



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**MOTIVACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AGRARIA  
AZUCARERA ANDAHUASI S.A.A., 2020.**

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

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**DANIELA ALEXANDRA PERRY MORALES**

**ASESOR:**

**M(o). Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez**

**Huacho – Perú**

**2021**

M(o). Daniel Alberto O. Valenzuela Narváez  
DNU 394

## **MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR**

---

Dr. Policarpo Diomenes Márquez Valencia  
Presidente

---

Dr. Felix Gil Caro Soto  
Secretario

---

Dr. Abrahan Cesar Neri ayala  
Vocal

---

Mg. Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela  
Narváez  
Asesor

**Título:**

**MOTIVACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA  
AGRARIA AZUCARERA ANDAHUASI S.A.A., 2020**

**DEDICATORIA**

A mi mamá Inés, mi papá Oscar, mi hermano Sergio, mis abuelos Moisés, Beatriz, Pablo y Gloria, mi enamorado Richard, familiares y a mis bisabuelos Marcelina y Teodoro, hubiera querido que ambos vean todo lo que estoy logrando.

### **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme permitido tener buena salud para poder alcanzar mis objetivos. A mis padres que son mi mayor inspiración, gracias por el apoyo y por creer en mí y en mis expectativas. A mis abuelos, que siempre me alientan a alcanzar mis metas y por el apoyo incondicional, son un ejemplo a seguir. A mi hermano Sergio que me impulsa a ser mejor persona. A mis tíos Pablo e Isabel, mis primos Gabriela y Vasco.

## ÍNDICE GENERAL

<b>TITULO</b>	i
<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	iv
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	vi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	vii
<b>RESUMEN</b>	viii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	x

### CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	02
1.2.1. Problema General	02
1.2.2. Problemas Específicos	02
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	03
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	04

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	05
2.1.1. Investigaciones internacionales	05
2.1.2. Investigaciones nacionales	06
2.2. Bases Teóricas	07
2.3. Definiciones de términos básicos	26
2.4. Hipótesis de investigación	27
2.4.1. Hipótesis General	27

2.4.2. Hipótesis Específicas	27
2.5. Operacionalización de las variables	28

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	29
3.2. Población y muestra	29
3.2.1. Población	29
3.2.2. Muestra	29
3.3. Técnicas de recolección de datos	29
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	30

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

4.1. Análisis de resultados	31
4.2. Contrastación de hipótesis	39

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

5.1. Discusión de resultados	43
------------------------------	----

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1. Conclusiones	45
6.2. Recomendaciones	46

### **REFERENCIAS**

7.1. Fuentes bibliográficas	47
7.2. Fuentes electrónicas	48

### **ANEXO**

A. Cuestionario	50
-----------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores administrativos de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi	31
Tabla 2.	Logro	32
Tabla 3.	Afiliación	33
Tabla 4.	Poder	34
Tabla 5.	Compromiso afectivo	35
Tabla 6.	Compromiso normativo	36
Tabla 7.	Compromiso de continuidad	37
Tabla 8.	Pruebas de normalidad	38
Tabla 9.	Correlación de Rho de Spearman entre la motivación y el compromiso organizacional	39
Tabla 10.	Correlación de Rho de Spearman entre el logro y el compromiso organizacional	40
Tabla 11.	Correlación de Rho de Spearman entre la afiliación y el compromiso organizacional	41
Tabla 12.	Correlación de Rho de Spearman entre la afiliación y el compromiso organizacional	42



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores administrativos de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi	31
Figura 2.	Logro	32
Figura 3.	Afiliación	33
Figura 4.	Poder	34
Figura 5.	Compromiso afectivo	35
Figura 6.	Compromiso normativo	36
Figura 7.	Compromiso de continuidad	37

## RESUMEN

**Objetivo:** Establecer de qué manera la motivación influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

**Métodos:** La presente investigación es de tipo básica, nivel es explicativo, diseño no experimental, enfoque mixto. La población fue 23 trabajadores administrativos. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,956).

**Resultados:** Respecto a la motivación, el 26,1% mencionaron que están en desacuerdo que exista motivación en la empresa, el 60,9% mencionaron que están de acuerdo y el 13% mencionaron estar totalmente de acuerdo. Así mismo, respecto al compromiso organizacional, el 17,4% mencionaron que se sienten comprometidos con la empresa, el 56,5% mencionaron que están de acuerdo y el 26,1% mencionaron que están totalmente de acuerdo.

**Conclusión:** existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,003 < 0,05$ ;  $r = 0.589^*$ ), por lo que se concluye que la motivación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

*Palabras clave: logro, afiliación, poder, compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad.*

## ABSTRACT

Objective: To establish how motivation influences the organizational commitment of the administrative staff of the Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020. Methods: This research is basic, level is explanatory, non-experimental design, mixed approach. The population was 23 administrative workers. The reliability of the instrument was performed using Cronbach's alpha coefficient (0.956). Results: Regarding motivation, 26.1% mentioned that they disagree that there is motivation in the company, 60.9% mentioned that they agree and 13% mentioned that they totally agree. Likewise, with respect to organizational commitment, 17.4% mentioned that they feel committed to the company, 56.5% mentioned that they agree and 26.1% mentioned that they totally agree. Conclusion: there is a moderate and significant positive correlation ( $p = 0.003 < 0.05$ ;  $r = 0.589^{**}$ ), so it is concluded that motivation significantly influences the organizational commitment of the administrative personnel of the Agraria Azucarera Andahuasi SAA company, 2020.

*Keywords: achievement, affiliation, power, affective commitment, normative commitment and continuity commitment.*

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, en el campo laboral uno de los elementos de mayor realce es la motivación, ya que es el encargado de fomentar la ejecución de actividades u operaciones que estimulen alcanzar los blancos, conllevando de esta forma que se satisfagan necesidades, individuales y colectivas. A la vez, se debe hacer hincapié que cada organización tiene una diferente cultura, pero cada una está a cargo de impulsar un ambiente laboral positivo para sus trabajadores, considerando que el compromiso dentro de una empresa es un elemento conductual en el cual se refleja el vínculo afectivo entre trabajador y organización, evidenciándose en el logro de metas.

Cuando un individuo se encuentra motivado, se dirige hacia el objetivo, es perseverante y sobrepasa los obstáculos que limitan la ruta hacia el logro del objetivo; en otras palabras, los individuos muy motivados tienden a tener un compromiso más intenso con sus actividades. De manera que, la motivación en las organizaciones aumenta los grados de compromiso se basa en que el compromiso es un elemento de gran valencia en la competitividad para una organización.

En diferentes estudios realizados han demostrado que el individuo es el principal activo que posee una organización y por tal motivo es relevante tener conocimiento de los factores que los motivan o no, ya que de esta forma se puede canalizar acciones para lograr que el trabajador se motive y ello conlleve a alcanzar el compromiso del este con la organización.

De ello se desprende que un empleado sin motivación, sin expectativas no puede reflejar un buen rendimiento y al mismo tiempo lo obstaculizará a sentir compromiso con su organización.

Es por ello que tiene como objetivo general establecer de qué manera la motivación influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A. empezó sus operaciones desde el año 1970. Es una empresa dedicada al sector agroindustrial, principalmente a la agricultura de caña y elaboración del azúcar, como también de la compraventa de productos y sus derivados.

De igual manera, se centra en la elaboración y compraventa de leche y a la agricultura de productos, como la palta hass, con las más elevadas normas de calidad contando con equipos tecnológicos de última generación. La empresa se sitúa en el distrito de Sayán, provincia de Huaura, departamento de Lima.

En la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A. se ha podido evidenciar que sus trabajadores no se encuentran comprometidos esto debido a que el trabajador siente que esfuerzos no están siendo retribuidos de manera adecuada; la falta de reconocimiento ha generado que el trabajador sienta desmotivación; no cuenta con un programa apropiado para medir y perfeccionar el compromiso; la excesiva carga laboral ha generado mucho estrés en el sitio de trabajo; no se ha implementado formas innovadoras para gestión del talento humano.

En la empresa también se ha podido detectar bajos niveles de motivación esto debido a que se vive un ambiente laboral desfavorable que ha generado un mal desempeño en las funciones del personal; no existen oportunidades de desarrollo de una línea de carrera dentro de la empresa; la empresa no brinda facilidades para una constante capacitación lo que ha ocasionado que los trabajadores tengan constantes errores en sus labores; no se desarrolla actividades de confraternidad; los supervisores no tienen un manejo adecuado y control de su grupo a cargo lo que ha generado continuos retrasos en los objetivos trazados.

Si la empresa continúa presentando los puntos débiles antes mencionados conducirá un aumento de la rotación del personal lo cual generará una baja considerable de sus niveles de productividad y de rentabilidad.

Por ello es de vital importancia que la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A. implemente un buen programa de incentivos que permite crecer profesionalmente al trabajador, así como compensarlos por sus esfuerzos con el objetivo de incrementar la motivación y compromiso en la empresa.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera la motivación influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera el logro influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020?
- b. ¿De qué manera la afiliación influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020?
- c. ¿De qué manera el poder influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer de qué manera la motivación influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Establecer de qué manera el logro influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.
- b. Establecer de qué manera la afiliación influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.
- c. Establecer de qué manera el poder influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

### **1.4. Justificación de la investigación**

Justificación teórica: El estudio aportará con datos acerca de la relación que existe entre motivación laboral y compromiso organizacional, estos datos serán puestos en los resultados, conclusiones y recomendaciones; donde aportará a estudios futuros.

Justificación metodológica: Su valía metódica consiste en plantear una herramienta científica de recolección de datos que aportará a demás investigaciones a evaluar la motivación, y de igual forma evaluar el compromiso organizacional, en donde el estudio contará con sustento teórico elegido con juicio con el objetivo de que el estudio alcance los frutos deseados.

### **1.5. Delimitación del estudio**

- Delimitación geográfica: Empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., provincia de Huaura, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: año 2020.
- Delimitación social: personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A.
- Delimitación semántica: Motivación y Compromiso organizacional.

Newstrom (2007) conceptualiza a la motivación como “un grupo de energías intrínsecas como extrínsecas que influyen en un trabajador para que realice determinada acción y se oriente de ciertos modos” (p. 101).

