidad del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.
- Identificar la relación entre la motivación laboral y el componente normativo del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.
- Identificar el factor predictor de la motivación laboral de mayor impacto en el compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.

1.4. Justificación

Para que una organización logre sus objetivos, se debe tomar como eje principal al factor humano; estableciendo así, estrategias que permitan fortalecer los lazos con el colaborador, de esta manera, un equipo de trabajo motivado y comprometido se verá reflejado en los resultados esperados por la compañía.

Esta investigación permitirá identificar el estado en la que se encuentran los niveles de ambas variables y la relación que tiene la motivación con el compromiso organizacional en una organización que brinda servicios de telecomunicaciones; por otra parte, nos permitirá manejar información actualizada con los resultados obtenidos sobre su dinámica organizacional y se podrá, implementar técnicas, estrategias y/o generar planes de acción en cuanto a la problemática.

Se hace necesario resaltar que esta organización no ha sido participe de estudios similares siendo esto de gran interés para el área de recursos humanos, operaciones y gerencia.

Aunado a lo anterior; como consecuencia, de escasas investigaciones nacionales e internacionales en el contexto organizacional, vinculado al rubro de telecomunicaciones de la muestra aplicada, se consideró pertinente dicho estudio para ser utilizado como antecedente o para dar inicio a futuras investigaciones.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

La motivación laboral predice de manera importante el compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.

1.5.2. Hipótesis específica

- Existe una relación positiva entre la motivación laboral y el componente afectivo del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.
- Existe una relación positiva entre la motivación laboral y el componente continuidad del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.
- Existe una relación positiva entre la motivación laboral y el componente normativo del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.
- Existe un factor predictor de la motivación laboral de mayor impacto en el compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Bases teóricas de la motivación laboral

2.1.1. *Definición de la motivación laboral*

Ryan y Deci (2000) mencionan que, en la psicología, la motivación se caracteriza por ser un tema principal y constante; esto es debido a la expresión que se da, de manera biológica, cognitiva, y social. Su naturaleza manifiesta energía, persistencia, se orienta hacia una dirección y/o se representa por la equifinalidad. Asimismo, estos autores indican que cuando los sujetos valúan una actividad, dirigen sus acciones por un continuo interés o simplemente por coacción o soborno; se podría decir que dicha persona está motivada.

Para Chiavenato (2000) la motivación simboliza a las acciones que implica el impulso y la fuerza; donde estas características del ser humano son propias de cada uno; más aun, de sus valores, procesos cognitivos y las destrezas que se utiliza para el logro de objetivos; por lo cual, variará en el transcurso del tiempo.

De igual manera López (2005) define a la motivación laboral como un proceso dinámico donde orienta el comportamiento de la persona hacia el logro de objetivos.

Por otra parte, Robbins y Judge (2009) indican que la definición de la motivación incluye tres elementos principales; como la Intensidad, que se refiere a la energía que desarrolla una persona al momento de realizar alguna actividad; Dirección, considerada como la orientación hacia los objetivos de la organización; Persistencia, es la medición del tiempo durante el esfuerzo que manifiesta el trabajador.

Vinculado a la definición anterior, Robbins y Coulter (2010) precisan que la motivación es el esfuerzo persistente de un sujeto hacia el logro de metas en un su entorno laboral.

2.1.2. Fundamentos teóricos de la motivación laboral

Examinando diversas fuentes, concernientes a la motivación laboral, se puede deducir que muchas de estas son tomadas por diferentes organizaciones como base de sustento teórico para algún plan de acción que involucra al factor humano.

De acuerdo a las teorías revisadas, es conveniente resaltar que la de Autodeterminación de Deci y Ryan brinda una mejor comprensión de los diversos fenómenos motivacionales que más se ajusta a la realidad situacional de la empresa evaluada, por ello fue considerada como la teoría más adecuada para llevar a cabo el presente estudio.

2.1.2.1. Teoría de la Autodeterminación de Deci y Ryan (TAD). Deci y Ryan sostienen que una teoría psicológica será motivacional siempre y cuando, contenga dos características principales: energía (cuando surge alguna necesidad) y dirección (mediante los estímulos internos y externos que orientan las acciones hacia la satisfacción de necesidades). (Stover et al., 2017)

Siguiendo este contexto, Vallerand (1997, como se citó en Stover et al., 2017) indica que el concepto de motivación, se encuentra jerárquicamente estructurado: Desde un ámbito global, contextual y situacional. Respecto al nivel global, existe una orientación general del individuo, relacionado con su personalidad. En cuanto al segundo nivel, se refiere específicamente a la actividad del ser humano con gran influencia en el ámbito social (educación, recreación, trabajo, etc.), por último, el nivel situacional, que se explica en un momento determinado de tiempo, lo cual estos son irrepetibles.

Según Deci y Ryan (1989, como se citó en Vargas, 2012) la teoría de la Autodeterminación puede considerarse como una macroteoría de la motivación humana, donde se encuentran vinculadas con el funcionamiento y desarrollo de la personalidad del individuo; lo cual mediante

las acciones que toma el ser humano a partir de una elección, se puede analizar el nivel de cada conducta, ya sea volitiva o autodeterminada.

Esto quiere decir que la autodeterminación es explicada como la capacidad que tiene el ser humano al momento de elegir, decidir y tomar acción. Cuando esta persona inicia su propia conducta, se ve a sí misma y se orienta a los resultados que desea obtener. Deci y Ryan (1989, como se citó en Vargas, 2012).

Menciona Vargas (2012), según esta teoría, para que un colaborador pueda desarrollar su potencial, este necesita satisfacer sus tres necesidades preeminentes y universales:

- Autonomía; el sujeto se siente dueño de sí mismo, de sus objetivos y metas, tiene confianza de las propias decisiones que toma.
- La necesidad por la competencia; no significa la competencia con su entorno sino de capacidad; es decir, sentirse eficiente para alcanzar lo propuesto e impulsarse para realizarlo de la mejor manera con sus propias potencialidades.
- Socialización; significa la interrelación con su entorno, el sentido de ser apreciado, la necesidad de aceptación y reconocimiento.

Dentro del marco de la teoría de la Autodeterminación, Sotelo (2011) refiere que esta teoría comprende cinco dimensiones o mini teorías, por lo cual, cada una fue sustentada por los autores para desarrollar un conjunto de fenómenos motivacionales, donde se aborda un aspecto de la motivación o el funcionamiento de la personalidad.

Por su parte Stover et al. (2017) detalla las cinco subteorías de la siguiente manera:

A. Teoría de las necesidades psicológicas básicas. En términos generales la energía comportamental, se origina porque el sujeto se encuentra constantemente en la búsqueda de lograr satisfacer sus necesidades básicas de autonomía, vinculación y competencia; todas ellas

caracterizadas como innatas y universales. Deci y Ryan (2008, como se citó en Stover et al., 2017). Estas necesidades se encuentran asociadas; es decir, las personas necesitan sentir que eligieron, seguir con lo que están llevando a cabo (autonomía), siendo talentosos en lo que hacen, con el sentimiento de efectividad (competencia) y relacionándose con su entorno (vinculación).

B. Teoría de las orientaciones causales. Se puede describir a tres tipos de orientaciones causales; lo cual determina si las personas perciben los acontecimientos de manera informativa (autónoma), controladora (controlada) o amotivante (impersonal). Se infiere que cada ser humano se relaciona con estas orientaciones; sin embargo, siempre habrá una en mayor nivel. Deci y Ryan (1985, como se citó en Stover et al. 2017). Cuando una persona está motivada intrínsecamente, se encuentra orientada de una manera autónoma y ante algún evento, esta lo interpreta en una condición informativa; es decir, para lograr una meta, se hace uso de la información, lo cual le permitirá seleccionar y autorregular su conducta con la finalidad de lograr su objetivo. Cuando las tres necesidades se logran satisfacer, se ha autodeterminado el comportamiento, existió una coherencia con sus necesidades, pensamientos y sentimientos; cuya manifestación fue de un sentido autónomo, de sí mismo. En la motivación extrínseca la orientación se encuentra determinada por la preocupación e interés, por la exigencia del entorno u órdenes internas. Los eventos son ejecutados por presión y no por voluntad; es decir, es controlada. Racionalizan y reducen desacuerdos internos mediante el alineamiento de pensamientos y acciones a través de un ámbito controlado y exigente, de ninguna forma, se encuentra la necesidad de autonomía, pero sí las de vinculación y competencia.

Por último, la orientación impersonal es característica de la amotivación, donde se percibe un sentido de incompetencia y de frustración.

C. Teoría de la evaluación cognitiva. La Motivación Intrínseca corresponde a la expresión orientada mediante la exploración, el aprendizaje y la creatividad; característica primordial para

optimizar el proceso cognitivo y social. Esto incluye comprometerse de manera activa en el interés propio, aprender a desempeñar sus capacidades; paralelo a ello, orientarse en la búsqueda con la finalidad de poder realizar y lograr las metas propuestas.

Deci y Ryan (1985, como se citó en Stover et al., 2017), describen que es esta teoría, estudia los factores sociales que se vinculan a la variabilidad de la motivación intrínseca. Se basa en la premisa de que, así como existen necesidades innatas, también habrá intereses en el mismo ámbito; es decir innato. Este último variará entre los sujetos, según tendencias, lo que originará en la motivación intrínseca, la catalización, cuando se presencie alguna condición ambiental que encamine su expresión.

Se resalta el aspecto informativo cuando se utilizan los feedbacks, cuyo propósito consiste en la interacción eficiente que tiene la persona con su entorno, también en la elección y participación en diversas actividades, bien sea por elección propia o de terceros. En el de Control, existe la probabilidad de que se manifieste la exigencia de sentir, pensar o comportarse de manera específica, guiándose del factor externo. Por último, el termino amotivante, donde no hay una relación entre las acciones del sujeto y sus resultados, mostrando una condición indefensa y permisiva. Ausencia del aspecto controlado y los feedback.

D. Teoría de la integración orgánica. Para continuar con la Motivación Extrínseca y sus diversas formas que incluyen elementos sociales que fomentan o intimidan la internalización y autorregulación del sujeto, es importante tomar en cuenta en primera instancia a la internalización, lo cual es considerada como parte esencial de la niñez con su entorno social, prolongándose así en todas las etapas de la vida, adquiriendo valores, creencias y modelando su comportamiento de acuerdo a lo que es aceptado por la cultura; mientras esto se dé; esta persona buscará asimilar el sentido de sí mismo, internalizando dichos valores y reglas de su entorno social, hasta que pueda lograr una estabilización.

En el proceso de la internalización se manifiesta diversos tipos de motivación extrínseca como la de tipo externa: introyectada, identificada e integrada.

La motivación extrínseca de regulación externa; se evidencia cuando el comportamiento del individuo se realiza con el fin de evadir sanciones o castigos, o en caso contrario, ser recompensado. Hay una imposición externa (cierto control), por lo que se realiza cierta actividad para lograr satisfacción., por ejemplo, una persona que realiza alguna tarea para que sus superiores no lo reprochen.

