

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**MOTIVACIÓN Y COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE LA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
LIMA PROVINCIAS.**

**PRESENTADO POR:**

**ERICK JOSÉ AREVALO LOZANO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**ASESOR:**

**Dra. MEDALIT NIEVES SALCEDO RODRÍGUEZ**

**HUACHO - 2022**

**MOTIVACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL  
PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
LIMA PROVINCIAS.**

**ERICK JOSÉ AREVALO LOZANO**

**TESIS DE MAESTRÍA**

**ASESOR: Dra. MEDALIT NIEVES SALCEDO RODRÍGUEZ**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA  
HUACHO  
2022**



## **DEDICATORIA**

La presente tesis está dedicada a mi bisabuela Justina Ángeles Blanco, por darme todo su amor y a quien pude cuidarla sus últimos meses de vida hasta que partió a la presencia de Dios. Te extraño mucha mamita, eres mi motivación para salir adelante. Un beso al cielo.

*Erick José Arévalo Lozano.*

## AGRADECIMIENTO

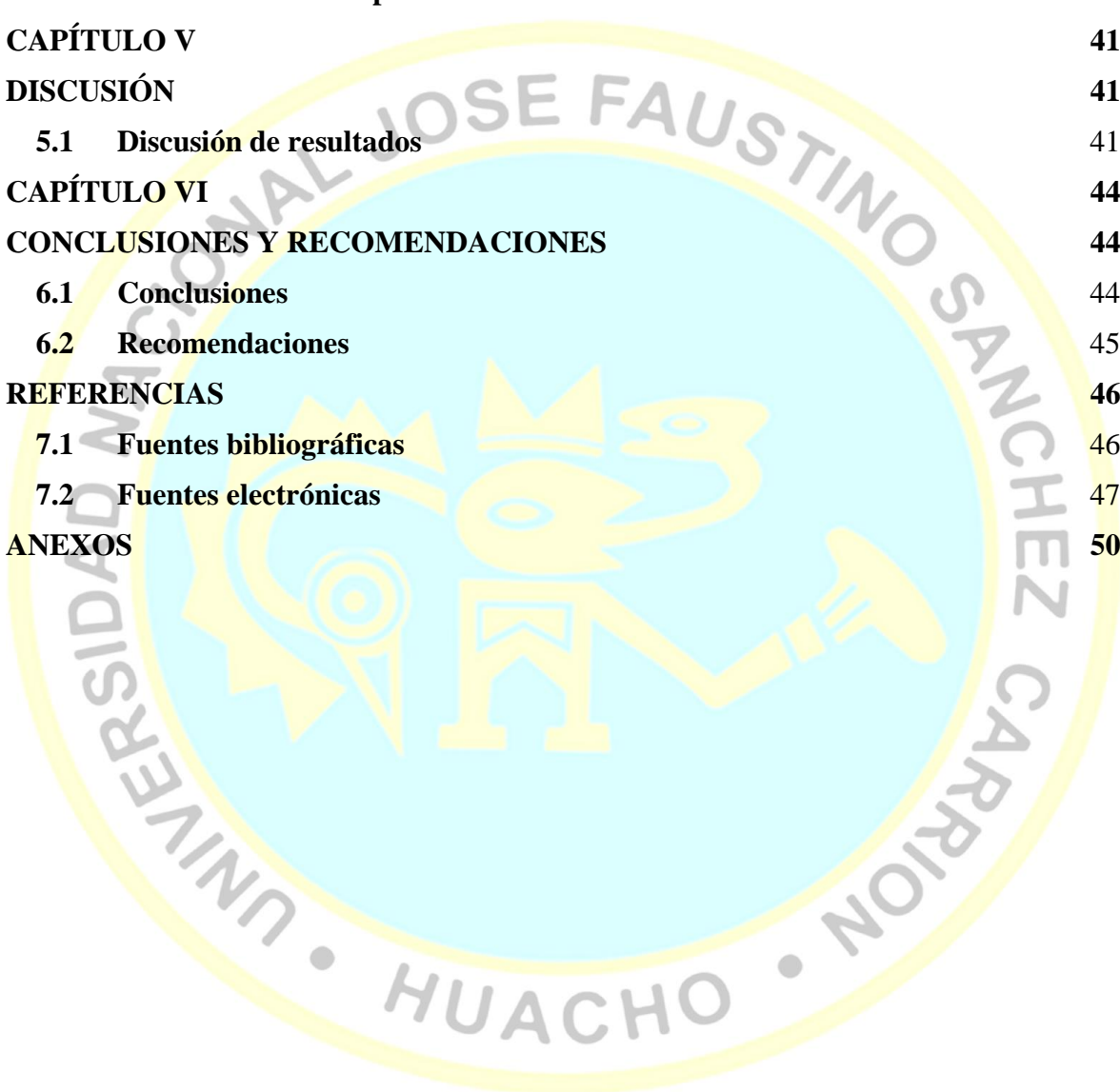
Quiero agradecer primero a Dios por darme siempre sus bendiciones y a mis padres por todo su apoyo y cariño que me brindan día a día. Los quiero mucho y Dios me de mucha vida para cuidarlos en su vejez.



# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iv</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>viii</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Descripción de la realidad problemática</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Formulación del problema</b>	<b>3</b>
<b>1.2.1 Problema general</b>	<b>3</b>
<b>1.2.2 Problemas específicos</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b>	<b>3</b>
<b>1.3.1 Objetivo general</b>	<b>3</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos</b>	<b>3</b>
<b>1.4 Justificación de la investigación</b>	<b>4</b>
<b>1.5 Delimitaciones del estudio</b>	<b>4</b>
<b>1.6 Viabilidad del estudio</b>	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>5</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b>	<b>5</b>
<b>2.1.1 Investigaciones internacionales</b>	<b>5</b>
<b>2.1.2 Investigaciones nacionales</b>	<b>7</b>
<b>2.2 Bases teóricas</b>	<b>9</b>
<b>2.3 Bases filosóficas</b>	<b>24</b>
<b>2.4 Definición de términos básicos</b>	<b>25</b>
<b>2.5 Hipótesis de investigación</b>	<b>26</b>
<b>2.5.1 Hipótesis general</b>	<b>26</b>
<b>2.5.2 Hipótesis específicas</b>	<b>27</b>
<b>2.6 Operacionalización de las variables</b>	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>28</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>28</b>
<b>3.1 Diseño metodológico</b>	<b>28</b>
<b>3.2 Población y muestra</b>	<b>28</b>
<b>3.2.1 Población</b>	<b>28</b>

3.2.2 Muestra	28
3.3 Técnicas de recolección de datos	29
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	29
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>30</b>
<b>RESULTADOS</b>	<b>30</b>
4.1 Análisis de resultados	30
4.2 Contrastación de hipótesis	37
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>41</b>
<b>DISCUSIÓN</b>	<b>41</b>
5.1 Discusión de resultados	41
<b>CAPÍTULO VI</b>	<b>44</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>44</b>
6.1 Conclusiones	44
6.2 Recomendaciones	45
<b>REFERENCIAS</b>	<b>46</b>
7.1 Fuentes bibliográficas	46
7.2 Fuentes electrónicas	47
<b>ANEXOS</b>	<b>50</b>





## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general establecer de qué manera la motivación influye en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias. La metodología fue de tipo básica, nivel explicativo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población fue 86 trabajadores de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias. Se utilizó la técnica de la encuesta. Los resultados respecto a la motivación, en el caso de los horarios laborales están mal repartidos el 48,8% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; en el caso existe un clima de tensión en su centro laboral el 40,7% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; en el caso con respecto al salario, si encuentra desventajas con lo que podría obtener en otro lugar realizando las mismas actividades el 48,9% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. Respecto a la variable compromiso organizacional, con referencia a si siente un alto grado de identificación con su centro laboral el 43% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; con referencia a si mantiene un vínculo moral con su centro laboral el 40,7% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; con referencia a si se encuentra laborando en la institución por la retribución salarial que le brinda el 45,3% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. La investigación concluyó, que por lo expuesto ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $\rho = 0.653$ ), se concluye que la motivación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

Palabras clave: motivación y compromiso organizacional.

## ABSTRACT

The general objective of the research was to establish how motivation influences the organizational commitment of the staff of the Regional Directorate of Education Lima Provinces. The methodology was of a basic type, explanatory level, non-experimental design, quantitative approach. The population was 86 workers from the Regional Directorate of Education Lima Provinces. The survey technique was used. The results regarding motivation, in the case of working hours are poorly distributed, 48.8% indicated totally in disagreement and disagreement; In the case, there is a climate of tension in their workplace, 40.7% indicated totally in disagreement and disagreement; In the case of salary, if they find disadvantages with what they could obtain in another place doing the same activities, 48.9% indicated totally in disagreement and disagreement. Regarding the organizational commitment variable, with reference to whether they feel a high degree of identification with their workplace, 43% indicated totally in disagreement and disagreement; With reference to whether they maintain a moral bond with their workplace, 40.7% indicated totally in disagreement and disagreement; With reference to whether they are working in the institution for the salary compensation provided by 45.3%, they totally disagreed and disagreed. The research concluded that from the above ( $p = 0.00 < 0.05$ ;  $\rho = 0.653$ ), it is concluded that motivation significantly influences the organizational commitment of the staff of the Regional Directorate of Education Lima Provinces.

Keywords: organizational motivation and commitment.



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la motivación viene siendo un elemento de mucha importancia en el entorno laboral, puesto que es el responsable de impulsar hacia la realización de actividades que ayuden a lograr los objetivos, generando satisfacción de las necesidades, tanto personales como laborales. Se debe resaltar que cada organización tiene culturas diferentes, pero que cada uno es responsable de incentivar un ambiente laboral para su personal, considerando que el compromiso dentro de la organización es un agente actitudinal en el cual se muestra el nexo efectivo entre el trabajador y su organización, el cual evidencia un triple componente.

Por tal motivo, el presente estudio tiene como objetivo el conocer como la motivación viene influyendo en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

La Dirección Regional de Educación Lima Provincias es una institución pedagógica descentralizada, siendo el ente más importante en Lima cuya finalidad es incentivar y garantizar un servicio educativo de calidad con igualdad; dirección e inspección del empleo de políticas y normativas locales, ayudando así al crecimiento íntegro de los alumnos, con trabajadores formados y comprometidos con el crecimiento de la ciudad.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

En el entorno internacional en diferentes instituciones se hallan dilemas con lo que respecta al compromiso organizacional, estos pueden estar relacionados con diversos causales. Salazar (2018) en relación a sus resultados demuestra que el compromiso es posible que refleje determinadas percepciones intrínsecas del trabajador, este se encuentra rodeado de problemas en su entorno familiar y laboral que inciden sus afectos y emociones; hecho que invita a los empleadores a mejorar las condiciones de trabajo. Por otro lado, de acuerdo con Rodríguez (2016) en su evaluación hecha sobre factores motivadores, ayudó a detectar agentes que impactan de manera negativa en el rendimiento entre los cuales pueden mencionarse el no reconocimiento a los trabajadores por el desempeño en sus funciones, la poca confianza para decir sus ideas, no tienen un trato correcto y formación.