Robbins y Coulter (2014) menciona que “es el nivel donde el trabajador se alinea con los objetivos y con la propia organización en la cual labora y tiene deseos por continuar siendo parte de la misma” (p.452).

### **1.6. Viabilidad del estudio**

Por contar con los recursos necesarios, es decir, materiales, financieros y humanos, se pudo ejecutar la investigación y por ende, es viable.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Investigaciones internacionales**

López (2018) realizó la investigación titulada “Identificación del grado de compromiso organizacional y desgaste profesional de los asesores comerciales de las ciudades de Bogotá, Cundinamarca y Pereira, Risaralda de la compañía Tour Vacation Azul SAS”, Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia. El objetivo fue identificar y comparar el grado de compromiso organizacional y desgaste profesional. Es una investigación de tipo cuantitativo y de diseño no experimental. La población fue de 80 trabajadores. Se utilizó la entrevista y el cuestionario. La investigación concluyó que “encontró un alto grado de desgaste profesional en los comerciales encuestados y una influencia significativa en los factores de liderazgo transformacional en el desgaste profesional y el compromiso organizacional” (p.88).

Crespo (2016) realizó la investigación titulada “Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.”, Universidad Autónoma de San Luis de Potosí. Bolivia. Su objetivo fue determinar el clima y compromiso organizacional, así como la correlación que existe entre ambos conceptos. Es una investigación de tipo cuantitativo y de diseño no experimental. La población fue de 80 trabajadores. Utilizó la entrevista y el cuestionario. La investigación concluyó que “sobre al clima organizacional que prevalece se encontró que existe una percepción más favorable de las variables estilo de gerencia, entusiasmo y apoyo, innovación, y autonomía; el tipo de compromiso que se presenta con mayor fuerza es el afectivo” (p.137).

Ramos (2011) realizó la investigación titulada “La motivación laboral y su relación con el clima laboral en los trabajadores del Banco Ecuatoriano de la Vivienda Matriz Quito”, Universidad Central del Ecuador. Ecuador. Su objetivo fue determinar si la falta de motivación que influye en el clima laboral de los servidores del banco ecuatoriano de la vivienda. Es una investigación de tipo correlacional. La población son los trabajadores del banco. Utilizó la encuesta. La investigación concluyó que “no incide en la naturaleza del clima laboral negativamente, ya que satisface las expectativas, en el nivel de motivación” (p.182).

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Rodríguez (2018) elaboró la investigación titulada “Motivación laboral y compromiso organizacional en colaboradores de entidades financieras privadas de la provincia de Trujillo”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional. Es una investigación de tipo descriptivo y de diseño correlacional transversal. La población de 400 participantes. Utilizó la encuesta. La investigación concluyó que “se determinó la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en colaboradores de entidades financieras privadas de la provincia de Trujillo, de correlación directa de efecto pequeño” (p. 40).

De la Puente (2017) realizó la investigación titulada “Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue determinar la relación entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo. Es una investigación de tipo transversal y de diseño descriptivo. La población fue de 150 trabajadores del personal administrativo. Utilizó la encuesta. La investigación concluyó que “existe correlación pequeña y significativa entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo” (p.45).

Frontado y Muñoz (2017) elaboraron la investigación titulada “Motivación y compromiso organizacional en una institución pública”, Universidad Señor de Sipán. Perú. Su objetivo fue determinar la relación existente entre motivación y compromiso organizacional. Es una investigación de tipo cuantitativa y de diseño correlacional. La población fue de 150 trabajadores. Utilizó la encuesta. La investigación concluyó que “existe relación entre motivación y compromiso, en los colaboradores de una institución pública. Por lo tanto, a mayor motivación laboral habrá mayor compromiso organizacional por parte de los colaboradores de una institución pública” (p.103).

## 2.2. Bases teóricas

### **Variable independiente: Motivación**

#### *A. Definiciones*

Chiavenato (2015) lo conceptualiza como un mecanismo psíquico esencial. Que va a lado de la sensación, las conductas, la identidad y la formación, pues se considera uno de los principales factores para entender el comportamiento de las personas. Se interrelaciona con los demás mecanismos mediadores y con su medio.

Koontz y Weihrich (2013) definen la motivación como “una palabra universal que se emplea a cada de la fuerza, deseos, carencias, aspiraciones y de las impulsos semejantes” (p. 282).

Lerma y Bárcena (2012) definen a la motivación como los incentivos económicos o premios no monetarios que ayudan a que el capital humano se acerque al punto donde se emplea a su máximo. Se trata de concesiones que la empresa hace al trabajador a cambio de un buen desempeño.

Newstrom (2007) conceptualiza a la motivación “como un grupo de energías intrínsecas como extrínsecas que influyen en un trabajador para que realice determinada acción y se oriente de ciertos modos” (p. 101).

## ***B. Dimensiones***

Newstrom (2007) menciona que como consecuencia del contexto cultural que se experimenta, las personas se inclinan a desarrollar impulsos motivadores, en donde inciden en la manera como las personas tienen en cuenta su trabajo y perspectiva de vida. Este esquema de clasificación subraya tres importantes impulsos y señaló su significado para la motivación:

### **a. Motivación al logro**

Es aquel impulso donde se promueve a ciertos individuos a que sigan y logren sus objetivos. Una persona que cuenta con este ímpetu tendrá más ganas de lograr sus metas y seguir los pasos al éxito. Observa al logro como un elemento esencial para este, no únicamente por los incentivos que contiene.

### **b. Motivación de afiliación**

Es aquel impulso para vincularse con los otros seres humanos. Las comparaciones de personal motivado por el logro con aquellos motivados por la afiliación muestran la manera en la cual los dos modelos inciden en el comportamiento. Las personas enfocadas hacia el logro tienen un trabajo más arduo si sus superiores le brindan información al detalle de su comportamiento en el trabajo. Por su lado, los individuos que se motivan por afiliación laboran mejor si se les reconoce por comportamiento positivo y su aporte. Los individuos motivados por el logro seleccionan apoyo por sus habilidades técnicas; aquellos motivados por la afiliación se inclinan por seleccionar amistades e individuos apacibles, ya que sienten una cierta satisfacción interior si se encuentran con amistades y quieren autonomía en el trabajo para cultivar dichos vínculos.

### **c. Motivación de poder**

Es aquel impulso para incidir en las personas, hacerse cargo del control para transformar contextos. Los individuos motivados por esta clase de impulso quieren generar una enorme incidencia en sus empresas, y están decididos a hacerse cargo de los riesgos de este blanco. Inmediatamente después de que alcanzan el poder, es posible que lo empleen para su beneficio propio o no.

### ***C. Importancia de la motivación en la empresa***

Martínez (2013) señala que tanto los trabajadores como el desempeño son elementos importantes de toda organización. A menudo, la Dirección se inclina por aprovechar la eficiencia y eficacia de la persona, y esta, al mismo tiempo, enfoca sus energías en necesidades propias. Para tener éxito en la motivación de los trabajadores, es necesario que coincidan tanto los intereses individuales y corporativos. Al lograr integrar las metas corporativas como las individuales, la empresa podrá tener mayor presencia física en el sitio de trabajo, se encuentren interesados y con ganas de lograr lo propuesto. Es cuando el trabajador sentirá deseos por satisfacer todas las necesidades de la empresa y se alineará con esta conforme que está tenga intenciones de satisfacer sus necesidades, no únicamente de forma monetaria. Cuando un individuo no muestra interés por su labor, sentirá un rechazo inmediato, no mostrará empeño y se enfocará totalmente en el tiempo que merece. En contraparte, si el personal se identifica con su labor tomará la iniciativa con más empeño y energía. Con el objeto de alcanzar una mejor motivación laboral es necesario tener conocimiento profundo de los elementos relacionados con las necesidades de las personas.

### ***D. Proceso de motivación***

Chiavenato (2015) hace mención que, un infinidad de factores incentiva a las personas. A un individuo puede agradarle su labor por que el hecho que siente satisfechas sus carencias colectivas y de seguridad. Sin embargo, a menudo las necesidades de los individuos están en constante cambio. La definición de sensación de carencia es relevante para tener la conducta de las personas en las organizaciones. Por ende, es importante tener conocimiento de la forma en que funcional el mecanismo de motivación.

La gran parte de estudios señala que el proceso de motivación se direcciona a blancos o carencias. Los blancos son el fruto que desea el individuo y procede con empeño esencial que la atraen. Una vez logradas minimiza las necesidades humanas. Es posible que los blancos sean buenos (alago, reconocimiento, valor individual, incremento salarial) o malas (reprobación, amonestaciones, falta de atención de la personal y rechazo al ascenso). Los blancos buenos generan una

mayor atracción; por el contrario, los individuos a menudo esquivan los blancos que les parecen malos.

Las necesidades son las sensaciones de carencias que vive una individuo en un periodo determinado. Es posible que estas necesidades sean fisiológicas (comida) psíquicas (amor propio) e inclusive sociológicas (interrelación colectiva). Estas necesidades son el impulso de las réplicas de conducta o las generan. Por ese motivo, si aparece una carencia en el individuo, este está dispuesto a poner de su empeño que hacen los líderes o directivos para motivarla:

Para comenzar con el diseño de un modelo de proceso motivacional es necesario organizar una serie de indicadores involucradas.

Es posible detallar el proceso de motivación de esta forma:

- Indicadores como la necesidad y la carencia generan molestia en el individuo, ello produce un mecanismo que quiere minimizar o suprimir dicha presión.
- El individuo elige una serie de acciones para lograr satisfacer esa carencia y aparecen conductas orientadas a este objetivo.
- El proceso de motivación tiene éxito si el individuo a satisfecho dicha necesidad. Pues la satisfacción minimiza o suprime la necesidad. Sin embargo, si por cierta barrera, no se lleva a cabo surgirá el fracaso, discordia o el estrés.
- Esta evaluación de rendimiento establece de cierta manera las recompensas que merece o no el individuo.
- Genera un nuevo proceso de motivación y comienza otro periodo.