La motivación extrínseca de regulación introyectada, abarca en llevar a cabo la internalización de un proceso externo sin ser admitido como propio. Se puede explicar a través de la existencia de los premios y castigos, siendo estos internos (que se representan por la evitación de la culpa, casos de ansiedad o elevación de autoestima). En términos prácticos, se puede hacer mención de algunos individuos que estudian para no tener el sentimiento de culpa, ni sentirse irresponsables.

En la motivación extrínseca de regulación identificada, el sujeto selecciona sus actividades a través de los motivos externos, lo cual es propiamente valorada y aceptada, como parte de sí mismo. Esto se presencia, por ejemplo, al cursar algún estudio universitario por el gran significado que se le da y valoración social de obtener un grado académico profesional.

Por último, la motivación extrínseca de regulación integrada; se vivencia en la etapa de la adultez, cuando existe coherencia entre las necesidades y los valores personales con las conductas aceptadas socialmente, llegando a formar una parte de sí mismo. En términos prácticos se podría describir a un sujeto que toma como prioridad a la educación formal, enfatizando, que ello conlleva a tener un amplio panorama sobre la visión de la realidad.

Cuando lo descrito anteriormente no se dé, entonces se desarrollará la amotivacion.

E. Teoría del contenido de metas. En esta teoría se puede observar a las metas, tanto extrínsecas como intrínsecas. La primera se distingue porque se orientan hacia afuera, dividiéndose en el aspecto físico, logros económicos o financieros y popularidad en el entorno social. Hay una alineación con los elementos externos, en otras palabras, con las respuestas que otros dan. Kasser y Ryan (1993, como se citó en Stover et al., 2017). En este ámbito, priman las comparaciones con otros individuos, las eventualidades de aprobación, aunando un pobre bienestar.

Por otra parte, en el contenido intrínseco que existe un refuerzo positivo con el bienestar psicológico; se menciona a cuatro divisiones, lo cual incluye al crecimiento o desarrollo personal, aportes a la comunidad, afiliación y salud. Sheldon y Kasser (2001, como se citó en Stover et al., 2017).

2.1.2.2. Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow. Según Maslow (1943, como se citó en Chiavenato, 2000) las necesidades del ser humano, se encuentran asignadas piramidalmente; por lo cual, hay una estructuración tanto necesidades primarias como secundarias. De esta manera Chiavenato (2000) ejemplifica la distribución jerárquica de las necesidades:

A. Necesidades fisiológicas. Se encuentran constituidas por el grado más bajo. Aquí se menciona a “lo innato”, aquella necesidad de alimentarse que tienen las personas como el hambre y la sed, las ganas que se tiene de dormir, libido, abrigarse y descansar. Conocidas también como básicas o biológicas

B. Necesidades de seguridad. Se encuentran después de las fisiológicas. Aquí prima la protección ante alguna amenaza que pueda ocurrir en su entorno.

C. Necesidades sociales. Son aquellas que se encuentran conjuntamente en relación con el individuo y su entorno, estas necesidades son de agrupación, participar constantemente en ciertas

actividades, ser aceptados por nuestros círculos de amigos, compañeros de trabajo, tener amor y afecto. Mientras esta necesidad no esté óptimamente satisfecha, el sujeto se mostrará recalcitrante y en oposición, sintiéndose desadaptado socialmente.

D. Necesidades de autoestima. Se hace mención de la seguridad y confianza en sí mismo que tiene el ser humano, sentirá satisfacción, cuando se logre ello. Por el contrario, la persona estará frustrada, cuyos sentimientos de inferioridad y debilidad afectaran su personalidad.

E. Necesidades de Autorrealización. Son las más elevadas; estas necesidades conllevan a la formación del propio potencial del ser humano, mediante el impulso de superación. Se encuentran relacionadas con el autocontrol, la independencia, autonomía y la plena realización del potencial de cada ser humano. Cabe resaltar que las necesidades descritas anteriormente pueden ser satisfechas extrínsecamente; en cambio, estas necesidades se caracterizan porque no son observables ni controlables por el entorno, sólo se pueden satisfacer mediante recompensas intrínsecas; por ejemplo, el sentimiento de realización. Las otras necesidades, cuando ya están satisfechas no motivan el comportamiento del individuo, esto no ocurre con la de realización, ya que estas son imparables; es decir, mientras más sea recompensada la persona, será más importante para ella y buscará satisfacerlas cada vez más, así se encuentre satisfecha.

Para Levy-Leboyer (2007) el modelo jerárquico de las necesidades de Maslow, tuvo por objetivo demostrar que en el camino de todas las etapas de la vida, la persona busca persistentemente nuevas satisfacciones para sus necesidades no complacientes; es decir, el conjunto de cada comportamiento y actitudes estaría guiado por dicha satisfacción. Además refiere que lo planteado por Maslow se basa en que:

- El comportamiento del ser humano se encuentra establecido por la constante búsqueda de lograr satisfacer sus necesidades fundamentales.

- Los sujetos, no se dirigen a una siguiente necesidad, sin haberse sentido satisfechos en el grado anterior y las más prioritarias, son las que se encuentran en el primer nivel.

2.1.2.3. Teoría X e Y de McGregor. Robbins (2004) manifiesta que esta teoría se basa en dos ámbitos, lo cual se refiere a la teoría (X) equivalente a negativo y la Teoría (Y) como positivo. Asimismo, resalta Robbins (2004) que en la teoría (X) se presentan cuatro premisas que asumen los gerentes:

- Los trabajadores no gustan del trabajo y en el momento que pueden siempre tomaran como opción evadirlo.
- Dado que no les agrada trabajar, se recurrirá al control continuo de sus funciones, a las obligaciones y a las amenazas con castigos o sanciones para poder llegar a la meta.
- Los colaboradores obviarán sus tareas diarias y solicitarán algún tipo de instrucciones formales cada vez que puedan.
- Los trabajadores muestran pocas ambiciones y sitúan su seguridad antes que otros factores laborales.

De la misma manera, Robbins (2004), describe cuatro premisas en la Teoría (Y):

- Los colaboradores pueden percibir de manera tan natural a su centro de labores como descansar o jugar.
- Los trabajadores se controlan y se orientan si hay un compromiso con los objetivos de la organización.
- Se puede aprender a gestionar y aceptar nuevas responsabilidades.
- El empleado presenta la aptitud de tomar decisiones que sean innovadoras.

2.1.2.4. Modelo “ERC” de Alderfer. Gonzales y Bretones (2009) sostienen que esta teoría se encuentra basada en las necesidades motivadoras de las personas, lo cual se pueden caracterizar en tres tipos: de existencia, relaciones interpersonales y crecimiento o desarrollo personal. Según este modelo no es necesario la satisfacción total de las necesidades mencionadas ni tampoco seguir un orden establecido como la teoría propuesta por Maslow.

2.1.2.5. Teoría de las necesidades manifiestas de Murray. De acuerdo a Levy-Leboyer (2007) en esta teoría se consideran que las necesidades se adquieren (no son innatas) y que un sujeto puede estimularse por varias necesidades motivadoras paralelamente. Si bien es cierto de que Murray distinguió 20 necesidades diferentes, cuatro de ellas han sido consideradas por él, como realmente importantes en el ámbito organizacional; la necesidad de triunfar, de afiliación, de autonomía y poder.

A. La necesidad de triunfar. Se considera un factor importante del éxito laboral, específicamente en los directivos. Perciben un fuerte deseo de asumir ciertas responsabilidades y estar predispuestos para afrontar riesgos de dificultad media (no tienen que ser excesivamente peligrosas para que así no hagan frente a un riesgo de fracaso demasiado importante). Esta necesidad va casi siempre acompañada del temor al fracaso. De ahí el deseo y una vez superadas, el sentimiento del éxito.

B. La necesidad de afiliación. Se encuentra caracterizada por un fuerte deseo de aceptación en su entorno, porque conceden seguridad y apoyo. Existe un interés real por las opiniones y los sentimientos de los miembros de un grupo. Las personas que sienten esta necesidad serían mucho más sensibles que otras.

C. La necesidad de autonomía. Implica el deseo de trabajar independientemente (a su propio ritmo), sin ser fastidiado por reglas demasiado estrictas. Las personas que tienen el deseo de autonomía, tendrían una mala adaptación a las condiciones de una organización tradicional.

D. La necesidad de poder. Es el querer tener el control de su entorno e influencia.

2.1.2.6. Teoría de las necesidades sociales de McClelland. Hellriegel y Slocum (2009) describen el modelo de las necesidades aprendidas para la motivación, donde se manifiesta que esta teoría confirma que todo ser humano presenta tres necesidades de particular importancia:

A. Necesidad de logro. Se presencia esta necesidad en las personas que quieren hacer las cosas de una mejor forma, de manera más eficiente de lo que otras personas han hecho anteriormente. Este modelo de logro indica que las personas se sienten motivadas de acuerdo con su deseo de triunfar en contextos competitivos.

B. Necesidad de poder. Aquí prima el influenciar a los sujetos de su entorno. Respecto al poder, hay uno que se encuentra orientado hacia las entidades (poder institucional) y el otro, al yo interno (poder personal). Las características de estos individuos entablan acciones con un grande atractivo emocional que afectan las conductas de otros.

C. Necesidad de afiliación. Es el deseo de agradar y de encontrarse en buenos términos con los demás. Son aquellas personas que buscan mantener, afianzar y establecer sus relaciones interpersonales.

2.1.2.7. Teoría de los dos factores de Herzberg. Chiavenato (2000) sostiene que esta teoría se encuentra caracterizada por el entorno del sujeto; es decir, se basa en el enfoque exterior, lo cual se detalla la presencia de dos factores:

A. Factores Higiénicos. Competen al termino tradicional que utilizan diversas organizaciones para obtener la motivación de los empleados. El término higiene refleja específicamente un carácter preventivo; evitan que los trabajadores se encuentren insatisfechos pero no logran obtener su aumento de forma esencial y prolongada. Se incluye lo siguiente:

- Comodidad y las condiciones que se brinda en el centro de labores.
- Las políticas establecidas en las compañías.
- Relaciones con el coordinador de trabajo y la competencia técnica que tiene este.
- La remuneración.
- Estabilidad laboral.
- Relaciones interpersonales con sus colegas.

B. Factores motivacionales. Se diferencia del otro factor, ya que esta busca en los colaboradores una duradera satisfacción; se percibe el crecimiento de la productividad. Implica en el colaborador, el reconocimiento profesional, crecimiento y el sentido de realización. Se puede incluir:

- Ascensos
- Libertad de tomar decisiones en cómo ejecutar el trabajo
- Poner en práctica las habilidades del colaborador
- Simplificación del cargo (llevada a cabo por el responsable)

2.1.2.8. Teoría de las expectativas de Vroom. Según Robbins (2004) en esta teoría, se comprende las metas de las personas y se generan lazos entre el esfuerzo y el desempeño del colaborador, asimismo, este desempeño con la recompensa y el logro de satisfacción. Dicha teoría se encuentra enfocada en estas relaciones:

- El esfuerzo y desempeño de los trabajadores.
- Desempeño y recompensa; es el grado en el que el individuo realiza sus funciones y entiende que si se desenvuelve a un nivel esperado, este obtendrá buenos resultados.
- Recompensa y metas personales; Es el nivel donde las recompensas dadas en la organización, logran satisfacer las necesidades del trabajador.