A nivel nacional, Magallanes (2017) señala lo importante de contar con un auténtico liderazgo ya este determina las capacidades del compromiso organizacional, de lo contrario se observarán deficiencias en el compromiso del personal al no asumir en su totalidad las nuevas exigencias y responsabilidades en la organización. Por otra parte, Jesús (2019) menciona que la menor motivación se refiere a los que se ofertan por el rendimiento en el trabajo y con las actitudes negativas que muestran los compañeros lo que conduce en un entorno laboral hostil.

En la actualidad la motivación viene siendo un elemento de mucha importancia en el entorno laboral, puesto que es el responsable de impulsar hacia la realización de actividades que ayuden a lograr los objetivos, generando satisfacción de las necesidades, tanto personales como laborales. Se debe resaltar que cada organización tiene culturas diferentes, pero que cada uno es responsable de incentivar un ambiente

laboral para su personal, considerando que el compromiso dentro de la organización es un agente actitudinal en el cual se muestra el nexo efectivo entre el trabajador y su organización, el cual evidencia un triple componente. Por tal motivo, el presente estudio tiene como objetivo el conocer como la motivación viene influyendo en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

La Dirección Regional de Educación Lima Provincias es una institución pedagógica descentralizada, siendo el ente más importante en Lima cuya finalidad es incentivar y garantizar un servicio educativo de calidad con igualdad; dirección e inspección del empleo de políticas y normativas locales, ayudando así al crecimiento íntegro de los alumnos, con trabajadores formados y comprometidos con el crecimiento de la ciudad.

La problemática evidenciada en la Dirección Regional de Educación Lima Provincias es a causa de la falta de compromiso por parte de su personal, dado a que los jefes inmediatos no muestran el interés para sus trabajadores tengan iniciativa de lograr los objetivos trazados por la institución; gran parte del personal no se siente identificado con la institución; los superiores se muestran muy aislados de su personal motivo por el cual estos no tienen la suficiente confianza para recomendar cambios o plantear ideas positivas; el personal siente que existe preferencias por lo que ha motivado a tener un clima laboral negativo; asimismo el personal piensa que sus salarios no van acorde a sus esfuerzos por lo que lo perciben como injusto.

El problema de la motivación laboral es recurrente en todo tipo de organizaciones y la Dirección Regional de Educación Lima Provincias también forma parte de ello; esto debido a que el personal no se le brinda la suficiente autonomía e independencia para tomar decisiones propias, siéndose frustrados en sus puestos de trabajo; la mayoría del personal ha mostrado actitudes muy conflictivas por lo que se hace imposible lograr un buen trabajo en equipo; además los superiores inmediatos no brindan la retroalimentación necesario para que el personal mejore su desempeño en su puesto laboral.

Si las autoridades de la institución continúan pasando por alto los problemas antes mencionados tendrán dificultades para lograr visión y metas y objetivos de la institución.

Por lo tanto, si las autoridades de la institución deben tomar en cuenta realizar talleres donde primen temas de motivación y compromiso, logrando que el personal mejore su desempeño en sus puestos de trabajo.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera la motivación influye en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a. ¿De qué manera la organización influye en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias?
- b. ¿De qué manera las relaciones influyen en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias?
- c. ¿De qué manera el salario influye en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Establecer de qué manera la motivación influye en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a. Establecer de qué manera la organización influye en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.
- b. Establecer de qué manera las relaciones influyen en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.
- c. Establecer de qué manera el salario influye en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.



## 1.4 Justificación de la investigación

### Justificación teórica

El valor teórico de la presente investigación además de enriquecer los conceptos sobre la motivación y compromiso organizacional, mostrará las conclusiones y recomendaciones, constituyéndose la misma como antecedente de investigación para futuros trabajos de investigación.

### Justificación práctica

El estudio tiene como propósito plantear recomendaciones para resolver las dificultades detalladas en la realidad problemática, cuyas dificultades que vienen afectando ambas variables.

## 1.5 Delimitaciones del estudio

- Delimitación geográfica: Dirección Regional de Educación Lima Provincias.
- Delimitación temporal: abril del año 2021 a noviembre del año 2021.
- Delimitación social: personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.
- Delimitación semántica: motivación y compromiso organizacional.

La motivación es una serie de energías que hace que las personas tengan una cierta conducta (Griffin y Van Fleet, 2016).

El compromiso organizacional es una postura que demuestra el reconcomiendo que tiene la persona con la organización en donde labora (Griffin, 2011).

## 1.6 Viabilidad del estudio

La investigación pudo realizarse gracias a que se dispuso de diferentes recursos como monetarios, personal y bienes que hicieron posible el estudio. Igualmente, se tuvo el tiempo y el permiso de la empresa.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

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

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

Astudillo (2019) realizó la tesis de maestría titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal que labora en la Unidad Pasal Patiño Salvador”, la cual fue aprobada por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador con la finalidad de proponer un plan de mejora. Es una investigación de campo, descriptiva y bibliográfica. La población fue 45 participantes. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Sus resultados de la variable satisfacción laboral referente a las condiciones laborales sostuvieron que 4% de los trabajadores indicó que muy poco la organización brinda los medios requeridos, instrumentos necesarios para rendir eficientemente en el puesto y 22% se mostró indiferente en su salario con respecto a la labor que desempeña actualmente. Se concluye que los aspectos vinculados con el entorno laboral tienen un impacto directo en la satisfacción en el trabajo.