### ***E. Técnicas especiales de motivación***

Koontz y Weihrich (2013) mencionan que, luego de hacer una búsqueda por las tesis sobre motivación, uno de los mayores cuestionamientos es la utilidad que esta tiene para los administradores y cuáles son las técnicas que puede ejecutar. Sin embargo, está muy complicada e individual que no existe una sola réplica, cabe mencionas las más importantes técnicas de motivación.

#### a. Dinero

Este elemento no puede pasar desapercibido como motivador. En sus diferentes formas como remuneración, pago por la labor o destajo (el que remunera por unidades hechas a determinado grado de calidad) o cualquier otra forma de remuneración, extraordinarios o bonos, seguro de la empresa u otra manera de recompensar a los individuos por su rendimiento, es esencial el dinero. Así como indican diferentes investigadores, el dinero es más que una valía financiera, sino que además se traduce en estatus o poder.

El especialista en economía y mayor parte de administradores le han puesto en sitio elevado de escala de motivadores, en tanto los estudiosos en las ciencias de conducta le otorgan un bajo nivel. Posiblemente, ambos enfoques no sean los adecuados; pero es importante que los administradores recuerden diferentes cosas, para que sepan que el dinero sea un motivador.

Primeramente, el dinero, como valor, tiene una mayor relevancia para los individuos que tienen una familia, al contrario de aquellos de finalizaron esta etapa de sus vidas, donde sus carencias monetarias tienen una menor relevancia. El dinero es un recurso permite cierta calidad de vida, sin embargo, se eleva cuando las personas ganan más. Como en el caso de una persona que tenía una casa pequeña y un carrero modesto, puede ser que ahora desee tener una casa grande y confortable y un autor caro. No obstante, no es posible generalizar todas las condiciones. Ya que para ciertos individuos siempre tendrá un mayor valor el dinero, en tanto para otros no sea lo más importante en sus vidas.

En segundo lugar, posiblemente sea verdadero que gran parte de las organizaciones utilice el dinero como un recurso para que la organización se encuentre con suficiente personal y no como un medio de motivación. Diferentes organizaciones brindan pagos y remuneraciones competitivas en el interior de su industria como un recurso de atracción y mantenimiento del personal.

En tercer lugar, con la práctica de igualar las remuneraciones de los administradores de una organización es cuando se aminora al dinero como motivador. Es decir, las organizaciones cuidan al máximo que sus personales con niveles equiparables tengan un sueldo equivalente o igual. Ello es

comprensible, puesto que la personas realizan una evaluación de pago conforme a lo que reciben sus colegas.

En cuarto lugar, para que incentive el dinero, el personal aun cuando estén en un nivel similar, es necesario que reciban remuneraciones de acuerdo a su rendimiento individual. Aun cuando la empresa se inclina a la práctica de brindar remuneración y sueldos equiparables, con objeto de tener una buena administración no es necesario que lo realice en lo que respecta a los pagos extraordinarios. En efecto, si las gratificaciones no se basarán en rendimiento de las personas, no serviría de mucho la motivación para la empresa. Basar el dinero como medio de pago en el rendimiento individual de esta manera tendrá un significado de recompensa y hará que las personas sientan más satisfechas.

Es verdad que en la medida que el dinero motiva solo cuando el pago posiblemente es mayor en relación al ingreso de un individuo. El gran problema de remuneraciones, es que no tienen mucha cuantía que incentiven a quien los recibe. Es posible, impedir con ello que la persona busque otra oportunidad laboral, sin embargo, sin están no son enormes, no tienen valor para motivar.

Tradicionalmente, en la nación nipona de Japón las remuneraciones y ascensos se fundamentaban en la antigüedad; no obstante, también a tiene incentivos a base de meritocracia. Motivo por el cual ciertos profesionales jóvenes deciden dejar puestos laborales seguros para ocupar otros en ciertas empresas japonesas, como por ejemplo las compañías por internet. Con el objeto de retener a su personal, las empresas remuneran a base de meritocracia basados en el rendimiento.

#### b. Ciertos aspectos a considerar sobre las recompensas

Un elemento que es subyacente en gran parte de las tesis sobre motivación sobre las recompensas intrínsecas y extrínsecas. Las primeras comprenden una sensación de logro, o inclusive de propia realización, en tanto que las segundas comprenden provechos, el reconocimiento, un signo de estatus y, como siempre, el dinero. En determinados planes de pago se tiene establecido incentivos elevados, como recibir una remuneración por hora, mes o año. Por otra parte, es posible que los planes de incentivo se basen en los incentivos, comisiones de ventas, pagos por méritos, entre otros. Algunas empresas brindan



un sistema de recompensas variadas basadas conforme en las carencias e inclinaciones de cada empleado.

Es posible que el pago se fundamente en el rendimiento personal, grupal y organizacional. Si únicamente el pago se basa en el rendimiento individual, las personas tenderán a no querer trabajar en grupo ni mucho menos cooperar. Por otra parte, cuando el rendimiento en equipo es el único medio de pago por méritos, ciertas personas no dan aportes equitativos con los demás. El rendimiento organizacional en relación al pago extraordinario se fundamenta en la idea del personal que cooperó en el rendimiento excelente y, por ende, es necesario ser premiado. Para efectuar los criterios de pagos tanto individuales, grupales y organizacionales, las empresas realizan una mezcla de planes.

#### c. Participación

La técnica que ha otorgado un fuerte cimientamiento como fruto de la tesis y del estudio de la motivación se encuentra en el aumento de los saberes y la participación. Es frecuente que los individuos se encuentren motivados cuando les dicen sobre las actividades que les inciden, en otras palabras, por encontrarse en la acción. También, los individuos que se encuentran a diario de una actividad tienen saberes tanto de las dificultades como de sus respuestas. Por ende, su intervención apropiada incentiva y aclara saberes de gran relevancia para lograr el éxito de la organización.

Este elemento también es un recurso de reconocimiento que recurre a la necesidad de afiliación y aprobación. Pues brinda a los individuos un afecto de logro. Sin embargo, generarla debe denotar que los administradores debiliten su posición; por ende, aun cuando incentiven su intervención el personal es aspectos que implica su decisión, ellos mismos deben hacerlo.

#### d. Calidad de la vida laboral (CVL)

El programa CVL es uno de los más interesantes enfoques sobre motivación, este se basa en el diseño de puestos y un avance interesante para el crecimiento del puesto; mezclando con el enfoque de sistemas administrativos sociotécnicos. La CVL es un enfoque bastante extenso sobre el crecimiento del puesto, pero también en un campo de múltiples disciplinas de estudio y acción que mezcla la psicología y la sociología en las organizaciones, el liderazgo entre

otras teorías. Este enfoque tuvo gran popularidad en los años 70, sin embargo, en la actualidad hay diversas investigaciones, como también establecimientos centrados en estas en diferentes naciones, como Estados Unidos, Reino Unido y en ciertas naciones de Europa.

La CVL ha tenido la cooperación en gran medida de diferentes fundamentos. Los administradores la han colocado como un recurso que ayuda a tratar con la eficiencia estancada, en particular en Norteamérica y en Europa. Los colaboradores y jefes de sindicatos también lo han visto como un recurso donde es posible dar una mejor condición laboral y eficiencia para tener una mayor remuneración. Para las organizaciones la CVL es un recurso para aumentar la eficiencia y minimizar la inflación, como también para alcanzar una democracia industrial y reducir los conflictos en el trabajo.

#### ***F. Dirigir motivando***

Martínez (2013) menciona que lo ideal es direccionar manteniendo la motivación, no lo contrario. Se debe tener la capacidad de generarlo y hacerlo. Como también el impulso, la perceptibilidad, saber cómo hacerlo y donde no hacerlo. Posiblemente, que no se logre motivar, sin embargo, tampoco conseguiremos un efecto contrario. Se entiende por motivación, a la ejecución de actividad que lograr satisfacer las carencias del personal y, en efecto, se encuentran con más iniciativa de alinearse con los propósitos de la empresa.

Cuando nuestra técnica de motivar o no erra, aun cuando tengan conocimiento de que se logrará, al final creerán que no lograrán.

El inicio de las tensiones sociales

Si un individuo que tiene subordinados no tiene tiempo para pensar y tomar acciones para dar motivación a sus subordinados, probablemente, sin provocarlo, da un espacio al inicio de conflictos.

¿Cuál es la génesis de los conflictos?

- Si un individuo experimento un ambiente laboral poco tolerable.
- Dicha situación no es manifestada de manera inmediata por el individuo. Sino que se queda en este.

- Las ofensas son reflejadas y no generan satisfacción.
- Causa una carencia de esperanza personal.
- Dialogan con sus colegas, descubriendo que estos también han sufrido agravios no resueltos y se genera una pérdida de esperanza de grupo.
- Comienza un proceso de desaliento, de dimisión mental; «se pasa». Se produce absentismo físico.
- Se solicita apoyo y los delegados sindicales comienzan a actuar.
- Comienza el pedido de reivindicaciones sustituirías.
- Se puede llegar paros laborales. La huelga.
- En definitiva, una pérdida de confianza por la dificultad en el diálogo con el mando natural que es sustituido por el grupo de presión. Se deposita en el Sindicato la confianza que se tenía o debería tenerse en el Jefe.

¿Cuáles son las actividades que general la moral que hace que el personal labore de manera comfortable?

- Si el pago complace sus expectativas con las demás empresas del sector o ciudad, e inclusive entre colegas, aun cuando entre colegas.
- Si las recompensas o merece la pena y satisfacen las energías puestas en lo hecho.
- Si las políticas de remuneración son equitativas y asequibles. Su cálculo es entendible.
- Si la misma labor llama la atención o es posible intervenir en la optimización de la misma.
- Si la labor y propia organización brindan «status». Es un prestigio trabajar en ella.
- Si el ambiente laboral es comfortable, en todo momento del año. Tiene fácil accesibilidad, el transporte, son horarios flexibles, entre otros.
- Si el clima laboral impulsa a esforzarse más. Hay estilos de comportamientos compatibles.