2.1.3. Dimensiones de la motivación laboral

Ryan y Deci (2000) en la teoría de la autodeterminación, se consideró factores determinantes en la motivación; presentándose de la siguiente manera:

A. Desmotivación. Se da, cuando no existe la intención de actuar; es decir, el colaborador se encuentra desmotivado y no se orienta hacia una dirección; esto quiere decir, que no otorgan un valor a la actividad que realizan.

B. Regulación Externa. Hace mención a ciertas conductas orientadas a la satisfacción de una demanda externa o una recompensa.

C. Regulación Introyectada. El sujeto realiza la acción con el fin evadir la culpa o ansiedad. Es considerado como una regulación controlada.

D. Regulación Identificada. La identificación consiste en el valor consciente del individuo sobre las metas propuestas, donde determinada acción es asimilada por el yo y aceptada como parte propia.

E. Motivación Intrínseca: Se evidencia un mayor sentimiento de autonomía, para el sujeto parece ser importante la base de relaciones seguras (firmes). Sus actitudes están guiadas por su satisfacción que es ocasionada por la actividad de sí misma.

2.1.4. Factores que regulan la motivación laboral

Resalta García (2012) que para entender mejor los factores que intervienen en la motivación de los empleados, se debe mencionar que la conducta humana se encuentra orientada al logro de objetivos; es decir, que un trabajador motivado se esforzará en todo momento para poder lograr las metas propuestas por la organización, ya que estas forman parte de sus propios objetivos. Conocer sus características personales como sus valores, su entorno, la situación económica que presenta, sus necesidades o los objetivos que quiere conseguir en su ámbito laboral, es importante para toda organización ya que a partir de ella se puede elaborar estrategias para motivar a su personal, así mismo Garcia (2012) indica que los principales factores son los siguientes:

A. La retribución económica. Su importancia dependerá en la medida de que un colaborador aumenta sus ingresos económicos, por lo que se puede explicar, que el dinero no motivará de la misma forma a un sujeto donde sus necesidades básicas estén satisfechas que a otro sin cubrirlas.

B. El reconocimiento que se da a los colaboradores. Si el reconocimiento es de manera constante, dejará de ser un motivador, pues debe ser proporcional al trabajo realizado.

C. El reconocimiento social. considerada como una gran ventaja para la motivación y en muchas situaciones, es superior al factor dinero, se describe cuando el trabajo que ejecuta una persona es valorado y reconocido por la sociedad.

Normalmente se comenta que el dinero es una parte principal, que influye en la motivación de los trabajadores; sin embargo, se afirma que existen otros factores de mayor importancia que direccionan la motivación del individuo, tal es el caso de Velasco et al. (2012) donde refieren que

los factores que impulsan a un trabajador, no necesariamente son simplificados a una motivación netamente económica, sino que también comprende las recompensas sociales, como por ejemplo la interacción social. De esta manera estos autores, detallan los factores de gran importancia sobre la influencia en la motivación laboral:

A. Ambiente laboral. Este debe ser acogedor, ofrecer seguridad en su entorno y que no se exceda en las técnicas de supervisión o control en cuanto a las tareas que realizan, que ellos perciban cierto dinamismo interpretado como libertad.

B. La comunicación. Esta cumple algunas funciones con alto significado en una empresa, del cual Robbins (2004, como se citó en Velasco et al., 2012) describe que:

- la comunicación fomenta la motivación al informar de una manera adecuada las funciones a realizar, que tan bien lo están haciendo y que aspectos de mejora se podría dar.
- La comunicación parte de la manifestación emocional; para la mayoría de colaboradores, el trato social de su grupo de trabajo es indispensable, ya que la comunicación que se tiene dentro de ella es el medio por el cual expresan sus sentimientos y frustraciones.

C. La cultura organizacional. se considera como las características básicas en conjunto que se aprecia en las empresas, veamos algunas de ellas. Robbins (2004, como se citó en Velasco et al., 2012):

- Correr riesgos e innovar; es el nivel de aliento que se da a los trabajadores para que estos adquieran dichas características.
- Orientación a personas y equipos; grado en que los directivos orientan sus decisiones, incluyendo el efecto de los resultados en los colaboradores y que las actividades de la organización sean conjuntamente en equipo.
- Agresividad; se refiere al grado en que los trabajadores sean decididos y competitivos, antes que desinteresados.

Este conjunto de características, forma la parte principal del origen de los sentimientos que presentan los colaboradores en respuesta a su centro de labores; esto se pondrá de manifiesto cuando se haga la descripción del cómo se realizan las tareas o funciones o de qué manera debe ser su comportamiento del trabajador frente a su compañía; vale decir, la percepción que tienen los trabajadores de la cultura organizacional de su compañía.

D. Los incentivos. Son llamados también como estímulos o recompensas, son considerados como “pagos” realizados por parte del empleador a sus colaboradores. Dentro de ellas se encuentran los beneficios en todo ámbito, desarrollo y crecimiento, remuneraciones, estabilidad laboral, reconocimientos, etc. a cambio de las contribuciones, donde el incentivo varía en cada trabajador, siendo este subjetivo. Chiavenato (2001, como se citó en Velasco, et.al, 2012).

2.1.5 Importancia de la motivación laboral

La motivación en el área organizacional es fundamental, ya que si un trabajador está motivado se sentirá importante y parte de la empresa; estará dispuesto a cooperar en todo momento, no buscará otras opciones laborales, permanecerá por un largo periodo de tiempo en su trabajo, ya que, se sentirá a gusto y se apreciará una buena comunicación en su entorno; de esta manera se verá reflejado con su óptimo desempeño y a su vez en el logro de objetivos de su organización.

Gonzales y Bretones (2009) resaltan que la motivación en los trabajadores se considera importante, ya que muy aparte de que la empresa obtenga grandes beneficios, se presencia bienestar y satisfacción en los empleados; de igual manera, la ausencia de la motivación produce; baja productividad, ausentismo, inadecuado clima laboral, entre otros aspectos que afectarían el progreso de sus logros.

Martínez (2013) indica que la importancia de la motivación laboral se encuentra identificada con el trabajador y el rendimiento, siendo esto parte fundamental en una entidad organizacional. Cuando dicha institución se orienta a potenciar la productividad y eficacia del colaborador; este también, tomará como prioridad sus necesidades personales; ambos deben estar alineados para que se pueda considerar un logro en los objetivos, asimismo para Aragón (2017) el éxito empresarial dependerá del nivel de motivación de los colaboradores, donde se verá reflejado por el alcance de los objetivos propuestos.

2.2 Bases teóricas del compromiso organizacional

2.2.1. Definición del compromiso organizacional

Bayona et al. (2000) sostienen que el compromiso organizacional se da entre todo el personal de una empresa, esto ocurre cuando hay una identificación con su organización o cuando los objetivos se encuentran integrados; de esta manera, a mayor nivel de implicancia e identificación con la organización, mayor será la probabilidad de eficiencia y logro de objetivos.

Para Juaneda y Gonzales (2007) consideran al compromiso organizativo como la fuerza que implica un comportamiento o una actitud en la que el colaborador se vincula a una organización, disminuyendo así la probabilidad de abandono de su organización.

Reyero (2015) sostiene que el compromiso es la vinculación laboral categorizada a nivel racional; son guiados por las oportunidades de desarrollo y la empleabilidad que brinda la empresa. Emocional; que es la identificación con los valores del lugar donde trabaja, la credibilidad de la dirección de su jefe directo y compañeros laborales. Trascendente; significa que la ejecución de un trabajo se encuentra orientado con el sentido de autorrealización de sus valores personales. Todo ello para la consecución de un beneficio mutuo entre el colaborador y la organización mediante una actitud proactiva en un largo plazo.

Por otra parte, Meyer et al. (1993, como se citó en Osorio et al., 2016) definen como un estado psicológico al compromiso, lo cual consiste en la relación que tiene el trabajador y la organización, así mismo, incluye dentro de sus dimensiones al compromiso afectivo, de permanencia y al normativo.

Asimismo, para Fernández (2017) dentro del concepto del compromiso se incluyen diversas perspectivas que se encuentran relacionadas con el apego a la empresa, el valor económico que se toma en cuenta si se llega a la desvinculación laboral y el sentimiento de pertenencia o de traición a la organización por no continuar laborando.

2.2.2. Fundamentos teóricos del compromiso organizacional

En el estudio de esta teoría frente a diversas investigaciones, se puede concluir que; entre el vínculo de un trabajador y su entorno laboral, se manifiesta determinado nivel de compromiso en cada compañía, siendo reflejado en el éxito corporativo.

Se consideró idóneo para esta investigación tomar como base la teoría de Meyer y Allen; esto es debido a que sus dimensiones se adaptan mejor al contexto estudiado.

2.2.2.1. Teoría de los tres componentes del compromiso organizacional de Meyer y Allen. En esta teoría, se plantea la unificación de dos grandes perspectivas en la investigación del constructo, donde esclarecen la incorporación del ámbito conductual en la base actitudinal del compromiso organizacional, aunque resaltando su característica multidimensional (Gonzales y Antón, 1995). Dicha característica establece que la identidad que presenta el trabajador con la organización es la respuesta de la dimensión normativa, afectiva y continua; siendo de esta manera, caracterizadas por un lado, como el nexo del trabajador con la organización y por el otro, la afectación en la toma de decisiones; en cuanto si prosiguen laborar o ponen un alto a sus

actividades de trabajo, eso quiere decir, que el compromiso organizacional puede definirse como un estado psicológico donde el trabajador manifiesta el deseo de continuar laborando ya sea, por los lazos emocionales que siente por su organización, la necesidad (compromiso continuo) y/ o las obligaciones que se presentan día a día en su centro de labores (compromiso normativo). (Meyer y Allen (1991, como se citó en Gonzales y Antón, 1995). Frente a la propuesta establecida se detallan los componentes de esta teoría:

A. Compromiso afectivo. Corresponde a la parte emocional que integra a la persona con la entidad organizacional. Allen y Meyer (1996, como se citó en Omar y Florencia, 2008). Así fue que se explicó el proceso de creación de estos lazos emocionales, lo cual interfiere la estimación que califica el colaborador y todos los beneficios que obtuvo o presenta a través de su institución laboral; si estas mediciones son consideradas positivamente, el empleado tomará en consideración los objetivos de su centro laboral, como si fueran parte de sí mismo y anhelará seguir perteneciendo a dicha institución, ya que forma parte de su vida. Omar y Florencia (2008). Siguiendo con las explicaciones de este componente, Salvador y García-Lopez (2010) mencionan que los trabajadores se encuentran orgullosos con su organización, de igual manera refieren que el compromiso afectivo se puede caracterizar de la siguiente manera:

- Una gran convicción, aceptación de los valores y objetivos de la compañía.
- Apresto a generar un esfuerzo razonable con el fin de que la empresa pueda beneficiarse.
- Seguir perteneciendo a la empresa.