Daza (2019) realizó la tesis de maestría titulada “Influencia de los factores motivacionales en la calidad de vida laboral de los trabajadores del Hospital San Rafael nivel II de San Juan del César, La Guajira”, la cual fue aprobada por Universidad Externado de Colombia. Colombia. La investigación tuvo como objetivo el determinar la influencia de los factores motivacionales en la calidad de vida de los trabajadores de planta administrativa de la ESE Hospital San Rafael Nivel II de San Juan del Cesar, La Guajira. La población 350 empleados. Sus resultados

referentes a los factores motivacionales señalan que 11% de los encuestados, consideran que “nunca” han sido bien remunerados y 26% opina que “nunca” se le tiene en cuenta para tomar decisiones en la organización. La investigación concluyó en que los factores motivacionales intrínsecos del talento humano de una organización como la ESE Hospital San Rafael Nivel II, impactan ampliamente en la calidad de vida laboral de los trabajadores lo que a su vez se refleja en el desempeño laboral de los mismos, y tratándose de la prestación de un servicio de salud, tiene efectos que se reflejan en la calidad de vida de la población beneficiaria del mismo.

Cruz (2017) realizó la tesis de maestría titulada “Satisfacción laboral y su incidencia en la productividad de laboratorios Laturi CIA Ltda”, la cual fue aprobada por la Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo determinar la satisfacción laboral y su incidencia en la productividad de Laboratorios Laturi Cía. Ltda. Es una investigación cualitativa. La población fue 25 empleados. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados sostuvieron que un 20% de los empleados se encuentran insatisfechos con su sueldo y el 20% de sus empleados se encuentran insatisfechos e indican que sus lugares de trabajo se encuentran sucios. Se concluye que la satisfacción laboral de los trabajadores si incide directamente en la productividad de la compañía.

Molina (2013) elaboró la tesis de maestría titulada “Estudio de la motivación laboral en el Hospital León Becerrade la ciudad de Guayaquil”, la cual fue aprobada por Universidad de Guayaquil. Quito. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo diagnosticar cuales son los indicadores y los tipos de motivación y satisfacción laboral presentes en los trabajadores del Hospital León Becerra de Guayaquil. Es una investigación de descriptiva y explicativa y el diseño es de corte no experimental - transaccional. La investigación utilizó como técnicas el observación y la entrevista y cuestionario. La población fue 226 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados mostraron que la varibales motivación laboral se evalúa a través de ciertas dimensiones como el salario el cual indica que el 5% del personal mostró su desaprobación y un 29% del personal mostró su baja aprobación con respecto al

desarrollo profesional. La investigación concluyó que los indicadores de motivación presentes son motivación extrínseca y motivación intrínseca.

### 2.1.2 Investigaciones nacionales

Casafranca (2018) realizó la tesis de maestría titulada “Motivación y satisfacción laboral en enfermeras del Departamento de Cuidados Críticos del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega- Abancay 2018”, la cual fue aprobada por la Universidad César Vallejo. Moquegua. Perú. La investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el Personal de Enfermería en el Departamento de Cuidados Críticos del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega Abancay. Es una investigación descriptivo correlacional de corte transversal. La población fue 50 enfermeras. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la entrevista y como instrumento el cuestionario. Los resultados del estudio con respecto a las dimensiones de satisfacción laboral señalan que un 6% de los trabajadores percibe un nivel bajo en relación a las condiciones laborales y un 12% presentan un nivel bajo en sus beneficios laborales. Se concluye que a través de la prueba estadística del chi cuadrado cuyo resultado de significancia de 0.0014 rechaza la hipótesis nula concluyendo definitivamente que la relación la motivación y la satisfacción es directa.

Inga (2018) realizó la tesis de maestría titulada “Motivación y satisfacción laboral de enfermeras que trabajan en Unidades Críticas del Hospital María Auxiliadora 2016”, la cual fue aprobada por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. Lima. Perú. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre motivación y la satisfacción laboral del personal de enfermería que laboran en las unidades críticas del Hospital María Auxiliadora. Es una investigación tipo cuantitativa, descriptivo, correlacional, de corte transversal. La muestra fue 68 enfermeras. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados con respecto a las dimensiones de motivación laboral mostraron que el 16% de las enfermeras considera que el incentivo laboral es malo. Se concluye que existe relación directa y significativa entre ambas variables.

Renfigo y Alván (2018) realizaron la tesis de maestría titulada “Nivel de motivación y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Apoyo Iquitos, durante del año 2016”, la cual fue aprobada por la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Iquitos. Perú. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el nivel de motivación y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Apoyo Iquitos, durante el año 2016. Es una investigación descriptiva correlacional. La población fue 140 colaboradores administrativos. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados sostienen que en las dimensiones de motivación laboral que los incentivos monetarios (71%) aplicados por la institución no son satisfactorias para el personal, como también se identificó que la institución no toma mucha importancia a los beneficios laborales 59% (bajo), por ende, se ha identificado que muchas veces no se respeta las horas de jornada laboral establecidas por ley. En relación a la motivación laboral se halló que el personal demuestra una baja (70%) satisfacción frente a las condiciones físicas y/o materiales de la institución y una baja satisfacción del personal (50%) con relación a los beneficios Laborales y/o remunerativos. Se concluye que se estableció un coeficiente de correlación de 0,621 lo cual quiere decir que la motivación laboral afecta directamente a la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital apoyo de Iquitos, debido a la falta de motivación por parte de la institución es que los empleados no están satisfechos con su trabajo.