- Si se siente parte del equipo. Es aprobado y estimado. Todas las personas encontramos nuestra identidad cuando en el esfuerzo que hacemos por agradar a alguien lo conseguimos. El rechazo nos lleva al desánimo.
- Si no existen desconfianzas y peleas constantes.
- Si no hay antipatías agudas que le encierran en sí mismo.
- Si la comunicación es factible y se encuentra planificada. Se puede decir, lo que uno piensa, simplemente cuidando la forma como se dice.
- Si hay una línea de carrera y seguridad laboral.
- Si se evita que el ritmo laboral y la presión no lleguen a lejos.
  - ¿Qué se debe hacer para conservar la moral del personal?
- Tener preocupación por el individuo mediante el tú a tú.
- Tener preocupación por el grupo a través el SOS.
- Conservar la disciplina equilibrada, es decir, es posible dar explicación las promociones, gratificaciones y penalidades, ya que hay unas medidas objetivas.
- Conservar el propio dominio generando vínculos en un clima confortable.
- Comunicar honestamente los objetivos organizacionales. Difundir honestidad.
- Conservar la organización de la comunicación. No abandonarla.
- Replicar fácilmente a los cuestionamientos, peticiones y planteamientos de los trabajadores.
- Enmendar con la conducta y habilidad de mejorar la deficiencia a quién lo hizo.
- Tener tolerancia con las deficiencias cometidas por los demás. Que no se pueda decir que una vez que se equivocan, nadie se acuerda de los éxitos cotidianos.
- Evaluar y recompensar los éxitos logrados y no únicamente por la dedicación.

- Mostrar un trato cortés. Buen sentido del humor. Crear un clima agradable de atención, pero no de tensiones.
- No hablar mal ante ni de terceros. Evitar los rumores.

## **Variable dependiente: Compromiso organizacional**

### ***A. Definiciones***

Griffin, Phillips y Gully (2017) señalan que el compromiso organizacional refleja el nivel como se identifica el trabajador con la compañía y sus fines y desea permanecer en ella.

Robbins y Coulter (2014) mencionan que es el nivel donde el trabajador se siente comprometido con las metas de la organización en la cual labora y tiene deseos por continuar laborando en la misma.

Griffin y Moorhead (2010) menciona que el compromiso organizacional es el reconocimiento de una persona con una empresa y su apogeo a ella.

Schermerhorn (2010) menciona que el compromiso organizacional se define como la lealtad de una persona hacia la organización misma.

### ***B. Dimensiones***

Uribe (2015) señala en su estudio que las dimensiones del compromiso organizacional son las siguientes:

#### **a. Compromiso afectivo**

Orientación y vinculo afectivos, como también en el nivel identificación del trabajador hacia la organización, sus metas, objetivos y valores.

#### **b. Compromiso normativo**

Es aquel compromiso en el cual el personal debe tener en cuenta como correcto conforme a su moral para seguir sus actividades en una cierta organización procede de tensiones normativas propias para cooperar con lograr con los objetivos de la empresa.

c. Compromiso de continuidad

Es aquel que tiene el personal para permanecer en una empresa como fruto del reconocimiento a un individuo de los costes vinculados que se generarían – perderían al terminar la relación laboral.

**C. Actitudes hacia el trabajo en la organización**

Robbins y Judge (2017) señalan que todo individuo cuenta con diversas y múltiples actitudes, sin embargo el comportamiento organizacional se enfoca tan solo en una cantidad mínima de estas, las que integran los análisis de los trabajadores, sean favorables o no, y que poseen respecto a algunas consideraciones de su entorno organizacional. Gran parte de los estudios se vienen centrando principalmente en las actitudes siguientes:

a. Satisfacción organizacional y participación en el trabajo

Cuando tratamos acerca del comportamiento del personal, usualmente hace referencia a la satisfacción organizacional, la que se conceptualiza como una emoción favorable sobre un cargo laboral, que se origina del análisis de sus particularidades. Un individuo con un alto grado de satisfacción organizacional posee una emoción favorable sobre un cargo laboral, en cambio quien no se encuentra satisfecho guarda emociones desfavorables.

Una conceptualización vinculada a la satisfacción laboral es la participación en el trabajo, que determina el nivel donde un individuo se reconoce de forma mental con su cargo laboral y percibe que su nivel de esfuerzo reflejado es esencial para su estima propia. Los personales con un grado elevado de participación laboral sienten una identificación muy grande con las labores llevadas a cabo y se muestran interesados ante estas.

Otra conceptualización relacionada extensamente con la antes mencionada es la habilidad psíquica, mejor dicho, el grado donde el personal consideran que son influyentes en su clima laboral, sus competidores, el valor de su cargo y la independencia que notan.

#### b. Compromiso laboral

En el compromiso laboral un colaborador se reconoce con una empresa en especial y con sus blancos, es así que quiere seguir formando parte de esta. El llamado apego emocional hacia una empresa y la idea clara acerca de sus valores es el más conocido como estándar dorado del compromiso en los empleados.

Los empleados que se comprometen con su organización son menos propensos al llamado aislamiento organizacional, inclusive si no se encuentra satisfecho, debido a que cuentan con una emoción de fidelidad e inclinación hacia la empresa. A pesar de que quizá los trabajadores no estén satisfechos con su labor, si se encuentran con un compromiso hacia la empresa se dan a notar con una disponibilidad a sacrificarse incluso por la empresa.

#### c. Asistencia emocional notada

La asistencia organizacional notada es el nivel en que los trabajadores consideran que la empresa determina su aporte y muestra preocupación por su bienestar. Las personas cuentan con la idea de que sus empresas les dan asistencia cuando las compensaciones son entregadas justamente, los trabajadores pueden opinar o decidir y quienes los supervisan son percibidos como personas que brindan ayuda. Es un aspecto de estimación, pese a que hay ciertas influencias de la cultura. Así mismo es esencial en estados en los que el espacio entre la potestad, mejor dicho, el nivel en que las personas admiten en las empresas y compañías se estiman generalmente cercanos.

### ***D. Compromiso con el puesto de trabajo***

Robbins y Judge (2017) mencionan que el compromiso con el puesto de trabajo, en otras palabras, el nivel en el cual un trabajador transforma sus energías, psicológicas y emocional en el rendimiento en el trabajo.

Estudiosos y directivos han mostrado interés solo en incentivar el compromiso con el puesto laboral, pensando que el rendimiento se encuentra centrado por temas más hondos que la afición por la labor. En diversas investigaciones han hecho intentos por medir ese compromiso más hondo.

Según estudios, las empresas de mayor éxito tienen una cantidad elevada de personal comprometido que las empresas promedio, por ende, entre mayor personal comprometido mayores niveles de eficiencia, menor porcentaje de incidentes laborales y un bajo nivel de rotación de personal.

Las investigaciones además han hallado buenos resultados. Por ejemplo, una revisión encontró que grados elevados de compromiso se vinculan con el rendimiento de la labor y con la conducta de la ciudadanía.

### ***E. Efectos del compromiso organizacional***

Griffin (2011) menciona que es posible que un individuo muy comprometido se siente como un elemento verdadero de la empresa; como por ejemplo, hace referencia a la organización en palabras propias como “elaboramos productos de calidad” que no se sienta incómodo por algunas cosas que le generaron incomodidad y que este vea parte de la organización. Por el contrario, un individuo externo; por ejemplo, al comentar sobre la organización en palabras poco personal como “no remuneran de manera justa a su personal”, que muestre una mayor insatisfacción sobre las cosas y no siente parte de la organización a futuro.

Además, el estudio recomienda que el compromiso se nutre a medida que pasan los años en la persona, el sentido de seguridad laboral y su intervención en la toma de decisiones. Los trabajadores muy comprometidos con su organización poseen hábitos muy fiables, proyectan una permanencia a futuro con la organización y reflejan más esfuerzo en el rendimiento. Aun cuando la organización no tenga muchos recursos, estos ven la forma de generar e incentivar compromiso, en ciertos lineamientos determinados. Para comenzar, cuando la organización tiene un trato justo con su personal y proporciona recompensas lógicas y seguridad en el trabajo, hay mayor probabilidad de que dichos empleados tengan un mayor satisfacción y compromiso. Dar libertad a los trabajadores que opinen sobre la manera cómo se hacen las cosas también puede generar las conductas.



### ***F. Aspectos que aumentan la probabilidad que los individuos se comprometan con sus labores***

Robbins y Judge (2017) señalan que, un elemento crucial es que el trabajador piense que tiene realce continuar en la labor, donde este se establece parcialmente por las cualidades del puesto y por la accesibilidad de los medios existentes para llevar a cabo una actividad de forma efectiva. .

Una de las fuertes críticas que tiene el compromiso es que su desarrollo es algo repetitivo con comportamientos del trabajo como la satisfacción o el estrés. No obstante, los cuestionarios sobre compromiso a menudo miden la motivación y concentración de una labor, donde discrepa en gran medida de los cuestionarios sobre satisfacción en el trabajo.

Posiblemente, el grado de compromiso denote de buena forma los frutos más relevantes en el trabajo que las conductas típicas en el trabajo.

### ***G. Tipos de conductas en el lugar de trabajo***

Griffin y Moorhead (2010) mencionan que las conductas de compromiso en el sitio laboral es un modelo de actividades el personal de la propia empresa influye ya sea directa o indirectamente en materialización de esta.

Una forma de hablar acerca de las conductas de compromiso en el lugar del trabajo es describir su impacto en el rendimiento y en la eficiencia, el ausentismo y la rotación y el civismo organizacional. Por infortunio, los empleados pueden exhibir además los comportamientos disfuncionales.

#### **a. Comportamientos del rendimiento**

Es cada una de los comportamientos vinculados con la labor que la organización espera que manifieste la persona. Usted podría pensar de estos como los términos de contrato psicológico. Los comportamientos de rendimiento, para ciertos puestos se pueden definir de manera clara y evaluarse fácilmente. Por ejemplo, un colaborador de la línea de ensamble que está a lado de una banda transportadora en movimiento y añade partes a un producto cuando pasa, posee en lo relativo un mínimo de comportamientos de rendimiento. Lo que espera de este es que continúe en su puesto de trabajo y que siga anexando

las partes de forma correcta. En ocasiones, es posible evaluar cuantitativamente a tener un % de las partes que se anexaron adecuadamente.