Las características descritas anteriormente se manifiestan a través de ciertas actitudes tomadas por el trabajador, como por ejemplo, cuando habla constantemente en reuniones de su entorno (amigos o familiares) a cerca del lugar donde trabaja, también se percibe la solidaridad

que muestra, la preocupación de la persona cuando la organización está pasando por momentos difíciles o cuando siente alegría de que la organización logre sus objetivos. (Ríos et al., 2010)

B. Compromiso Continuo. Se puede considerar como un término más cercano al compromiso calculado. Morrow (1983, como se citó en Salvador y García-Lopez, 2010). De esta manera, Omar y Florencia (2008) indicaron que el compromiso calculativo, se denominaba como el pensamiento que tiene el trabajador sobre los grandes costos que se originaría si este se aparta de la empresa donde labora, eso indica que el desarrollo, se encuentra orientado al costo-beneficio. En términos prácticos; cada vez que el empleado tome una decisión, este tomará en cuenta, las actividades de esfuerzo realizadas hasta el momento, los problemas que afectaría a su entorno familiar y las posibilidades de encontrar otro trabajo. Por otra parte, Bayona et al. (1999, como se citó en Ríos et al., 2010) refieren que el compromiso continuo es la respuesta de las transacciones de todo tipo de incentivos y las contribuciones entre el trabajador y la empresa, es decir, este integra los beneficios que obtiene en su trabajo y los percibe como incentivos para poder quedarse en una su organización.

Seguidamente, Salvador y García-Lopez (2010) señalan este componente de continuidad, como la identificación del sujeto en relación a los costos (financieros, físicos y psicológicos).

De acuerdo a lo descrito anteriormente, Ríos et al. (2010) explican las manifestaciones presentadas por el trabajador cuando adquiere este tipo de compromiso, como por ejemplo, cuando resaltan las oportunidades que tiene para encontrar un nuevo empleo en condiciones semejantes, por lo tanto, si el colaborador percibe que tiene mayores posibilidades, será menor su apego a su centro de labores, caso contrario, si las posibilidades de encontrar trabajo son escasas, habrá un mayor apego a la organización.

C. Compromiso Normativo. Es considerado como el sentimiento del deber o permanencia en la organización. Dicha cualidad normativa origina al trabajador el sentimiento de retribuir, lo cual es expresado en las obligaciones (el deber que tiene con su entorno laboral), para ello, debe continuar laborando como agradecimiento a su organización (Omar y Florencia, 2008). De igual manera, Ríos et al. (2010) precisan a este tipo de compromiso como una obligación que el trabajador consigue como respuesta de haber realizado ciertas actividades que son voluntarias, explícitas e irrevocables; al mismo tiempo, dicen que el compromiso normativo es considerado también emocional ya que expone un sentimiento de obligación frente a la empresa, donde dicha característica puede tener como inicio y base en el desarrollo de su niñez, adolescencia o en sus inicios de trabajo. Cuando un trabajador evidencia un alto nivel de este tipo de compromiso, se presenta como un “sentimiento de deuda” por la oportunidad brindada hacia su área laboral, donde este no realizará sus funciones con una emoción y energía pero sí con mucha confianza y seguridad brindará su apoyo a la organización. (Ríos et al., 2010)

Meyer y Allen. (1991, como se citó en Omar y Florencia, 2008) establecieron que las dimensiones propuestas pueden ser manifestadas al mismo tiempo pero en niveles diferentes, donde generalmente siempre predomina un tipo de compromiso y que a su vez une al colaborador con su organización; mencionan también que el compromiso afectivo es el que tendrá mayores resultados positivos, ya que son los que más se identifican y siempre estarán predispuestos a realizar numerosos trabajos con el fin que se obtenga las metas fijadas por la empresa.

2.2.2.2. Teoría del compromiso según Becker. Según esta teoría Gonzales y Antón (1995) refieren que el compromiso es como una disposición para efectuar una específica línea consistente de comportamiento (que significa colaborar con la organización para que logre alcanzar sus objetivos) como respuesta de la acumulación de inversiones (estas inversiones son

variadas y se forjan con el factor tiempo y/o el empeño que ponen en el desarrollo de competencias o entorno social) que se podría perder si la determinada línea de acción fuese discontinua o si se abandona a la organización.

Menciona Varona (1993) que frente a este término de intercambio se argumenta que el compromiso de los trabajadores se manifiesta con el efecto de un acuerdo o negociación de diversas contribuciones e incentivos entre la empresa y el colaborador. Becker (1960, como se citó en Varona, 1993).

Siguiendo el contexto, Salvador y García-Lopez (2010) consideran que el compromiso organizacional es el nexo entre el colaborador y la entidad organizacional, lo cual se involucra a través del side-best, también conocido como pequeñas inversiones. Todo ello realizado en el transcurso del tiempo. Dada esta situación, el individuo se mantiene en su centro de labores, ya que al desvincularse de sus actividades, sería como poner en sacrificio todas sus inversiones. Becker (1960, como se citó en Salvador y García-Lopez, 2010).

Por otra parte Becker (1992, como se citó en Malverde y Salas, 2008) planteó diversos tipos de esta variable, cuya denominación fue el compromiso alineado con la organización, seguido con la alta gerencia, el supervisor, asimismo también con el equipo de trabajo y con el cargo que ocupa; siendo estos diferentes y autodinámicos a través del flujo en la conducta organizacional.

2.2.2.2. Enfoque de compromisos múltiples por Reichers. Fue Reichers (1985, como se citó en Varona, 1993) quien empleó el término “Compromisos Múltiples”. Esta perspectiva refiere que debe existir una integración entre la experiencia propia de lo que siente el sujeto sobre los que forman parte de la organización, vale decir, los compromisos múltiples que experimenta el trabajador respecto a los diversos grupos que conforman una empresa, por ejemplo, los directores, gerentes, coordinadores, etc.

Asimismo, Varona (1993) menciona que dicho enfoque se basa en tres componentes. La primera se orienta en las organizaciones como uniones o alianzas de las empresas (coaliciones), la siguiente como el componente de los grupos de referencia y por último, el factor ambiente donde los empleados efectúan diversos roles:

- La teoría que ve como coaliciones a las entidades organizativas; afirman que el factor competencia prevalece entre todos los miembros de una organización, lo cual buscan siempre competir para obtener el interés, compromiso y apoyo de los que forman parte de su ámbito organizacional. Estas coaliciones, habitualmente presentan un grupo de objetivos y valores, donde al percibir que no existe alineación con los otros grupos o áreas que son inherentes a la organización, se desencadena el conflicto interno. Esto no quiere decir que el compromiso de un individuo está formado por los valores y los objetivos presentes en la organización, pues para ello se necesita realizar una identificación de los diversos grupos o áreas que se encuentran en la organización con sus objetivos. Desde ahí se podrá percibir los grupos centrales de interés, asimismo, los compromisos múltiples que experimentan los trabajadores.
- Las teorías sobre los grupos de referencia; se concluye de igual manera que los trabajadores experimentan múltiples compromisos, esto se da con los grupos de que existen en las empresas que son formados por ellos mismos.
- La teoría de los roles sociales; manifiesta que las funciones realizadas por los sujetos, vienen a ser consideradas como el reflejo de las identidades que presentan según sus grupos de referencia.

En cuanto a la descripción de dichas teorías, Varona (1993) sostiene que las implicaciones de este enfoque pueden deducirse de la siguiente manera:

- La perspectiva de los compromisos múltiples; es decir el trabajador comprometido que está activo en su organización podría diferir de manera muy considerada en el procesamiento de actividades de otros sujetos.
- Se puede proponer la idea de ejecutar un perfil que incluya los componentes de los múltiples compromisos organizacionales.
- La importancia de realizar un diagnóstico del compromiso en la organización, en donde permitirá evidenciar el impacto y saber en el estado actual respecto a la variable estudiada.
- Tener conocimiento del origen y saber qué tipo de compromiso existe en la empresa e influye generalmente en el grado de respuesta que da un sujeto hacia la empresa donde labora.
- Permite conocer los conflictos que los trabajadores presentan al momento de decidir hacia qué áreas o grupos dirigen su lealtad y energía.

2.2.2.3. Modelo de O'Reilly y Chatman. O'Reilly y Chatman (1986, como se citó en Gallardo, 2008) establecieron que en el compromiso de los trabajadores se manifiesta el “vínculo psicológico” con su centro de labores, sin embargo, dicho vínculo podía diferir; encontrándose de esta manera conformada por tres dimensiones: 1) Conformidad; se presenta al momento de obtener específicas recompensas. 2) Identificación; se percibe cuando los colaboradores se encuentran orgullosos por formar parte de una entidad, respetan sus logros y valores pero no lo adoptan como propios. 3) Interiorización; Es la correspondencia de los valores que presenta el trabajador y la entidad organizativa para la que trabaja.

De acuerdo a la estructura del vínculo psicológico, este enfoque permite entender la existencia multidimensional del compromiso aun cuando generó confusión de la argumentación establecida. Es por ello, que Allen y Meyer (1990, como se citó en Córdoba, s.f.) diseñaron un

enfoque donde el compromiso del trabajador es la sumatoria de los tres componentes que se presentan paralelamente, difiriendo en su nivel de intensidad.

2.2.3. Dimensiones del compromiso organizacional

Meyer y Allen (1991, como se citó en Arias, 2001) consideran tres dimensiones del compromiso organizacional, donde se encuentran vinculados con la necesidad, el deseo o el deber de permanencia en la organización.

A. Componente Afectivo. Se encuentra relacionado con los vínculos emocionales que los trabajadores fijan con su centro de labores, al percibir cierta satisfacción (especialmente de carácter psicológico); en consecuencia, los colaboradores disfrutan de la continuidad laboral

B. Componente de Continuidad. Señala el reconocimiento que presenta el empleado en cuanto al tema de costos ya sea de tipo económico, psicológico o físico y la escasa posibilidad de conseguir otro trabajo. Es decir, si la persona se encuentra comprometida será porque ha invertido esfuerzo y tiempo en su organización.

C. Componente Normativo. Se relaciona con la lealtad y moral que presenta el trabajador, esto podría ser, quizá por obtener beneficios, uno de ellos, de carácter académico como capacitaciones o pagos de especializaciones, lo cual se construye un sentido de reciprocidad en el ámbito laboral.

2.2.4. Factores que regulan el compromiso organizacional

Para poder llevar a cabo una explicación específica, se detalla lo expuesto por Hernández et al. (2018), quienes refieren que dichos factores se identifican de la siguiente manera:

A. La Comunicación. Es la información actualizada que se maneja, con fines de facilitar los procesos de cambio, integrar funciones, ejecutar actividades para el bienestar de la empresa como la siguiente mención:

- Fijar y diseminar metas de una organización.
- Realizar planes para el logro, organizar eficientemente los recursos humanos, entre otras actividades.
- Liderar, dirigir, motivar y crear un clima agradable para que los empleados se orienten fijamente a las metas de su organización.
- Seleccionar, desarrollar, evaluar y controlar el desempeño de los trabajadores.