Cárdenas (2015) realizó la tesis de maestría titulada “Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del personal de enfermería en el Hospital San Martín de Pangoa”, la cual fue aprobada por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. Lima. Perú. La investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre el nivel de motivación y satisfacción laboral del personal de enfermería en el Hospital San Martín de Pangoa. Es una investigación descriptivo, cuantitativo, correlacional, de corte transversal. La población fue 42 licenciados. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados fueron el 76% del personal de enfermería presentan nivel de motivación media mientras que el 57% presentan un nivel de satisfacción laboral bajo. En relación a las dimensiones de satisfacción laboral el 17% del personal presenta un nivel bajo en las condiciones físicas y/o material y en la dimensión



beneficios laborales el 10% del personal presentan un nivel bajo. Se concluye que no existe relación entre el nivel de motivación y satisfacción laboral.

## 2.2 Bases teóricas

### *Variable independiente: Motivación*

#### **A. Definiciones**

Robbins y Judge (2017) señala que la motivación es un procedimiento que establece, fuerza, rumbo, tenacidad del esfuerzo de una persona para alcanzar sus objetivos.

Daft y Marcic (2011) mencionan que la motivación es la activación, dirección y persistencia del comportamiento.

Schermerhorn (2010) menciona que constituye el grado, dirección y tenacidad del esfuerzo de la persona que dedica a sus labores.

Bateman y Snell (2009) mencionan que la motivación es una serie de energías que hace que las personas tengan una cierta conducta.

#### **B. Dimensiones**

Martínez (2013) hace mención de ciertos elementos cuya influencia es importante en la motivación del personal de una organización. Los cuales son:

##### a. Organización

Se refiere a los elementos cuyo impacto es negativo en la motivación del personal, elementos que guardan relación con la empresa. Son sus indicadores:

- Horarios mal repartidos
- Localización no conveniente
- Controles puntillosos
- Fastidios burocráticos



## b. Relaciones

Se refiere a los vínculos con compañeros de trabajo y superiores dentro de la empresa. Son sus indicadores:

- Clima de tensión
- Competición negativa
- Rivalidades interpersonales.
- Jerarquía incompetente.

## c. Salario

Se refiere a la remuneración que percibe el trabajador por sus funciones en el trabajo. Son sus indicadores:

- Comparaciones en desventajas con lo que se obtendría obtener en otros lugares.
- Sistema de salario sin relación con el mérito de los esfuerzos.

## C. *Trascendencia de la motivación*

Martínez (2013) los trabajadores y su desempeño son aspectos esenciales en la organización. La gerencia trata de extender al máximo tanto la eficiencia y la eficacia de la persona, al mismo tiempo, se enfoca en sus necesidades. Si se quiere tener éxito en la motivación, es importante que coincidan intereses individuales y empresariales. En caso de que la empresa quiera que todo el personal de los distintos niveles, además de su presencia física en el lugar de trabajo, se muestren entusiasmados, ilusionados y con gran compromiso (motivación), debe alinear los propósitos personas con los organizacionales.

El trabajador pone de su esfuerzo por dar satisfacción a las necesidades de la empresa y se integrará conforme esta se preocupe por satisfacer sus necesidades, no solo con la remuneración. Cuando un individuo no muestra interés por su trabajo, mostrará un rechazo instantáneo, procederá sin empeño y no dedicará toda la atención que merece. Por lo opuesto, aquellos trabajadores comprometidos con su trabajo lo desempeñarán con más ahínco. Si queremos

lograr una buena motivación en el trabajo es necesario conozcamos a profundidad los elementos relacionados a las necesidades humanas.

#### ***D. Motivar mediante el diseño de puesto del trabajo***

Robbins y Judge (2017) refieren que lo que se vio a primera vista con respecto a la motivación de las personas la manera como se organiza el trabajo ha sido más alta de los que se esperaba. Puede tener influencia en el esfuerzo que realiza individuo, los elementos en su puesto, esto es lo que sugiere el diseño del puesto laboral, implica el patrón de característica de puesto, en lo siguiente se realiza un análisis, ayuda como referencia a la identificación de oportunidades para cambiar los elementos.

##### *El Patrón de los atributos del puesto laboral*

Es postulado por J. Richard Hackman y Greg Oldham, mencionan cuatro dimensiones laborales esenciales que cualquier empleo.

- La identidad de la tarea Es el nivel del puesto que se necesita para finalizar una parte de la actividad entera e identificable.
- La importancia de la tarea Hace referencia al nivel que la labor en el que el puesto afecta a otras o personas o la vida del individuo.
- La autonomía representa Hace referencia nivel que el puesto brinda al empleado ser libre, tener discreción y ser independiente para que organice sus deberes y establezca los procesos que los ejecute.
- La retroalimentación Es el nivel en la realización de las tareas que se le da al individuo una información esclarecida y directa acerca de la eficacia de su desempeño.

Se fusionan para desarrollar una labor de significancia que la persona considera esencial, de mucho valor y gran importancia. Aquellos puestos con mayor autonomía dan a los empleados un sentimiento de ser responsable por los efectos, en tanto que la retroalimentación señala con que eficacia realiza su actividad. El MCPT señala que cuando se alcanzan recompensas cuando a los individuos aprenden (saben de los resultados en el modelo) que de manera personal se han desempeñado mejor (experimentación de responsabilidad) es

una labor que es considerada esencial (experimentación de propósito). Cuanto más se vea la presencia de los tres estados psicológicos, más será la motivación, la capacidad de rendir y la satisfacción de los empleados, y menos será la ausencia y la posibilidad que dejen la empresa.

#### ***E. Uso de los sistemas de estímulos para motivar el desempeño***

Griffin (2011) manifiesta que un sistema de estímulos corporativos son aquellos procesos formales e informales por lo que se realiza una definición, evaluación y retribución. Es decir, las retribuciones tienen una relación en particular son aquellas que un fuerte efecto para dar la mejora a la motivación y el desempeño existente.