#### b. Conductas disfuncionales

Algunas conductas relacionadas con el trabajo son de esencia disfuncional. Es decir, estas son aquellas que desmerece el rendimiento de la organización, en vez colaborar a él. Las más frecuentes, son las siguientes:

- El ausentismo: pasa si un trabajador no va a su trabajo. Aunque existen clases de ausentismo que tienen génesis como las dolencias, pérdida de un familiar o ir a la corte. En otros casos pueden falsear información para ausentarse en la labor. Cuando un empleado está ausente, de forma legítima o no, su trabajo no se realiza o se debe contratar un sustituto para hacerlo.
- La rotación: sucede si el individuo renuncia a su labor. Por lo general, una empresa tiene costos al sustituir a los trabajadores que tienen que renunciar y si la rotación incluye a individuos particularmente eficientes, es aún más costoso. Parece que la rotación, resulte de varios elementos, como los recursos del puesto, mercado laboral y las influencias de la familia. Es frecuente una mala concordancia entre el individuo y el puesto tiene probabilidad de causar rotación.

#### ***H. Escalada del compromiso***

Griffin, Phillips y Gully (2017), otro mecanismo relevante de comportamiento incide en la toma de decisiones es la escalada del compromiso en una actividad realizada (a veces llamada la falacia del costo hundido). En este caso las personas toman decisiones y luego se comprometen tanto que se apegan a ellas o incrementan la inversión en recursos, incluso cuando parecen ser incorrectas.

A veces las personas justifican el incremento o mantenimiento de las inversiones de tiempo, dinero o, en el caso de los militares, vidas humanas, debido a la inversión previa en una decisión, aun cuando la evidencia sugiere que ésta debe ser modificada o revertida. En el caso, si los individuos adquieren

acciones de una organización, en ocasiones se niegan a venderlas e inclusive compran más luego de repetidas caídas de precios. Seleccionar una forma de realizarlo, en este caso adquirir las acciones a la espera de obtener ganancias, y después se apegan a ella, a pesar de que enfrentan pérdidas crecientes.

Las personas transitan por una línea muy fina cuando toman decisiones. Por una parte, deben protegerse para no apegarse mucho tiempo a una mala decisión, ya que si lo hacen puede deteriorar el rendimiento financiero de la empresa. Por otra parte, los directivos no deben dar marcha atrás con demasiada rapidez a una decisión porque parece incorrecta.

### ***I. Mejoramiento del compromiso y la satisfacción del empleado***

Griffin, Phillips y Gully (2017), las actitudes constituyen otro conjunto de resultados individuales en el o los gerentes pueden influir. Los niveles de satisfacción o insatisfacción en el trabajo el compromiso organizacional y la participación de los trabajadores desempeñan un papel importante en el comportamiento organizacional.

Existe abundante investigación en torno a la satisfacción laboral que refleja a elementos propios, como carencias y deseos individuales, establecen dicho comportamiento a lado de elementos grupales y colectivos, como los vínculos entre colegas y superiores, como también las condiciones y políticas laborales y los incentivos.

Un trabajador satisfecho no se ausenta de manera recurrente, realiza buenos aportes y permanece por más tiempo en la empresa. En contraste, uno con poca satisfacción no irá a menudo al trabajo, experimenta y manifiesta un nivel de estrés que trastorna a sus compañeros y busca otros empleos. Sin embargo, en contraste a lo que piensa gran cantidad de directivos, los elevados niveles de satisfacción en el trabajo no se traducen únicamente en mejores grados de desempeño.

## ***J. Comportamiento organizacional y participación del empleado***

Griffin, Phillips y Gully (2017), ¿Cómo se sentiría en un trabajo en que le desagradan sus compañeros, su jefe es malvado y carece de los recursos que requiere para trabajar? ¿Se esforzaría totalmente en su trabajo? Si nos sentimos respetados y vemos la importancia que tiene nuestro trabajo para la empresa y para los demás, seremos más entusiastas y participaremos más. La participación de los empleados es una conexión emocional e psicológica acentuada que tiene un trabajador con su puesto, organización, gerente o compañeros que hace que aumente su esfuerzo en el trabajo.

El personal que interviene en mayor medida y en ocasiones van más allá de la obligación, ya que les apasiona la organización y realizar su labor. Aquellos que no lo realizan tienen un bajo rendimiento y tienen carencia de vínculos emocionales e incentivos para dar un mejor esfuerzo. En vez, de tener la convicción de que deben de dar lo mejor en su labor, sienten que no deben poner esfuerzo alguno.

Un estudio reveló que más de 50% de los altos directivos tienen una "alineación y conexión emocional" con su organización menor que la ideal. Este porcentaje resulta particularmente problemático cuando consideramos las consecuencias financieras de una participación baja. Una alta participación de los empleados se vincula con el rendimiento superior de la organización.

En una empresa, el enriquecimiento de la intervención del personal puede representar ahorros anuales. Como gerente, usted debe recordar que los impulsores de la participación de los empleados pueden diferir de los impulsores de atracción y retención, es decir, que lo que atrae a los empleados a una organización, no es lo mismo que los hace participar y los mantiene en la organización. La participación mejora cuando el empleado:

- Tiene roles y metas claras.
- Cuenta con los recursos que necesita para hacer un buen trabajo Obtiene retroalimentación significativa de su desempeño.
- Puede aplicar sus talentos.
- Es recompensado si desempeña una labor eficiente.

- Posee vínculos positivos con sus colegas
- Tiene oportunidades de aprender y crecer.
- Cuenta con un liderazgo de apoyo.

### ***K. Involucramiento con el puesto y compromiso con la organización***

Newstrom (2007) señala, aparte de la satisfacción laboral, existen tres diferentes conductas, que se relacionan al trabajador que son relevantes en diferentes modelos. El involucramiento con el puesto conforme el trabajador se sienta parte de su labor, pone su tiempo y esfuerzo, y lo toma en cuenta como elemento principal de su vida. Una labor de gran realce y muy bien elaborado es un elemento relevante para su propia imagen, lo que ayuda a explicar la incidencia de perder el trabajo en sus carencias de estima. El personal que participa en la labor tiene inclinación a conocer la ética laboral, a querer reflejar deseos de desarrollo y a gozan interviniendo en la toma de decisiones. Como fruto, en pocas oportunidades presentan retardos o absentismos está dispuestos a laborar horas extras y tratarán hacerlo lo mejor posible.

El compromiso con la empresa, es el sentido de reconocimiento que tiene el colaborador con su empresa y las ganas de seguir participando continuamente en esta. De la misma manera que, una alta atracción magnética entre objeto y otro, es la evaluación de saber los deseos de un colaborador por continuar en la organización a largo plazo. Es común que el trabajador muestre deseos de lograr los blancos y la misión de la organización, sus ganas de continuar siempre parte de ella. Por lo general, en los empleados antiguos se denota un compromiso más fuerte, esencialmente en aquellos que han logrado metas personales dentro de la empresa y entre los que colaboran dentro de un equipo muy comprometido. El personal comprometido con la organización no suele faltar al trabajo, reflejan deseos de llevar a cabo las normas de la organización y poseen tasas reducidas de abandono. En general, su más honda base de saberes, de la labor se traduce frecuentemente a clientes fieles que compran más de ellos, que da referencias favorables que dan por fruto nuevos clientes, e inclusive puede pagar precios más altos.

### 2.3. Definición de términos básicos

#### *Motivación*

Como un grupo de energías intrínsecas como extrínsecas que influyen en un trabajador para que realice determinada acción y se oriente de ciertos modos (Newstrom, 2007).

#### *Compromiso organizacional*

El nivel donde el trabajador se siente comprometido con las metas de la organización en la cual labora y tiene deseos por continuar laborando en la misma (Robbins y Coulter, 2014).

#### *Motivación al logro*

Es aquel impulso donde se promueve a ciertos individuos a que sigan y logren sus objetivos. Una persona que cuenta con este ímpetu tendrá más ganas de lograr sus metas y seguir los pasos al éxito (Newstrom, 2007).

#### *Motivación de afiliación*

Es aquel impulso para vincularse con los otros seres humanos. Las comparaciones de personal motivado por el logro con aquellos motivados por la afiliación muestran la manera en la cual los dos modelos inciden en el comportamiento (Newstrom, 2007).

#### *Motivación de poder*

Es aquel impulso para incidir en las personas, hacerse cargo del control para transformar contextos. Los individuos motivados por esta clase de impulso quieren generar una enorme incidencia en sus empresas, y están decididos a hacerse cargo de los riesgos de este blanco (Newstrom, 2007).

#### *Compromiso afectivo*

Orientación y vinculo afectivos, como también en el nivel identificación del trabajador hacia la organización, sus metas, objetivos y valores (Uribe, 2015).

#### *Compromiso normativo*

Es aquel compromiso en el cual el personal debe tener en cuenta como correcto conforme a su moral para seguir sus actividades en una cierta organización procede de tensiones normativas propias para cooperar con lograr con los objetivos de la empresa (Uribe, 2015).

### *Compromiso de continuidad*

Es aquel que tiene el personal para permanecer en una empresa como fruto del reconocimiento a un individuo de los costes vinculados (pensión, antigüedad, beneficios) que se generarían – perderían al terminar la relación laboral (Uribe, 2015).

## **2.4. Hipótesis de investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

La motivación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. El logro influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.
- b. La afiliación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.
- c. El poder influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

## 2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
<b>MOTIVACIÓN</b>	<i>Logro</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad del personal</li> <li>- Retroalimentación al personal.</li> <li>- Metas.</li> <li>- Dificultad de la tarea.</li> </ul>
	<i>Afiliación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones interpersonales.</li> <li>- Autonomía en el trabajo.</li> <li>- Trabajo en equipo.</li> <li>- Satisfacción interna</li> <li>- Dificultad en dirigir actividades</li> </ul>
	<i>Poder</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Influir en el personal.</li> <li>- Control</li> <li>- Asumir riesgos</li> <li>- Beneficio personal.</li> </ul>

Fuente: Newstrom (2007).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>	<i>Compromiso afectivo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de identificación.</li> <li>- Objetivos y metas.</li> <li>- Valores.</li> </ul>
	<i>Compromiso normativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vinculo moral.</li> <li>- Presiones normativas.</li> </ul>
	<i>Compromiso de continuidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permanencia por pensión.</li> <li>- Permanencia por antigüedad.</li> <li>- Permanencia por beneficios.</li> </ul>

Fuente: Uribe (2015).