Cabe resaltar también, que la comunicación se orienta en direcciones diferentes (descendente, ascendente y cruzada). Habitualmente se percibía la comunicación descendente en una organización, no obstante, se hallaba diversos inconvenientes. Según estos autores, se podría dar una comunicación ascendente, entablándose de igual forma tanto horizontal como diagonal. La comunicación horizontal no solo se refiere al intercambio lateral de los mensajes entre compañeros y amigos de una organización sino también en pedir apoyo y armonizar actividades para tomar medidas de mejora, solucionando así problemas de forma constante.

B. La motivación. Se refiere a la forma en que los colaboradores eligen determinados comportamientos para satisfacer sus necesidades y así precisar si sus elecciones fueron de éxito.

C. La satisfacción laboral. Cada trabajador presenta cierto nivel de satisfacción, de igual manera, con la calidad de alternativas e inversiones del trabajo, lo cual se orienta al compromiso

organizacional, dando como resultado estabilidad laboral y cumplimiento de objetivos, para ello es importante comprometer al colaborador motivándolo e incluyéndolo en los procesos.

D. La identidad. Es definida como la acción constructiva que el sujeto desarrolla interiorizando componentes simbólicos externos, que son establecidos por el mundo social, las estructuras sociales y otros sujetos, donde luego son incorporadas a sus propias subjetividades para transmitir a su entorno social dentro del universo simbólico y en un tiempo determinado. Berger (1983, como se citó en Hernández, 2018).

E. Trabajo en equipo. Actualmente, en diversas organizaciones, los equipos son la base de su edificación, ya que los empleados laboran de manera unificada para lograr los objetivos. De esta manera, Bateman (2009, como se citó en Hernández, 2018) define al equipo, como un grupo reducido de individuos comprometidos y con habilidades complementarias, que se orientan hacia un determinado objetivo en común y con un enfoque recíprocamente responsables.

Así mismo, se dice también que los equipos de trabajo son grupos formales de personas interdependientes, conjuntamente responsables del logro de objetivos. Se resalta también, que todos los equipos que forman parte del trabajo, son considerados grupos; tal es el caso de los grupos formales que son creados por los gerentes o responsables como equipos de trabajo, cuyo fin consiste en asignar funciones específicas para que se pueda lograr las metas propuestas. Estos se encargan de inconvenientes y toma de decisiones que ocurren constantemente; en cambio los equipos informales, se da cuando varias personas se juntan e interactúan con cierta regularidad, donde dicha actividad está orientada a la satisfacción personal de apoyo, amistad y seguridad.

Robbins (2000, como se citó en Hernández, 2018). Determinados factores se interrelacionan con la eficacia de un equipo, lo cual se basan en dos aspectos:

- La satisfacción personal; considerada como la capacidad del equipo para lograr satisfacer las necesidades personales de cada trabajador, mantener su afiliación y compromiso.
- El resultado productivo; es la calidad y cantidad de las funciones realizadas bajo el establecimiento de metas definidas por el equipo de trabajo.

F. Liderazgo. la adquisición del liderazgo y compromiso de la alta dirección, es esencial para lograr el éxito de cualquier programa en la empresa. Scott (2004, como se citó en Hernández, 2018).

Una forma de transmitir este compromiso a todos los colaboradores, es incorporar actitudes de diversidad en una empresa, enmarcando su misión, planes y objetivos estratégicos; esto genera responsabilidades dentro de cada área de la organización a todo nivel. Si no existe un líder, los resultados del logro de metas serán desfavorables; por eso, se distingue al liderazgo, no solo como parte de una dirección, planeación u organización, sino también como inspirador y motivador de los individuos que van más allá de sus condiciones habituales de desempeño, que coordina e indica las funciones que deben realizar para el cumplimiento de las metas fijadas por la empresa.

2.2.5. *Importancia del compromiso en el ámbito laboral*

El compromiso laboral genera un impacto positivo en toda empresa, ya que los empleados, se sienten más optimistas, tienen toda la disposición para realizar sus funciones correctamente y superar cualquier obstáculo; ello se evidencia, en los resultados de su rendimiento, que trae consigo una buena gestión empresarial.

De esta manera, Edel et al. (2007) indican que esta variable puede ser considerada como una de las herramientas que presenta toda área de Recursos Humanos; ya que, mediante el compromiso laboral, se puede analizar el grado que tienen los colaboradores respecto a su identificación con los objetivos de la entidad organizativa, el vínculo afectivo y su lealtad; logrando que estos se sientan muy identificados y con mayor probabilidad de permanencia.

Detrás de un colaborador comprometido, existe una organización que establece nexos con una orientación en beneficio de ambas partes; asimismo, Omar y Florencia (2008) resaltan que la importancia del compromiso organizacional reside en su habilidad para influenciar en el bienestar y el rendimiento de los trabajadores.

Desde un ámbito general, Hellriegel y Slocum (2009) refieren que un fuerte compromiso con la organización es importante; ya que se caracteriza por lo siguiente:

- Presencia en el colaborador; la identificación con las metas y los valores del lugar donde trabaja.
- Pone a disposición su esfuerzo necesario y siempre anhela seguir formando parte de su centro de labores.
- Los trabajadores son muy dedicados, hablarán de su organización en términos personales como “nosotros...”.

III. MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

Esta investigación es cuantitativa, no experimental-transversal y de tipo descriptivo-correlacional. Hernández, et al. (2014), manifiestan que una investigación cuantitativa se caracteriza por presentar una secuencia en orden riguroso, se recolecta datos para verificar la hipótesis y se sustenta en la estadística; donde el análisis y la medición numérica, permiten establecer las pautas del comportamiento. No experimental, porque la muestra elegida no está sujeta a manipulaciones ni experimentos y transversal; ya que el análisis de las variables, se da en un momento específico. Se considera también, de tipo descriptivo-correlacional, lo cual describe y asocia a las variables estudiadas para el establecimiento de su relación.

3.2 Ámbito temporal y espacial

La investigación fue realizada en una empresa privada del Cercado de Lima, año 2019.

3.3 Variables de la investigación

3.3.1 *Motivación laboral*

- Definición conceptual: Proceso psicológico entendido como un estado interno, donde el sujeto expresa una conducta en particular que se orienta hacia una meta. (Pérez, 2014).
- Definición operacional: Son los puntajes alcanzados en este estudio mediante la escala en la escala R-MAWS de la motivación.

3.3.2 *Compromiso Organizacional*

- Definición conceptual: Es un estado psicológico, que establece una relación entre el empleado y la organización, donde permite al trabajador tomar una decisión de proseguir o no, en su centro de labores. Meyer y Allen (1991, como se citó en Arias, 2001).
- Definición operacional: Son los puntajes alcanzados en este estudio, mediante la escala del compromiso organizacional de Meyer y Allen.

3.4 Población y muestra

La población conformada en este estudio, se encontraba residiendo en los distritos de Lima y Callao; estuvo constituida por 340 trabajadores, entre los 19 a 56 años del área de telemarketing de esta entidad privada. La muestra fue de tipo no probabilístico y por conveniencia, debido al acceso de las unidades muestrales para su evaluación.

Se ha extraído una muestra de 166 trabajadores, lo cual se describe en la siguiente tabla:

Tabla 1

Clasificación del personal del área de Telemarketing

Servicio	n°
Oncosalud	35
Scotiabank	36
Crediscotia	41
Movistar	54
Total	166

Para participar en la investigación, los trabajadores cumplieron con los siguientes criterios:

3.4.1. Criterios de inclusión

- Trabajadores de diferentes sexos, que pertenezcan al área de Telemarketing de la empresa estudiada.
- Haber aceptado de manera voluntaria participar en esta investigación.

3.4.2. Criterios de exclusión

- Personal que no pertenezca al área de Telemarketing de la empresa estudiada.
- No haber aceptado participar en el estudio.

3.5. Instrumentos

3.5.1. Ficha de datos

Se diseñó ad hoc una ficha de datos, para un registro de la información, que comprende datos sociodemográficos y organizacionales de cada evaluado; considerando a la edad, género, estado civil, número de hijos, nivel socioeconómico, grado de instrucción, puesto que ocupa, área de servicio y el tiempo de trabajo.

3.5.2. Escala de motivación laboral

Diseñada por Gagné et al. (2010). Escala de uso en el ámbito organizacional, conformada por 19 ítems, de tipo Likert y graduada del 1 al 7; siendo 1, totalmente en desacuerdo y 7, totalmente de acuerdo. Se encuentra estructurada a través de las siguientes dimensiones: desmotivación, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca.

Esta escala fue validada en el Perú por Gastañaduy (2013), mediante el criterio de jueces o expertos. Los índices de concordancia, fueron superiores a .50 y se presentó una confiabilidad alta con el alfa de Cronbach; lo cual se dio como resultado, en la regulación externa (.75), regulación introyectada (.85), regulación identificada (.66), Regulación intrínseca (.86) y desmotivación (.76). Considerada como una escala confiable para la medición de la motivación en el Perú.

3.5.3. Escala del Compromiso Organizacional

Elaborado por Meyer y Allen (1993); esta escala, presenta tres dimensiones, que incluye el componente afectivo, de continuidad y por último el normativo, cada uno conformado por 6 ítems, de modo Likert y con una calificación enumerada del 1 al 7, siendo el número más bajo (1= Totalmente en desacuerdo) y la puntuación más alta (7= Totalmente de acuerdo). Se considera como una puntuación alta (≥ 126), de tipo promedio (≥ 19 y ≤ 125) y una baja puntuación (=18).

La adaptación de la prueba en el contexto peruano, fue realizada por Argomedo (2013), donde determinó las propiedades psicométricas en trabajadores limeños de una entidad militar. Los resultados muestran una validez de contenido; estimado con 5 jueces, mediante el procedimiento de la prueba binomial ($p < 0.01$) y una alta consistencia interna de .822.

3.6. Procedimientos

En primer lugar, se determinó los instrumentos a utilizar para cada variable. Una vez de haber seleccionado las escalas, se elaboró un consentimiento informado y las fichas de datos sociodemográficas y organizacionales, siendo estas adjuntadas con las evaluaciones; luego se solicitó el permiso correspondiente a gerencia y al responsable del área de telemarketing para la

participación de los colaboradores. Ante la aprobación brindada, se coordinó para pactar una fecha y el tiempo correspondiente. El proceso aplicativo de los instrumentos; consistió en explicar al trabajador la dinámica de la evaluación, resaltar la confidencialidad y la importancia de responder las preguntas con veracidad.

Cabe resaltar, que las respuestas brindadas por los trabajadores, fueron codificadas y se mantuvieron anónimas; con la finalidad de poder asegurar la confidencialidad de la información y la participación voluntaria de los evaluados, respetando sus derechos personales en todo momento.

3.7 Análisis De Datos

La información recabada, fue ingresada en una base de datos, a través del Microsoft Excel 2018, donde luego se exportó a otros programas estadísticos necesarios; tales como el SPSS; versión 25 en español para Windows, Jasp y GPower.

Los análisis estadísticos fueron tratados con estadística descriptiva (variables estadísticas, frecuencias, porcentajes, media,) y estadística inferencial para las correlaciones; dependiendo del uso específico de la estadística paramétrica o no paramétrica y del análisis de acuerdo con los supuestos de normalidad.