Las retribuciones se basan en el rendimiento poseen distintos papeles y con una diversificación de objetivos en las empresas. Aquellos procesos más importantes implican a la vinculación de las retribuciones con el incentivo y el rendimiento. En particular, las empresas desean que los trabajadores puedan desempeñarse en grados cada vez mayores y requieren de su ímpetu. Las retribuciones se juntan en grados de desempeños mayores, los trabajadores deben estar motivado para realizar su labor para lograr las retribuciones. En ese caso, los intereses de cada individuo concuerdan con las de la empresa. Las retribuciones que se basan en el desempeño además son oportunas con otras conductas del personal, como la retención y la ciudadanía.

##### **a. Sistema de estímulos por méritos**

Los sistemas que se basan en premios son unas de la manera más esenciales que pueden dar apoyadas en el rendimiento. La remuneración por mérito consiste a una remuneración que se le da al trabajador sobre la base del valor relativo de lo que contribuye. Siendo así, los planes de pago por méritos son aquellos proyectos que recompensan que están basados de forma frontal en el mérito de gran magnitud del estímulo.

Generalmente el plan por pago por mérito reparte los sueltos anuales de las personas en la empresa con fundamento en su mérito relativo. De la misma manera, el mérito está definido en el fundamento en el rendimiento personal y los aportes de la empresa.

#### b. Sistema de recompensas mediante incentivos

Es uno de los sistemas de mayor antigüedad de recompensas basadas en el desempeño, este tipo de sistema se da mediante incentivo.

En un programa de estímulos de pago por pieza, la empresa remunera a un trabajador una porción de la plata por cada unidad que realiza. Sin embargo, en este sistema tienen un error porque no consideran tal como los grados de remuneración mínimo y están basados en las hipótesis que el rendimiento de una persona se controla en su totalidad y que el trabajo desempeña una actividad cuantitativamente en el transcurso de su periodo laboral. Por lo cual, la mayor parte de las empresas de hoy en día puede ejecutar sistemas de estímulos por medios de estímulos empleados técnicas de sofisticación.

#### c. Programas de pago de incentivos

Generalmente, esta clase de estímulos retribuyen el rendimiento personal con fundamento a tiempo real. Mejor dicho, va más allá de aumentar la remuneración de la base final del año, en vez de esto la personal le dan una porción de aumento por su rendimiento extraordinario que muestra lo cercano de su rendimiento. Es posible que estos programas se realizan bajo una evaluación imparcial en términos de unidades de producción, en lugar de un análisis parcial del rendimiento dado por el jefe.

Pueden existir ciertas alteraciones en un programa de pago por pieza tienen algo de popularidad.

Una de las maneras comunes de incentivos personal son el porcentaje de ventas que se retribuyen en relación al desempeño por ventas. Como en el caso, aquellos trabajadores de ventas de productos de consumo y agentes de ventas al detalle pueden ser retribuidos bajo este tipo de sistema de comisiones. Comúnmente, el individuo se le puede dar un porcentaje del cantidad de ventas lograda por el porcentaje de un determinado tiempo. En cierto puesto de ventas se basan en su totalidad en la comisión adicional como incentivo.

#### d. Otras formas de recompensas

Las empresas en algunas circunstancias además utilizan ciertas maneras estímulos para incentivar a los trabajadores. Como cuando un estímulo no



económico como el tiempo libre extra, puede ser de bastante utilidad. Como cuando una organización puede determinar una competencia de ventas donde un equipo de ventas que alcance el nivel más alto de aumento mayor en el transcurso de un tiempo en particular, se le brinde una semana adicional remunerada, quizás inclusive en un sitio fijo como un centro vacacional.

Un pro esencial de los estímulos que se relaciona con los programas de mérito es que los estímulos es una recompensa y no se puede acumular como parte de la remuneración esencial de la persona. Mejor dicho, una persona que tiene un desempeño que se destaca puede tener un estímulo monetario le dan el incentivo una sola vez, apoyado en ese grado de rendimiento. Si el rendimiento de la persona se utiliza en un tiempo a largo plazo, entonces las personas le pueden dar un nivel bajo de incentivo o quizás no existe estímulo a largo plazo.

En resultado, su salario esencial es igual o quizás sufra un aumento de forma moderada, él o ella le dan recompensas de incentivos por tener un desempeño que ha sido un ejemplo. También porque aquellos programas por misma esencia, están orientados en eventos de una única ocasión, es bastante para la empresa dar un determinado un proyecto de estímulos por comercializar un servicio en el transcurso un servicio, después tendera a alterar el estímulo a un servicio diverso el siguiente trimestre, de acuerdo a como se presente la circunstancia.

#### ***F. Motivación extrínseca, intrínseca y trascendente***

Whetten y Cameron (2011) mencionan las siguientes actividades que son:

1. Reconozca una circunstancia donde esté a cargo de un individuo donde su rendimiento se encuentre muy debajo de sus expectativas. Emplee un sondeo del análisis del rendimiento del rendimiento en el trabajo, con el fin de reunir datos de cómo la persona capta la circunstancia. Utilice un patrón de diagnóstico y reconozca dificultades de rendimiento que ha captado.

Realice una comparación de estos frutos con sus perspectivas de la circunstancia. Entreviste a la persona y evalúe frutos, resaltando las áreas en desacuerdo. En relación a la evaluación, diseñe un programa de acción que los



dos aprueben. Si identifica capacidades inapropiadas, siga estos pasos como reabastecimiento, reajuste, reasignación y liberación.