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño metodológico**

La presente investigación es de tipo básica. El nivel es explicativo. Es de diseño no experimental. La tesis es de enfoque mixta.

#### **3.2. Población y muestra**

##### **3.2.1. Población**

La población está representada por 23 trabajadores administrativos de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A.

##### **3.2.2. Muestra**

Por contar con una población pequeña pero factible, no fue necesario el cálculo de la muestra.

#### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son “Motivación” y “Compromiso organizacional”. El cuestionario fue respondido por el personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A.

***Validación del cuestionario***

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,876
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1170,160
	gl	190
	Sig.	,000

***Confiabilidad del cuestionario***

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,956	20

**3.4. Técnicas para el procesamiento de la información**

Se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

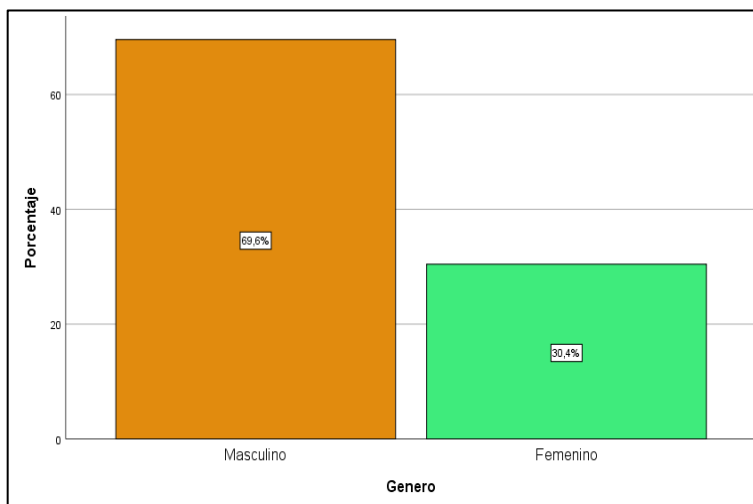
#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Datos generales

Tabla 1

*Género de los trabajadores administrativos de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A*

		f	%
Válido	Masculino	16	69,6
	Femenino	7	30,4
	Total	23	100,0



*Figura 1. Género de los trabajadores administrativos de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A.*

Tabla 1, el 69,6% son del género masculino y el 30,4% son del género femenino.

## B. Análisis descriptivo de la variable Motivación

Tabla 2

Logro

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Más o menos de acuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Considera que es responsable en sus acciones y resultados para una lograr una meta.	0	0.0%	6	26.1%	3	13.0%	5	21.7%	9	39.1%
2. Considera que la retroalimentación que recibe lo ha impulsado a tener un mejor rendimiento.	0	0.0%	7	30.4%	4	17.4%	4	17.4%	8	34.8%
3. Cree que pone todo su esfuerzo por lograr una meta.	0	0.0%	6	26.1%	2	8.7%	5	21.7%	10	43.5%
4. Cree que tiene dificultades para realizar una labor satisfactoriamente.	0	0.0%	6	26.1%	3	13.0%	10	43.5%	4	17.4%

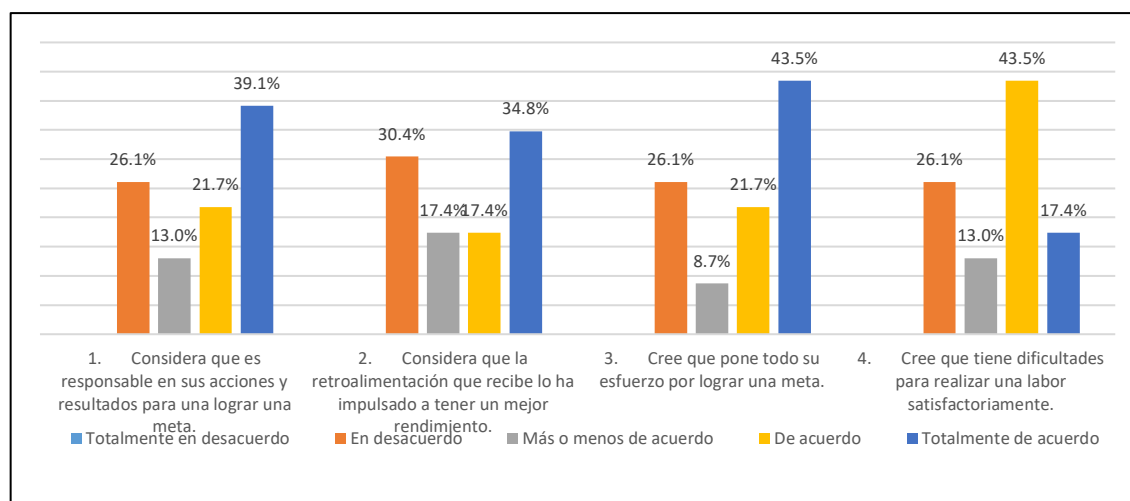


Figura 2. Logro.

Tabla 2, el 26,1% menciona estar en desacuerdo que considera que es responsable en sus acciones y resultados para una lograr una meta, el 26,1% manifestaron estar en desacuerdo que pone todo su esfuerzo por lograr una meta, por otra parte, asimismo mencionaron que están en desacuerdo que tienen dificultades para realizar una labor satisfactoriamente. Finalmente, el 30,4% menciona no estar de acuerdo en considerar que la retroalimentación que recibe lo ha impulsado a tener un mejor rendimiento.

Tabla 3  
Afiliación

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Más o menos de acuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. Siente que le cuesta relacionarse con sus demás compañeros.	0	0.0%	6	26.1%	2	8.7%	11	47.8%	4	17.4%
6. Siente que existe un ambiente colaborativo entre sus compañeros de trabajo.	0	0.0%	8	34.8%	5	21.7%	4	17.4%	6	26.1%
7. Siente que trabaja mejor cuando se le elogia por sus logros positivos y su cooperación.	0	0.0%	6	26.1%	2	8.7%	12	52.2%	3	13.0%
8. Siente que tiene dificultades para dirigir las actividades de trabajo y la eficacia de este.	0	0.0%	6	26.1%	0	0.0%	7	30.4%	10	43.5%

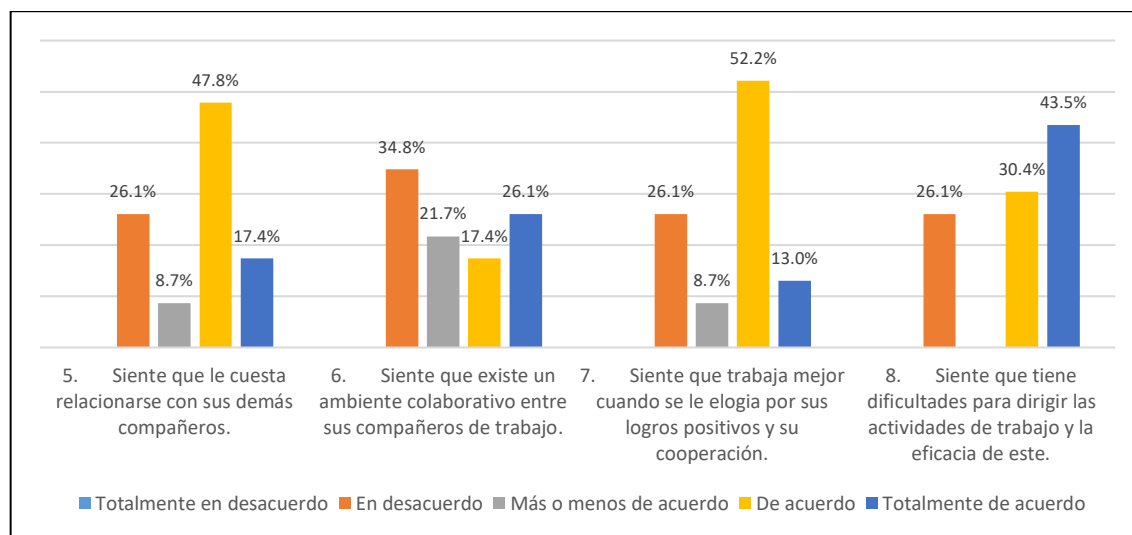


Figura 3. Afiliación.

Tabla 3, el 65,4% mencionaron que están de acuerdo que les cuesta relacionarse con sus demás compañeros, el 34,8% mencionaron que están en desacuerdo que Siente que existe un ambiente colaborativo entre sus compañeros de trabajo, el 26,1% mencionaron estar en desacuerdo que trabajan mejor cuando se le elogia por sus logros positivos y su cooperación. Finalmente, el otro 73,9% mencionaron que siente que tiene dificultades para dirigir las actividades de trabajo y la eficacia de este.