IV. RESULTADOS

4.1. Nivel de la motivación laboral predominante en los empleados de esta organización

En la tabla 2, se observa que en la categoría de un bajo nivel y en la de un nivel alto; los trabajadores se ubican dentro del 22%, siendo un nivel medio el 54.8 %. Según estos resultados; los trabajadores de esta organización, se encuentran moderadamente motivados.

Tabla 2

Nivel de motivación laboral en los empleados de esta organización

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	37	22.3
Medio	91	54.8
Alto	38	22.9
Total	166	100.0

4.2. Nivel del compromiso organizacional en los empleados de esta organización

Se puede apreciar en la Tabla 3; aproximadamente 6 de cada 10 trabajadores, se ubican en un nivel medio y entre el 20% al 21% de los empleados, se ubican tanto en un nivel alto como en un bajo nivel. Esto quiere decir que un 58% de los trabajadores de esta organización, se encuentran medianamente comprometidos con su centro de labores.

Tabla 3

Nivel de compromiso organizacional en los empleados de esta organización

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	35	21.1
Medio	97	58.4
Alto	34	20.5
Total	166	100.0

4.3. La motivación laboral como predictor importante del compromiso organizacional en los empleados de esta organización

En la Tabla 4, se observa que la relación entre las variables es estadísticamente significativa y válida ($p < 0.05$). Para poder obtener los resultados si la motivación laboral es un predictor importante del compromiso organizacional en los trabajadores; se utilizó el análisis de regresión lineal, donde la variable predictora es la motivación laboral y la variable dependiente, el compromiso organizacional. Se indica que la motivación laboral predice la variabilidad del compromiso organizacional de los trabajadores en un 15.5%; dicha relación presenta un tamaño de efecto moderado, lo cual es confirmado por f^2 de .183; entonces se rechaza la hipótesis nula para una $p > .001$ (error tipo I) y para una seguridad de la hipótesis alterna válida de 99% (error tipo II).

Tabla 4

Análisis de la regresión lineal para el compromiso organizacional en los empleados de esta organización

	Coeficientes Beta		IC 95% para B		R ²	f ²	t	p
	No estandarizado	Estandarizado	LI	LS				
(Constante)	14.680		3.200	26.160			2.525	.013
Motivación Laboral	.343	.394	.220	.466	.155	.183	5.493	.000

Nota: LI=límite inferior, LS= límite superior, p=probabilidad de significancia

4.4. Relación entre la motivación laboral y el componente afectivo en los empleados de esta organización

En la Tabla 5, se aprecia la relación significativa entre la motivación laboral y el componente afectivo del compromiso organizacional en los trabajadores ($r = .36$, $p < .001$); por lo cual se estima con la prueba de correlación producto momento de Pearson, al verificarse la presencia de normalidad bivariada a partir de los residuales no tipificados ($K-S = 1.233$, $p = .096$). Los intervalos de confianza al 95% evidencian la existencia de relación desde un nivel bajo hasta medio; asimismo, el tamaño de efecto indica una magnitud importante de tamaño pequeño ($>.10$) para la relación existente. Por lo tanto, las evidencias apoyan el rechazo de la hipótesis nula.

Tabla 5

Análisis correlacional bivariado entre la motivación laboral y el componente afectivo en los empleados de esta organización

	r	IC95%	p	r ²
Motivación Laboral - Componente afectivo	.368	.228 - .660	.000	.135

Nota: r = coeficiente de correlación de Pearson, IC95% = intervalo de confianza p = probabilidad de significancia

4.5. Relación entre la motivación laboral y el componente continuidad en los empleados de esta organización

La Tabla 6, presenta los resultados de la prueba de correlación de Pearson, la misma que se utiliza al verificarse la presencia de la normalidad bivariada, a partir de los residuos no estandarizados (K-S = 1.233, p = .096). Como se aprecia en esta tabla, aun cuando el grado de relación entre las variables es bajo (.28), dicha relación existe, pero para un límite inferior que se encuentra alejado de una correlación nula. Según estos resultados, se puede inferir que la motivación laboral explica las variaciones del componente continuidad en un 7.8%. Por lo tanto, la hipótesis nula se rechaza.

Tabla 6

Análisis correlacional bivariado entre la motivación laboral y el componente de continuidad en los empleados de esta organización

			r	IC95%	p	r ²
Motivación Laboral	-		.281	.134; .587	.000	.078
Componente Continuidad						

Nota: r =coeficiente de correlación de Pearson, IC95%= intervalo de confianza p=probabilidad de significancia

4.6. Relación entre la motivación laboral y el componente normativo en los empleados de esta organización

La Tabla 7, muestra los resultados de la prueba de correlación de Pearson, la misma que presenta una distribución normal bivariada (K-S = 1.268, p = .08). Como se observa en esta tabla, existe una relación significativa aun para un límite inferior del IC 95% . También es importante destacar que la relación positiva es de un tamaño de magnitud pequeña. Por lo tanto, las evidencias apoyan el rechazo de la hipótesis nula.

Tabla 7

Análisis correlacional bivariado entre la motivación laboral y el componente normativo en los empleados de esta organización.

			r	IC95%	p	r ²
Motivación Laboral	-		.332	.189; .631	.000	.11
Componente Normativo						

Nota: r =coeficiente de correlación de Pearson, IC95%= intervalo de confianza p=probabilidad de significancia

4.7. La motivación laboral como factor predictor de mayor impacto en el compromiso organizacional de los empleados de esta organización.

En la tabla 8, se observa que las variables estudiadas son estadísticamente significativas ($p < 0.05$). Para la obtención de los resultados sobre la existencia de un factor predictor de la motivación laboral de mayor impacto en el compromiso organizacional, se utilizó el análisis de regresión lineal múltiple, lo que permite afirmar que el factor predictor de mayor impacto de los empleados resulta ser la “Regulación Externa” ($\beta = .257$, $p = .001$); asimismo dicho factor, predice en un 16.8 % el compromiso organizacional, con un tamaño de efecto moderado en los trabajadores de esta empresa, siendo confirmado por f^2 de 0.20. Se comprueba también que se cumple con la potencia de la prueba esperada, ya que el margen de error del tamaño de efecto es menor al 20%; por lo tanto, se presencia relación entre ambas variables ($1 - \beta > 0.8$) y con una variabilidad explicada R^2 de 17%.

Tabla 8

Análisis de regresión lineal para el compromiso organizacional de los empleados de esta organización

	Coeficientes Beta		IC 95% para B		t	p
	B	β	LI	LS		
(Constante)	9.393		-12.68	31.474	0.840	.402
Desmotivación	0.457	.084	-0.334	1.248	1.141	.256
Regulación externa	0.322	.257*	0.128	0.517	3.275	.001
Regulac. introyectada	0.174	.056	-0.319	0.668	0.699	.486
Regulac identificada	0.162	.026	-0.954	1.278	0.287	.775
Motivación intrínseca	0.808	.191*	0.077	1.538	2.183	.031

Nota: r = coeficiente de correlación de Pearson, IC95% = intervalo de confianza p = probabilidad de significancia

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación tuvo como objetivo determinar si la motivación laboral es un predictor importante del compromiso organizacional en los empleados de esta organización. Respecto a los datos hallados, se evidencia que la motivación laboral predice la variabilidad del compromiso organizacional de los trabajadores en un 15.5%, asimismo, dicha relación es estadísticamente válida y significativa; por lo cual, se acepta la hipótesis alterna general y se deduce que, a mayor nivel de motivación laboral, mayor será el compromiso organizacional de los trabajadores. Dicho comportamiento de los trabajadores es parte fundamental para el cumplimiento de las metas establecidas en la organización, tal como menciona López (2005) que el comportamiento de los trabajadores, debe estar direccionado hacia el logro de objetivos o como resalta Robbins y Coulter (2010) alineado hacia las metas de una organización. Todas estas acciones son efectuadas en cuanto a la decisión de cada sujeto que autodetermina su propia conducta. Deci y Ryan (1989, como se citó en Vargas, 2012), donde generalmente se manifiesta la vinculación con su organización de manera emotiva (compromiso afectivo), en cuanto a su necesidad (compromiso continuo) y/o el sentimiento del deber (compromiso normativo), Meyer y Allen (1991, como se citó Gonzales y Antón, 1995).

En este contexto, el estudio de las variables revela que el 54.8 % de los empleados, corresponden a un nivel medio de motivación, en comparación con la categoría alta y baja, que se presentan respectivamente como un 22.9% y 22.3%; datos semejantes se describieron en una investigación realizada en Lima por Marín y Placencia (2017) donde el 49.3 % de los trabajadores se encuentran medianamente motivados y alrededor del 25% en la categoría alta y baja.

Aunado a lo anterior, en cuanto a la variable del compromiso organizacional; el nivel medio predomina con un 58.4%, seguido por el nivel bajo (21.1%) y alto (20.5%). Igualmente, Castillo

(2019) en su estudio sobre asesores telefónicos de una empresa privada, dio como resultado un nivel medio de compromiso (48.4%); sin embargo, el 43.5% se encontró en un nivel bajo.

Para Meyer y Allen (1997, como se citó en Castillo, 2019) situarse en el nivel promedio, significa que aun, cuando los colaboradores puedan sentirse bien y direccionados hacia el compromiso con la organización; el rendimiento en sus funciones laborales no serán las esperadas por el empleador, incluso pudiendo tener la capacidad de ser más productivos; esto es debido a que los objetivos personales con los de su institución no están muy afianzados.

La presente investigación nos confirma que existe una relación significativa, desde un nivel bajo hasta medio entre la motivación laboral y el componente afectivo. Este resultado, podría ser explicado debido a que, en gran parte las empresas que brindan servicios de telecomunicaciones, orientan la motivación de sus trabajadores mediante otros tipos de factores, dando como prioridad los incentivos económicos; Así mismo, Mendoza (2019) halló que la motivación presenta una relación positiva, significativa y de baja intensidad con el compromiso afectivo. Aun así, su investigación explica que la motivación de los trabajadores en una organización de telecomunicaciones, mantiene un vínculo afectivo, los colaboradores sienten orgullo de permanencia y se sienten identificados con su centro de labores.

Aunado a lo anterior, se puede afirmar una relación de baja intensidad y significativa entre la motivación y el componente continuo del compromiso organizacional en los empleados de esta organización. A pesar del resultado expuesto; un trabajador motivado de esta empresa, busca su permanencia o estabilidad y/o reconoce que ha dedicado tiempo y esfuerzo. Generalmente las empresas que brindan servicios de telecomunicaciones, se ven afectadas al presentar una alta rotación laboral, donde generalmente el empleado busca nuevas oportunidades laborales; esto podría darse cuando el trabajador perciba que no cuenta con una estabilidad laboral, falta de capacitaciones y/o beneficios. Estos hallazgos coinciden con García y Gonzales (2018) y Mendoza

(2019), quienes obtuvieron una relación positiva, directa y poco significativa. Por otra parte, en la investigación de Pacheco (2017) no se determinó una relación significativa entre las dimensiones ($\rho=.149, p = .140$).