Cuando la dificultad es un ímpetu inútil, emplee los pasos de amonestación y redirección. Emplee dicho programa en el transcurso de un tiempo y luego, difunda los frutos.

2. Reflexione sobre algún elemento de su misma labor en que sienta que su rendimiento está por debajo de sus expectativas. emplee un sondeo de análisis de rendimiento en el trabajo y reconozca las barreras específicas para optimizar el rendimiento. Luego, realice un proyecto para vencer dichas barreras, incluso el lograr el compromiso de los otros.

Debata su proyecto con los individuos que tendrán impacto en esta puesta en marcha y fije un grupo de acciones que cada parte apruebe. Emplee el programa en el transcurso de un periodo y luego, difunda los frutos.

3. Reconozca algunas cuantas circunstancias donde manifieste con frecuencia una conducta positiva. Las cuales puede comprender amigos, sus familiares o colegas. Evalúe dichas circunstancias y reconozca una en la cual se aplique una disciplina que no esté funcionando.

Emplee lineamientos de advertencia, redirección y estímulo para elaborar un programa particular para moldear la conducta de otra persona, de esta manera comience a premiar las buenas acciones. Difunda los frutos.

Formule un determinado programa para manejar un nuevo vínculo o una nueva etapa en un vínculo remoto. Como cuando un integrante de la familia esté a punto de iniciar un plan. Compruebe que sus captaciones sobre los principales elementos del proyecto concuerden con las de otro individuo.

#### **G. *Impacto de la administración en la motivación***

Chiavenato (2009) la estimulación se encuentra profundamente asociada con la condición de esfuerzo particular. Sin embargo, en tanto que la condición de esfuerzo es un retrato breve que atrae las emociones de los individuos en un instante entregado, la estimulación es un signo de aquello que las hace apetecer permutas o alterar su potencia en algo. La superior fracción del lenguaje acerca

de estimulación brinda técnicas funcionarias para animar a los individuos a laborar más y a atender la aptitud de su labor. Sin embargo, hay escasos contenidos que expongan la correspondencia entre la estimulación y las consecuencias disimulas de los grados de dominio, las confusiones administrativas, los métodos de medida autócratas y los métodos administradores colmados. Actualmente conocemos que en el momento en que los individuos se consideran reforzados, envueltos en medidas de conjunto y examinadas acerca de argumentos significativos y consecuencias, la estimulación se encuentra posteriormente de todo ello. Conocemos que los individuos no laboran fervientemente a salvo que posea dominio, libertad y productos simultáneos. La dirección logra causar exteriormente a los individuos, impulsarlas o atraerlas en una orientación, lo que logra incitar varios niveles de obstinación. Sin embargo, al abstraerse en la conducta y el provecho, la dirección procede sobre ciertos semblantes que conciernen varios aspectos del asunto que crean la discrepancia. Allí moran los principios de bellas artes, la cognición, la invención, el ardor y los niveles más costosos de estimulación. Esas extensiones o semblantes humanitarios de la labor consiguen ser iluminados por guías, pero nunca por esbozos acostumbrados y administrativos de superioridad y de obligación.

Atkinson desarrolló una sistemática para aprender la conducta de motivación que toma en balance los elementos climáticos. Su tipo se fundamenta en las subsiguientes proposiciones:

- Todos los individuos poseen estimulaciones o insuficiencias primordiales que proporcionan parte a conductas viables y únicamente intervienen en el comportamiento en el momento en que son incitados.
- La incitación de aquellas estimulaciones pende del contexto o de la situación que descubra el individuo. Las participaciones personales del contexto valen para incitar o inducir aquellas estimulaciones. En diferentes frases, una estimulación determinada no interviene en la conducta a salvo que se encuentre incitada por una atribución circunstancial conveniente.
- Las permutas en el clima visto cambiarán el modelo de la estimulación incitada.

- Cada ejemplo de estimulación investiga la complacencia de una manera de insuficiencia. El modelo de la estimulación incitada establece la conducta, y la permuta de ese modelo creará una transformación de conducta.

Sentiría que la estimulación escuetamente manifiesta la cuestión: “¿Por cuál motivo creamos esto?” En el momento en que se interroga a los individuos el motivo por el que laboran, la generalidad contesta que lo realizan para poder consumir o adquirir objetos que requiere o apetece. Aquello representa ver la labor como una herramienta para la complacencia de escaseces y no como una escasez en sí. En la situación, los individuos precisan poseer una labor que posea significación y que les consienta dar desiguales réplicas cuando se les cuestiona acerca de sus entretenimientos o apegos. La labor precisa a los individuos y sus asociaciones con diferentes individuos. Lo excelente estaría en laborar por cariño, por la satisfacción de proporcionar algo y por la ejecución particular, que son semblantes que penden de las asociaciones idénticas, la interrelación particular, la colaboración, la contribución, la facultad de jurisdicciones y el asentimiento. La labor adentro de distribuciones escalonadas simboliza laborar para individuos que poseen más dominio. En ese aspecto, no hay delectación de laborar para uno mismo o por cariño a los otros merecido a la incoherencia entre la esplendidez para los demás y la generosidad para uno mismo, lo que reduce la estimulación de los individuos. Al consentir que los individuos se dirijan liberalmente en grupos ordenados que complacen de jurisdicciones para coger fallos acerca de semblantes significativos, las estructuras fabrican una enérgica estimulación. El consejo, la colaboración y la facultad de jurisdicciones acrecientan el asentimiento de uno mismo y de los demás. Aquellos métodos forman que las preferencias de progreso particular pendan de la contribución y la contribución nacionales. A la conclusión de cálculos, toda asociación es un método sincero de colaboración comunitaria.