Tabla 4  
*Poder*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Más o menos de acuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
9. Eres influyente con las personas que trabajas.	2	8.7%	8	34.8%	7	30.4%	6	26.1%	0	0.0%
10. Asumes el control de las situaciones con efectividad.	0	0.0%	9	39.1%	3	13.0%	8	34.8%	3	13.0%
11. Estas dispuesto a asumir riesgos con el objetivo de causar un gran efecto en su empresa.	0	0.0%	9	39.1%	1	4.3%	8	34.8%	5	21.7%
12. Considera que lidera con un buen desempeño para su propio beneficio.	0	0.0%	8	34.8%	0	0.0%	7	30.4%	8	34.8%

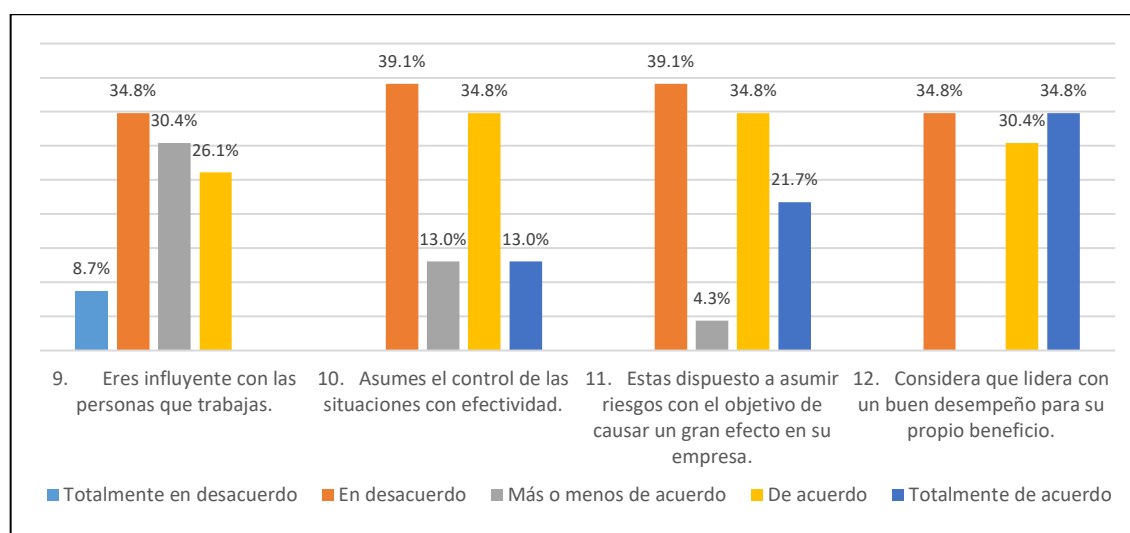


Figura 4. Poder.

Tabla 4, el 43,5% manifestaron que no se sienten influyente con las personas que trabajas, el 39,1% determinaron que están en desacuerdo que asumen el control de las situaciones con efectividad, asimismo el otro 39,1% mencionaron que están en desacuerdo en asumir riesgos con el objetivo de causar un gran efecto en su empresa. Por último, el 34,8% mencionaron que están en desacuerdo que lidera con un buen desempeño para su propio beneficio.

### C. Análisis descriptivo de la variable Compromiso organizacional

Tabla 5

#### Compromiso afectivo

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Más o menos de acuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. Siente que reconocen su labor y logros en la empresa.	0	0.0%	4	17.4%	1	4.3%	3	13.0%	15	65.2%
14. Siente como propios alcanzar los objetivos y las metas de la empresa.	0	0.0%	0	0.0%	4	17.4%	6	26.1%	13	56.5%
15. Se siente identificado con los valores de la empresa.	6	26.1%	0	0.0%	4	17.4%	2	8.7%	11	47.8%

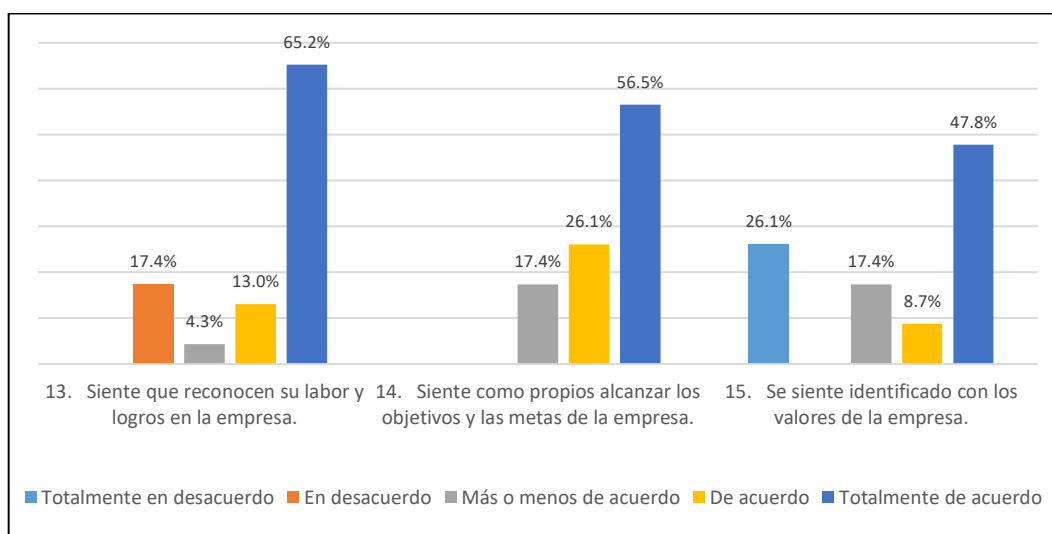


Figura 5. Compromiso afectivo.

Tabla 5, el 17,4% mencionaron que están en desacuerdo que se les reconoce su labor y logros en la empresa, en el caso del otro 17,4% mencionaron estar más o menos de acuerdo que sienten como propios alcanzar los objetivos y las metas de la empresa; y el 26,1% mencionaron que están totalmente en desacuerdo que se identifican con los valores de la empresa.

Tabla 6  
Compromiso normativo

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Más o menos de acuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
16. Siente que continúa en la empresa solo por un vínculo moral.	0	0.0%	0	0.0%	4	17.4%	12	52.2%	7	30.4%
17. Siente que solo por presión normativa contribuye a lograr las metas de la empresa.	0	0.0%	0	0.0%	4	17.4%	5	21.7%	14	60.9%

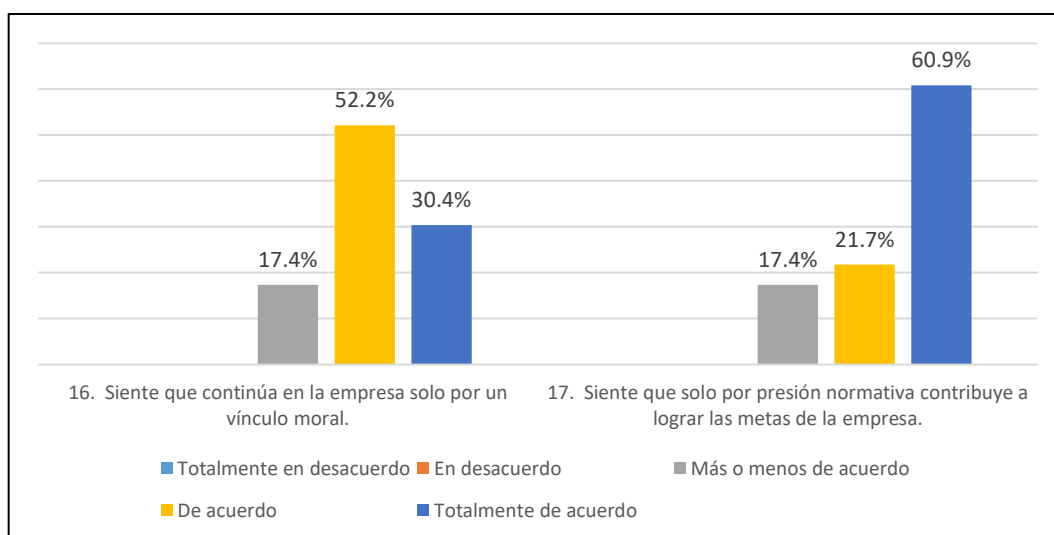


Figura 6. Compromiso normativo.

Tabla 6, el 17,4% mencionaron estar más o menos de acuerdo que se sienten que continúa en la empresa solo por un vínculo moral y el otro 17,4% mencionaron que estar más o menos de acuerdo que se sienten que solo por presión normativa contribuye a lograr las metas de la empresa.



Tabla 7  
*Compromiso de continuidad*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Más o menos de acuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18. Siente que continua en la empresa solo por la pensión que recibirá al jubilarse.	0	0.0%	0	0.0%	1	4.3%	5	21.7%	17	73.9%
19. Siente que por el tiempo laborando en la empresa le costaría dejarla.	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	16	69.6%	7	30.4%
20. Siente que continúa en la organización solo por los beneficios que genera al permanecer en ella.	0	0.0%	0	0.0%	5	21.7%	5	21.7%	13	56.5%

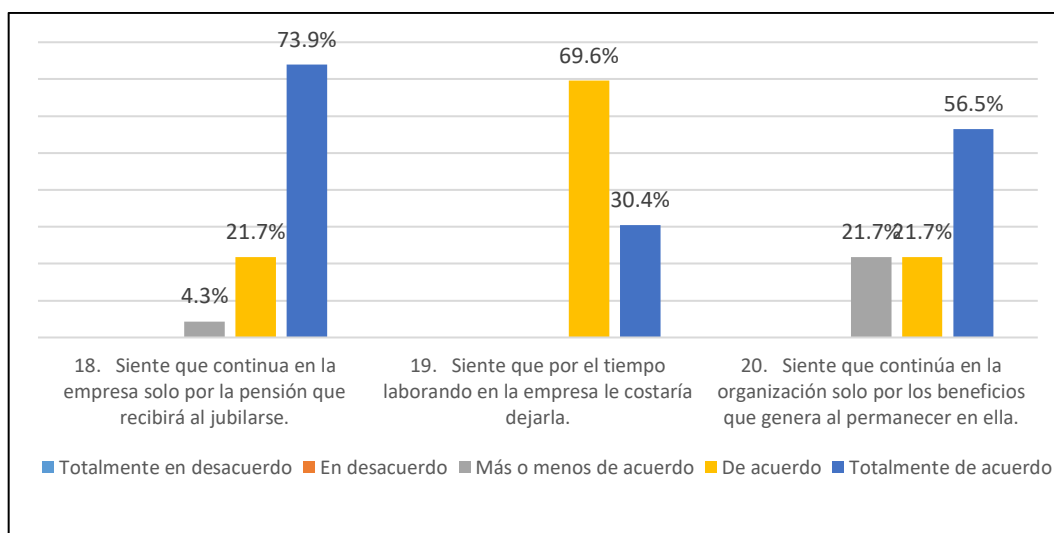


Figura 7. Compromiso de continuidad.

Tabla 7, el 4,3% mencionaron que están más o menos de acuerdo que se sienten que continúan en la empresa solo por la pensión que recibirá al jubilarse y el 21,7% mencionaron que están más o menos de acuerdo que se sienten que continúa en la organización solo por los beneficios que genera al permanecer en ella.

#### D. Prueba de normalidad

Se desarrolló la prueba de normalidad Shapiro Wilk. Por lo expuesto en la Tabla 8, se optó por utilizar estadística no paramétrica, es decir la prueba de Rho Spearman.