Finalmente, al identificar la relación entre la motivación laboral y el compromiso normativo se constató que es significativa, positiva y de pequeña magnitud. De este modo, el colaborador motivado de esta muestra, presenta un sentido de lealtad y deber frente a su organización. Mismos resultados se obtuvo en la investigación realizada por Mendoza (2019), sin embargo Godoy (2017) y García y Gonzales (2018) hallaron una relación significativa, positiva y moderada.

Es importante mencionar que otro de los hallazgos de esta investigación, fue presenciar que la regulación externa es el factor predictor de la motivación laboral de mayor impacto en el compromiso, lo cual confirma que los trabajadores de esta organización sienten una mayor motivación cuando sus conductas están orientadas hacia la obtención de recompensas (comisiones), comprometiéndose así con los objetivos de la organización.

Si bien es cierto, existen investigaciones sobre estas variables en diversos sectores laborales, aún no hay muchas sobre el rubro evaluado, lo cual con estos resultados sería importante dar inicio a futuros estudios que permitan seguir aportando enfoques teóricos y prácticos respecto a esta población. Según Núñez (2018) en el Perú existen más de 25 empresas que ofrecen servicios de telemarketing sobrepasando los 40,000 trabajadores.

Con referencia a los datos expuestos en este estudio sobre la muestra analizada a 166 colaboradores, se deduce que estos resultados no pueden ser tomados desde un ámbito general para todo el contexto peruano. Hoy en día existen numerosas empresas del sector privado que brindan servicios de telemarketing, cuyas gestiones de diversidades culturales influyen de manera diferente en las personas que laboran dentro de ellas.

Respecto a las limitaciones de esta investigación, es conveniente resaltar que se tuvo dificultad para la aprobación de acceso a la organización. Las autorizaciones y/o permisos en Gerencia General y Gerencia de Experiencia al cliente, demandaron tiempo en la aceptación para dar inicio a este estudio; por otro lado, la coordinación sobre las aplicaciones de los test, con el jefe y supervisores del área de Telecomunicaciones.

VI. CONCLUSIONES

- La motivación laboral predice de manera importante un adecuado compromiso organizacional de los trabajadores en un 15.5%.
- En esta organización predomina la motivación moderada con un 54.8%, seguido del nivel alto (22.9%) y finalmente el 22.3 % corresponde a los trabajadores que presentan una baja motivación laboral.
- Se prevalece un nivel medio de compromiso organizacional (58.4%), la categoría baja ocupa el 21.1% y el nivel alto con un 20.5 %.
- Se halló entre la motivación laboral y el componente afectivo del compromiso organizacional, una relación significativa desde un nivel bajo hasta medio ($r = .36$, $p < .001$) en los trabajadores de una empresa privada.
- Se evidencia una relación significativa desde un límite inferior entre la motivación laboral y el componente de continuidad del compromiso organizacional ($r = .28$, $p < .001$) en los trabajadores de una empresa privada.
- Existe una relación significativa de pequeña magnitud entre la motivación laboral y el componente normativo del compromiso organizacional ($r = .33$, $p < .001$) en los trabajadores de una empresa privada.
- La dimensión regulación externa de la motivación laboral es el factor predictor de mayor impacto ($\beta = .257$, $p = .001$) en el compromiso organizacional de los trabajadores de esta organización.

VII. RECOMENDACIONES

- Para una siguiente investigación sobre las variables estudiadas en empresas que brindan servicio de telecomunicaciones, se recomienda ampliar la muestra; con la finalidad de tener una mejor aproximación en los resultados y poder determinar si existen variaciones con los datos expuestos en el presente estudio.
- Sería pertinente incluir en futuras investigaciones, la variable modalidad de contratación laboral y tiempo de permanencia; esto es debido a que las características de estas variables podrían generar variaciones en los resultados.
- Proponer a la gerencia de Recursos Humanos la implementación de estrategias que fortalezcan la motivación y el compromiso en los trabajadores de esta organización; dentro del plan estratégico, se recomienda incluir programas de beneficios educativos, sociales y económicos; como por ejemplo, generar alianzas con entidades institucionales que permitan el establecimiento de convenios y ferias educativas, incluir programas y/o talleres que fomenten la vinculación del trabajador con la empresa, desarrollar planes de promoción interna y acceso de planes de ahorro.

VIII. REFERENCIAS

- Acuña, P. (2016). *Motivación y Compromiso Laboral en los docentes del nivel de secundaria de instituciones educativas públicas del Distrito de Comas*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/1089/Acu%c3%b1a_RPC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Amado, E. (2019). *Motivación laboral y Compromiso organizacional en empleados de una empresa privada del rubro salud en Lima*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3254/UNFV_AMADO_MENDOZA_ELIZABETH_TITULO_PROFESIONAL_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aon Empower Results. (2018). *Tendencias globales de compromiso de los empleados 2018: El compromiso global de los empleados retorna a su máximo histórico*. https://www.aon.com/getmedia/ae71f042-e46a-459b-b5fe-8034d006a836/ESP_Tendenciales-Globales-de-Compromiso-de-los-Empleados-2018.pdf.aspx.
- Aragón, P. (2017). *La importancia de la motivación laboral*. <https://www.ccoo-servicios.info/noticias/pdf/34837.pdf>
- Arbaiza, L. (2 de febrero de 2017). Compromiso laboral. *Diario el Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia-compromiso-laboral-50879.aspx>.

- Arias, F. (Enero-Marzo, 2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, (200) ,5-12. <http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20001.pdf>
- Bayona, C., Goñi, S., y Madorrán, C. (2000). Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 9(1), 1-24. https://www.researchgate.net/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Impl icaciones_para_la_gestion_estrategica_de_los_Recursos_Humanos
- Castillo, R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. Red Tercer Milenio. http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_del_capital_humano_en_las_org.pdf
- Castillo, L. (2019). *Compromiso Organizacional en Asesores de Banca Telefónica de una Entidad Financiera Privada de Lima*. [Tesis de grado, Universidad Inca Garcilaso De La Vega]. Repositorio Institucional. http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4088/008594_Trab_Suf_Prof_Castillo%20Diaz%20Luciano.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Chiang, M., Núñez, A., Martín, M., & Salazar, M. (2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad. *Panorama Socioeconómico*, 28(40), 90-100. <https://www.redalyc.org/pdf/399/39915685007.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>

- Córdoba, C. (s.f.). *Compromiso Organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT)*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello].
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ4704.PDF>
- Crespo, C. (2016). *Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.* [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de San Luis Potosí].
<https://ninive.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/3742/MAD1CYC01601.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Edel, R., García, A., & Casiano, R. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*.
http://www.adizesca.com/site/assets/g-clima_y_compromiso_organizacional-en.pdf
- Enríquez, P. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México*. [Tesis de Maestría, Universidad de Montemorelos]. Repositorio Universidad de Montemorelos.
<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/99/TESIS%20FINAL%20paty%20definitiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, A. (2017). *El compromiso organizacional*. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Valladolid]. Repositorio Documental Universidad de Valladolid.
<http://uvadoc.uva.es/handle/10324/28460>
- Gallardo, E. (2008). Evolución en el estudio y medida del compromiso organizativo. Problemáticas y soluciones. *Estableciendo puentes en una economía global*, 2, 1-15.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2734826>
- García, V. (2012). *La Motivación Laboral estudio descriptivo de algunas variables*. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Valladolid]. Repositorio documental Universidad Valladolid.
<http://uvadoc.uva.es/handle/10324/1144>

- García, L., & Gonzales, G. (2018). *Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana Unión]. Repositorio de Tesis Universidad Peruana Unión. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1276>
- Gastañaduy, K. (2013). *Motivación intrínseca, extrínseca y bienestar psicológico en trabajadores remunerados y voluntarios*. [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional de la PUCP. <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/152908>
- Godoy, J. (2017). *Motivación laboral y compromiso organizacional en el personal de una empresa del sector manufactura de la ciudad de Lima*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8559>
- González, L., y Antón, C. (1995). Dimensiones del compromiso organizacional. En L. González, A. De la Torre, y J. De Elena (Eds.). *Psicología del trabajo y de las organizaciones, Gestión de recursos humanos y nuevas tecnologías* (pp.89-103).Eudema. <https://gredos.usal.es/handle/10366/125406>
- González, J., y Bretones, F. (2009). Motivación Laboral. En A. Rodríguez, V. Zarco, y J. Gonzales (Eds.). *Psicología del Trabajo* (pp.71-90). Pirámide. https://www.researchgate.net/publication/302168090_Motivacion_laboral
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Cengage Learning. http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/5EF6TFGvk5S9uSmE0Qv7k6_COMPORTAMIENTO_ORGANIZACIONAL.pdf

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, B. E., Ruiz, A. M., Ramirez, V., Sandoval, S.J & Méndez, L.C. (Enero-Junio, 2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16).820-846. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Juaneda, E., y González M.L. (2007) . Definición, antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo. En J.C Ayala (Ed). *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro* (pp.3590-3609). Universidad de La Rioja. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234965>
- Lecarnaque, I. (2014). *Motivación laboral y pertenencia generacional en trabajadores de la empresa Construcciones Electromecánicas*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/1098>
- Levy-Leboyer, C. (2007). *La Motivación en la Empresa, Modelos y Estrategias*. Gestión 2000.
- López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM*, 8(15), 25-36. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692/8498>
- López, G. (6 de febrero de 2019). La motivación diaria a los colaboradores. *Diario el Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia-la-motivacion-diaria-a-colaboradores-80752.aspx>

- Malverde, K., & Salas, A. (2008). *Relación entre liderazgo, satisfacción laboral y compromiso organizacional en los estamentos administrativo, técnico y auxiliar de la Universidad del Bío-Bío, sede Chillán*. [Tesis de Licenciatura, Universidad del Bío-Bío]. Repositorio Digital Sistemas de Bibliotecas Universidad del Bío-Bío. <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/1007>
- Management & Empleo. (24 de enero de 2018). Davos: Conozca el secreto para la felicidad y el compromiso de los empleados. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/davos-conozca-secreto-felicidad-compromiso-empleados-225591-noticia/>
- Marín, H. S., y Placencia, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52. <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. Diaz de Santos. https://books.google.com.pe/books?id=JEGXggAcH-UC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Martins, K., Santana, M., y Riveiro, T. (2013). Comprometimento organizacional de trabalhadores de call center [Compromiso organizativo de los trabajadores de un centro de llamadas]. *Revista de Administração*, 50 (3), 310-324. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0080210716303958>
- Mendoza, A. (2019). *Motivación Laboral y Compromiso Organizacional en colaboradores de empresas de telecomunicaciones de Lima*. [Tesis de Pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/9308>

- Morales, T., Pérez, A., y Haidar, E. (2018). Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional, su relación con el clima ético en entidades de fiscalización superior. *Hitos De Ciencias Económico Administrativas*, 24(70), 597–619. <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/2962>
- Núñez, J. (06 de setiembre de 2018). Call centers solicitarán suspensión de norma que prohíbe realizar llamadas a usuarios. La República. <https://larepublica.pe/economia/1313108-teleoperadoras-rechazan-gobierno-prohiba-llamadas-comerciales-consentimiento/?ref=ire>
- Omar, A. y Florencia, A. (2008). Valores Personales y Compromiso Organizacional. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 13(2), 353-372. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29213210.pdf>
- Osorio, L., Ramos, E.J., y Walteros, D.P. (2016). Valores Personales y Compromiso Organizacional: más que una simple relación. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la U.A.C.J.S.*, 7(2), 33-51. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2007-18332016000200004&lng=es&nrm=iso
- Pacheco, L. (2017). *Motivación Laboral y Compromiso Organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/3341>
- Pérez, R. (2014). *Motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas*. [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional de la PUCP. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5747>

- Reyero, D., (2015). Compromiso Laboral: distintivo de las mejores organizaciones. *Observatorio de Recursos Humanos y Relaciones Laborales*, (107), 54-61.
https://factorhuma.org/attachments_secure/article/12103/c456_compromiso_laboral.pdf
- Ríos, M., Téllez, M., y Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y Administración*, (231), 103-125.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006
- Robbins, S.P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación.
https://www.academia.edu/11225693/Comportamiento_Organizacional_10ma_ed_Stephen_P_Robbins_PDF
- Robbins, S.P., y Judge, T.A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Robbins, S.P., y Coulter, M. (2010). *Administración*. Pearson Educación.
<http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- Romero, B., y Alvarado, A. (2014). El factor humano en las organizaciones y su relación con la promoción de la competitividad y la productividad. *Tópicos Selectos de Recursos: Estudios Organizacionales y Desarrollo Regional*, 6, 37-44.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4907627>
- Ryan, R.M., y Deci, E.L. (2000). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar. *American Psychological Association*, 55(1), 68-78.
http://www.davidtrotzig.com/uploads/articulos/2000_ryandeci_spanishampsyh.pdf

- Salvador, C.M., y García-López, E. (2010). Compromiso e inteligencia emocional en mediadores del Poder Judicial de Oaxaca, México. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 6(2), 375-387. <https://www.redalyc.org/pdf/679/67915140012.pdf>
- Sotelo, M. (2011). Factores de la teoría motivacional de auto determinación de Deci y Ryan presentes en la residencia naval de Veracruz. *Revista Observatorio Calasanz*, 2(4), 197-219. <https://core.ac.uk/download/pdf/6348452.pdf>
- Stover, J. B., Bruno, F. E., Uriel, F. E., & Fernández, M. (2017). Teoría de la Autodeterminación: Una revisión teórica. *Perspectivas En Psicología*, 14(2), 105-115. <http://perspectivas.mdp.edu.ar/revista/index.php/pep/article/view/332>
- Sum, M. (2015). *Motivación y Desempeño Laboral, estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango*. [Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Vargas, J.A. (2012). Implicaciones de la teoría motivacional de la Autodeterminación en el ámbito laboral. *Nova Scientia*, 5(1), 154-175. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v5n9/v5n9a10.pdf>
- Varona, M. F. (1993). Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional. *Diálogos de la Comunicación*, (35), 68-77. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2700637>
- Velasco, E.M., Bautista, H., Sánchez, F., y Cruz, L. (2012). La motivación en el desempeño laboral docente: La influencia del factor motivacional en el instituto tecnológico superior de Tantoyuca (ITSTA). Editorial Académica Española. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/992/992.pdf>

IX. ANEXOS

Anexo A

Consentimiento Informado

Mi nombre es Anais Romaní, Bachiller de la Universidad Nacional Federico Villarreal - Facultad de Psicología.

Mediante este documento es grato dirigirme a usted para solicitar su autorización en formar parte de la investigación que me encuentro realizando actualmente, con el fin de continuar mi desarrollo profesional, cuyo objetivo de estudio es conocer la relación existente entre Motivación y Compromiso Organizacional en la empresa donde usted labora. Para proceder con dicha investigación, se le pedirá aplicar una ficha de datos personales y dos cuestionarios referentes a los temas mencionados. Esto tomará aproximadamente 20 minutos de su tiempo. Se hace mención que la información obtenida será estrictamente confidencial; cada respuesta al cuestionario será interpretada a través de un código, por lo tanto, serán anónimas.

La participación de este estudio es voluntaria. Si usted decide formar parte de ella, se agradecería pueda firmar este documento y responder todas las preguntas con veracidad.

¡Muchas gracias!

FIRMA DEL PARTICIPANTE

Si tiene alguna duda contactarse con Anais Romaní al número de celular 946207578 o al siguiente correo electrónico: anaislisset26@gmail.com

Anexo B

Ficha de Datos Personales

Marcar su información personal con un aspa (x) dentro del recuadro

1. Sexo:

Hombre	<input type="checkbox"/>
Mujer	<input type="checkbox"/>

2. Edad: _____**3. Estado Civil:**

Soltero	<input type="checkbox"/>
Conviviente	<input type="checkbox"/>
Casado	<input type="checkbox"/>
Divorciado	<input type="checkbox"/>
Viudo	<input type="checkbox"/>

4. Hijos:

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

En caso de tener hijo (s)

¿Cuántos Hijos Tiene? _____

5. ¿En qué nivel Socio-Económico se encuentra?

Alto	<input type="checkbox"/>
Medio Alto	<input type="checkbox"/>
Medio	<input type="checkbox"/>
Medio Bajo	<input type="checkbox"/>
Bajo	<input type="checkbox"/>

6. Grado de Instrucción

E. Primaria	<input type="checkbox"/>
E. Secundaria	<input type="checkbox"/>
E. Superior técnica en curso o incompleta	<input type="checkbox"/>
E.S técnica completa	<input type="checkbox"/>
E.S universitaria en curso o incompleta	<input type="checkbox"/>
E.S.Universitaria Completa	<input type="checkbox"/>

- Mencionar la carrera técnica/universitaria que está estudiando o terminó de estudiar

7. ¿Cuál es su puesto de trabajo?

8. Si usted es Teleoperador ¿Para qué servicio/campaña trabaja?

9. ¿Cuál es el Tiempo de permanencia en su centro de labores?

Anexo C

Cuestionario del Compromiso Organizacional

Instrucciones:

Usted debe indicar en cada enunciado el grado: De Acuerdo-Desacuerdo con cada afirmación que les serán presentadas de la siguiente manera:

TD=1	ED=2	DD=3	NI=4	DA =5	MA= 6	TA = 7
Totalmente En Desacuerdo	Moderadamente En Desacuerdo	Débilmente En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Débilmente De Acuerdo	Moderadamente De Acuerdo	Totalmente De Acuerdo

Marque con un aspa (X) su número de elección, recuerda que no existen respuestas correctas o incorrectas. Por favor sea sincero

	TD	ED	DD	NI	DA	MA	TA
1. Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.	1	2	3	4	5	6	7
2. Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.	1	2	3	4	5	6	7
3. Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	1	2	3	4	5	6	7
4. Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo	1	2	3	4	5	6	7
5. Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones de conseguir algo mejor	1	2	3	4	5	6	7
6. Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	1	2	3	4	5	6	7
7. Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	1	2	3	4	5	6	7
8. Esta organización merece mi lealtad.	1	2	3	4	5	6	7
9. Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	1	2	3	4	5	6	7
10. No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual	1	2	3	4	5	6	7
11. No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente	1	2	3	4	5	6	7
12. Esta organización significa mucho para mí.	1	2	3	4	5	6	7
13. Le debo muchísimo a mi organización.	1	2	3	4	5	6	7

14. No me siento como “parte de la familia” en mi organización.	1	2	3	4	5	6	7
15. No me siento parte de mi organización.	1	2	3	4	5	6	7
16. Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.	1	2	3	4	5	6	7
17. Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.	1	2	3	4	5	6	7
18. No me siento “emocionalmente vinculado” con esta organización.	1	2	3	4	5	6	7

Anexo D

Cuestionario De Motivación Laboral

Indicar el grado de Acuerdo-Desacuerdo en cada enunciado respondiendo a la pregunta ¿POR QUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO EN GENERAL? para ello deberá marcar con un aspa (X) el número de su elección que se hará mención de la siguiente manera:

TD=1	ED=2	LD=3	I=4	LA =5	DA= 6	TA = 7
Totalmente En Desacuerdo	En Desacuerdo	Levemente En Desacuerdo	Incierto	Levemente De Acuerdo	De Acuerdo	Totalmente De Acuerdo

Trate de contestar sin consultar a otra persona y de acuerdo al enunciado que mejor lo describa. No existen respuestas correctas o Incorrectas. Por favor sea sincero(a).

¿POR QUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO EN GENERAL?	TD	ED	LD	I	LA	DA	TA
1. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo.	1	2	3	4	5	6	7
2. Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
3. Para obtener la aprobación de otras personas (Por ej.: mis superiores, compañeros del trabajo, familia, clientes, etc.).	1	2	3	4	5	6	7
4. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.	1	2	3	4	5	6	7
5. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.	1	2	3	4	5	6	7
6. Porque me divierto haciendo mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
7. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.	1	2	3	4	5	6	7
8. Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
9. Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros del trabajo, familia, los clientes, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
10. Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros del Trabajo, familia, los clientes, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
11. Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
12. Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.	1	2	3	4	5	6	7
13. Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante	1	2	3	4	5	6	7

14. Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo	1	2	3	4	5	6	7
15. No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
16. No sé, por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido.	1	2	3	4	5	6	7
17. Porque otras personas me van a compensar financieramente, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
18. Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí.	1	2	3	4	5	6	7
19. Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.	1	2	3	4	5	6	7

Anexo E

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	DISEÑO METODOLÓGICO
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1	Dimensiones 1	Tipo y diseño de Investigación
¿Es la motivación laboral un predictor importante del compromiso organizacional en trabajadores de una empresa privada?	-Determinar si la motivación laboral es un predictor importante del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.	-La motivación laboral predice de manera importante el compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.	-Motivación Laboral	-Desmotivación -Regulación Externa -Regulación Introyectada -Regulación Identificada -Motivación intrínseca	Cuantitativa, no experimental-transversal y de tipo descriptivo-correlacional.
	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable 2	Dimensiones 2	Población y Muestra
	-Identificar el nivel de motivación laboral predominante en los trabajadores de una empresa privada. -Identificar el nivel de compromiso organizacional predominante en los trabajadores de una empresa privada. -Identificar la relación entre la motivación laboral y el componente afectivo del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada. -Identificar la relación entre la motivación laboral y el componente continuidad del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada. -Identificar la relación entre la motivación laboral y el componente normativo del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada. -Identificar el factor predictor de la motivación laboral de mayor impacto en el compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.	-Existe una relación positiva entre la motivación laboral y el componente afectivo del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada. -Existe una relación positiva entre la motivación laboral y el componente continuidad del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada. -Existe una relación positiva entre la motivación laboral y el componente normativo del compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada. -Existe un factor predictor de la motivación laboral de mayor impacto en el compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada.	-Compromiso Organizacional	-Componente afectivo -Componente continuidad -Componente normativo	La población estuvo conformada por 340 trabajadores, cuya muestra fue de 166, de tipo no probabilístico y por conveniencia.