Tabla 8  
*Pruebas de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
MOTIVACIÓN	0.799	23	0.000
LOGRO	0.780	23	0.000
AFILIACIÓN	0.802	23	0.000
PODER	0.857	23	0.004
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	0.910	23	0.040

a. Corrección de significación de Lilliefors

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general

Tabla 9

*Correlación de Rho de Spearman entre la motivación y el compromiso organizacional*

			Motivación	Compromiso organizacional
Rho Spearman	de Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,589**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	23	23
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,589**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	23	23

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

Por lo expuesto en la Tabla 9, ( $p = 0,003 < 0,05$ ;  $r = 0.589^{**}$ ), se concluye que la motivación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

### Hipótesis específica 1

Tabla 10

*Correlación de Rho de Spearman entre el logro y el compromiso organizacional*

			Logro	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Logro	Coefficiente de correlación	1,000	,526**
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	23	23
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,526**	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	23	23

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

Por lo expuesto en la Tabla 10, ( $p = 0,010 < 0,05$ ;  $r = 0.526^{**}$ ), se concluye que el logro influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

## Hipótesis específica 2

Tabla 11

*Correlación de Rho de Spearman entre la afiliación y el compromiso organizacional*

			Afiliación	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Afiliación	Coefficiente de correlación	1,000	,511*
		Sig. (bilateral)	.	,013
		N	23	23
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,511*	1,000
		Sig. (bilateral)	,013	.
		N	23	23

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

Por lo expuesto en la Tabla 11, ( $p = 0,010 < 0,05$ ;  $r = 0.513^{**}$ ), se concluye que la afiliación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

### Hipótesis específica 3

Tabla 12

*Correlación de Rho de Spearman entre la afiliación y el compromiso organizacional*

			Poder	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Poder	Coefficiente de correlación	1,000	,597**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	23	23
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,597**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	23	23

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

Por lo expuesto en la Tabla 12, ( $p = 0,003 < 0,05$ ;  $r = 0.597^{**}$ ), se concluye que el poder influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Discusión de resultados

Se tuvo como hipótesis general La motivación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020. La prueba de Rho de Spearman es de “0.003, ambas variables poseen una correlación de 0.589<sup>\*\*</sup>”, lo cual nos indica que es una correlación positiva moderada. Coincidiendo con Frontado y Muñoz (2017) en su investigación titulada “Motivación y compromiso organizacional en una institución pública”, donde se concluyó que “existe relación entre motivación y compromiso, en los colaboradores de una institución pública. Por lo tanto, a mayor motivación laboral habrá mayor compromiso organizacional por parte de los colaboradores de una institución pública” (p.103).

Se tuvo como hipótesis específica 1: El logro influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020. La prueba de Rho de Spearman es de “0.010, ambas variables poseen una correlación de 0.526<sup>\*\*</sup>”, lo cual nos indica que es una correlación positiva moderada. Coincidiendo con López (2018) en su investigación titulada “Identificación del grado de compromiso organizacional y desgaste profesional de los asesores comerciales de las ciudades de Bogotá, Cundinamarca y Pereira, Risaralda de la compañía Tour Vacation Azul SAS”, donde concluyó que “encontró un alto grado de desgaste profesional en los comerciales encuestados y una influencia significativa en los factores de liderazgo transformacional en el desgaste profesional y el compromiso organizacional” (p.88).

Se tuvo como hipótesis específica 2: La afiliación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria

Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020. La prueba de Rho de Spearman es de “0.013; ambas variables poseen una correlación de 0.511\*\*”, lo cual nos indica que es una correlación positiva moderada. Coincidiendo con Crespo (2016) en su investigación titulada “Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.”, donde concluyó que “sobre al clima organizacional que prevalece se encontró que existe una percepción más favorable de las variables estilo de gerencia, entusiasmo y apoyo, innovación, y autonomía; el tipo de compromiso que se presenta con mayor fuerza es el afectivo” (p.137).

Se tuvo como hipótesis específica 3: El poder influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020. La prueba de Rho de Spearman es de “0.003; ambas variables poseen una correlación de 0.597\*\*”, lo cual nos indica que es una correlación positiva moderada. Coincidiendo con De la Puente (2017) en su investigación titulada “Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo”, quien concluyó que “existe correlación pequeña y significativa entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo” (p.45).



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- Existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,010 < 0,05$ ;  $r = 0.526^{**}$ ), por lo que se concluye que el logro influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020. Es decir, a medida que el personal sea responsable en sus acciones y resultados para lograr una meta mejorara el reconocimiento por su labor y logros en la empresa.
- Existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,010 < 0,05$ ;  $r = 0.513^{**}$ ), por lo que se concluye que la afiliación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020. Es decir, a medida que exista un ambiente colaborativo entre los compañeros de trabajo mejorara la identificación hacia los valores de la empresa
- Existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,003 < 0,05$ ;  $r = 0.597^{**}$ ), por lo que se concluye que el poder influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020. Es decir, a medida que el personal asuma el control de las situaciones con efectividad mejorara su satisfacción al alcanzar los objetivos y las metas de la empresa

Por lo tanto

- Existe una correlación positiva moderada y significativa ( $p = 0,003 < 0,05$ ;  $r = 0.589^{**}$ ), por lo que se concluye que la motivación influye significativamente en

el compromiso organizacional del personal administrativo de la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2020.

## **6.2. Recomendaciones**

- Brindar constante capacitación hacia los trabajadores para evitar constantes errores en sus labores y asimismo el reconocimiento por su labor y logros en la empresa
- Proveer al personal un ambiente laboral favorable que genere un buen desempeño en sus funciones con el objetivo para que ellos se identifiquen con los valores de la empresa
- Implementar el manejo adecuado y control de cada grupo a cargo para alcanzar los objetivos y las metas de la empresa.

## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

- Bohlander, G., Snell, S. y Morris, S. (2018). *Administración de recursos humanos* (17 ed.). México D.F.: Cengage Learning.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional* (3 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Griffin , R. (2011). *Administración* (10 ed.). México : Cengage Learning .
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R., Phillips, J. y Gully, S. (2017). *Comportamiento Organizacional. Administración de pesonas y organizaciones.* (12 ed.). Mexico D.F: Cengage Learning.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2013). *Elementos de la Administracion.* (8 ed.). Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Lerma, A. y Bárcena, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales.* México D.F.: Alfaomega.
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial.* Madrid: Diaz de Santos.
- Newstrom, N. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Robbins , S. y Judge , T. (2017). *Compromiso organizacional* (17 ed.). México : Pearson .
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administracion* (12 ed.). Juarez: Pearson.
- Schermerhorn , J. (2010). *Administración* (2 ed.). México : Limusa Wiley .
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales.* México D.F., México: Manual moderno.

## 7.2. Fuentes electrónicas

- 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 de Potosí, San Luis Potosí. Recuperado el 25 de Febrero de 2020, de <http://ninive.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/3742/MAD1CYC01601.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De la Puente , L. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo.* Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado el 05 de marzo de 2020, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/298/delapunte\\_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/298/delapunte_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Frontado, M. y Muñoz, J. (2017). *Motivación y compromiso organizacional en una institución pública.* Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sípan, Pimentel. Recuperado el 05 de marzo de 2020, de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4111/FRONTADO%20-%20MU%c3%91OZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, L. (2018). *Identificación del grado de compromiso organizacional y desgaste profesional de los asesores comerciales de las ciudades de Bogotá, Cundimarca y Pereira, Risaralda de la compañía Tour Vacation Azul S.A.S.* Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira. Recuperado el 05 de marzo de 2020, de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/9832/T658.382%20L925.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos, M. (2011). *La motivación laboral y su relación con el clima laboral en los trabajadores del Banco Ecuatoriano de la Vivienda Matriz Quito.* Tesis de grado, Quito. Recuperado el 05 de marzo de 2020, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1897/1/T-UCE-0007-24.pdf>
- Rodríguez, C. (2018). *Motivación laboral y compromiso organizacional en colaboradores de entidades financieras.* Tesis de licenciatura, UNiversidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado el 05 de marzo de 2020, de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24538/rodriguez\\_rc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24538/rodriguez_rc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### CUESTIONARIO

#### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

#### II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Más o menos de acuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	1	2	3	4	5
<b>MOTIVACIÓN</b>					
DIMENSIÓN 01					
1. Considera que es responsable en sus acciones y resultados para una lograr una meta.					
2. Considera que la retroalimentación que recibe lo ha impulsado a tener un mejor rendimiento.					
3. Cree que pone todo su esfuerzo por lograr una meta.					
4. Cree que tiene dificultades para realizar una labor satisfactoriamente.					

DIMENSIÓN 02					
5. Siente que le cuesta relacionarse con sus demás compañeros.					
6. Siente que existe un ambiente colaborativo entre sus compañeros de trabajo.					
7. Siente que trabaja mejor cuando se le elogia por sus logros positivos y su cooperación.					
8. Siente que tiene dificultades para dirigir las actividades de trabajo y la eficacia de este.					
DIMENSIÓN 03					
9. Eres influyente con las personas que trabajas.					
10. Asumes el control de las situaciones con efectividad.					
11. Estas dispuesto a asumir riesgos con el objetivo de causar un gran efecto en su empresa.					
12. Considera que lidera con un buen desempeño para su propio beneficio.					
COMPROMISO ORGANIZACIONAL					
DIMENSIÓN 01					
13. Siente que reconocen su labor y logros en la empresa.					
14. Siente como propios alcanzar los objetivos y las metas de la empresa.					
15. Se siente identificado con los valores de la empresa.					
DIMENSIÓN 02					
16. Siente que continúa en la empresa solo por un vínculo moral.					
17. Siente que solo por presión normativa contribuye a lograr las metas de la empresa.					
DIMENSIÓN 03					
18. Siente que continua en la empresa solo por la pensión que recibirá al jubilarse.					
19. Siente que por el tiempo laborando en la empresa le costaría dejarla.					
20. Siente que continúa en la organización solo por los beneficios que genera al permanecer en ella.					

*Fuente: Adaptado de Newstrom (2007) y Uribe (2015).*