## ***Variable dependiente: Compromiso organizacional***

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

Cárdenas (2016) indica que el compromiso organizacional “es el deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores” (p.99).

Calderón, Laca, Pando y Pedroza (2015) “el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones realizadas a lo largo del tiempo” (p.270).

Mochón, Mochón y Sáez (2014) lo definen como la demostración del nivel en que un empleado se reconoce con su organización, con sus propósitos, finalidades y quiere continuar en la misma.

Griffin (2011) define que el compromiso organizacional “es una postura que demuestra el reconcomiendo que tiene la persona con la organización en donde labora” (p. 484).

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

Uribe (2015) señala en su investigación que las dimensiones del compromiso son:

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

Orientación y vínculo afectivos, como también en el nivel reconocimiento del empleado con la organización, sus propósitos, sus finalidades y valores.

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

Es aquel compromiso en el cual los trabajadores debe tener en cuenta como correcto de acuerdo a su moral para continuar 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 donde el individuo continúa en la organización como resultado de su identificación con los costes relacionados (pensión, antigüedad, beneficios) que darían – perderían al terminar la relación en el trabajo.



### **C. Posturas hacia el trabajo en la organización**

Robbins y Judge (2017) señala 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:

- Satisfacción organizacional y participación en el trabajo

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

Una conceptualización vinculada a la complacencia en el trabajo es la participación en el trabajo, que determina el grado en el que un individuo se reconoce psicológicamente con su cargo laboral y percibe que su nivel de esfuerzo percibido 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 habilidad psicológica, mejor dicho, el grado donde el personal consideran que son influyentes en su entorno laboral, sus competidores, el valor de su cargo y la independencia que notan.

- Compromiso laboral

En el compromiso laboral un empleado se reconoce con una empresa en especial y con sus finalidades, 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.

- Asistencia emocional notada

La asistencia organizacional notada es el grado donde el personal consideran que la empresa determina su aporte y muestra preocupación por su confort. 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. Aspectos que aumentan la probabilidad que los individuos se comprometan con sus labores***

Robbins y Judge (2017) manifiestan que un asunto fundamental es en qué grado el trabajador cree que es lo adecuado al intervenir con el trabajo, lo cual se encuentra delimitado en parte debido a las particularidades del cargo y por lo tanto a los medios necesarios para llevar a cabo las labores de manera correcta.

Otro asunto es la coherencia existente entre las virtudes del individuo y la propia organización. Los comportamientos sobre liderazgo que entusiasman a los empleados a contar con un mayor propósito de cometido también acrecientan el compromiso de los trabajadores.

Una de las reprobaciones hacia el compromiso es que la conducta es algo repetida ante los comportamientos de trabajo como el estrés o la satisfacción. No obstante, las interrogantes acerca del compromiso usualmente evalúan la motivación y la dedicación en alguna actividad, algo

que retrasa de manera considerable las interrogantes sobre de la satisfacción en el trabajo.

Es posible que también el grado de compromiso presagie mejores efectos laborales significativos que las conductas habituales hacia el trabajo.

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

Griffin y Moorhead (2010) mencionan que las conductas de compromiso en el entorno laboral es un modelo de acción de los integrantes de una organización de forma directa o indirecta que impactan en su efectividad.

Una forma de hablar acerca de las conductas de compromiso en el lugar del trabajo es describir su impacto en rendimiento y eficiencia, el absentismo y la rotación y el civismo organizacional. Desgraciadamente, el personal puede exhibir asimismo los comportamientos disfuncionales,

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

Son aquellas vinculadas con la labor que tiene a la expectativa la organización. Usted podría pensar de estos como los términos del contrato mental. Para ciertos puestos, los comportamientos del rendimiento pueden definirse estrechamente y valorarse simplemente. Como cuando, un empleado solo ensambla, esta actividad implica poco rendimiento. Se espera que este permanezca en su labor y una las partes de forma correcta. En ocasiones el desempeño puede evaluarse cuantitativamente al tener un porcentaje de las partes que se unieron correctamente.

#### **b. Conductas disfuncionales**

Algunas conductas relacionadas con el trabajo son de esencia disfuncional. Es decir, los comportamientos disfuncionales son aquellas que opacan el rendimiento de la organización, en vez de cooperar a él. Mencionaremos las más comunes:

- El absentismo: se presenta si un trabajador no asiste al trabajo. Cierta tipo de ausentismo tiene una causa legítima, como enfermedad, tener que presentarse en la corte o muerte o enfermedad en la familia. En otras ocasiones el empleado puede fingir una causa legítima que es solo una

excusa para quedarse en casa. 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: se presenta si los individuos dejan la organización donde laboran. Con frecuencia, una organización tiene costos al restituir 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 aspectos, comprende elementos del puesto, la organización, la persona, el mercado de trabajo y los familiares. Con frecuencia, una mala concordancia entre el individuo y el puesto tiene probabilidad de causar rotación.

#### ***F. Principio de igualitarismo y compromiso***

Bohlander, Snell y Morris (2018) los individuos quieren sentirse parte de la institución, no solo le hecho por laborar en esta. Las distinciones de nivel y de poder se inclinan a separar individuos y a aumentar cualquier distinción entre estas. Las batallas “nosotros contra ellos” que aparecieron convencionalmente entre gerentes, personal y sindicatos son sustituidas con perspectivas empresariales para manejar la labor.

Los entornos de trabajo más equitativos suprimen distinciones en cuanto al estado y poder y, en el procedimiento, aumenta la cooperación y el trabajo en equipo. Si ello se presenta, es posible que se mejore la eficiencia cuando las personas que en algún momento laboraron separadas empiezan a laborar juntas.

Transmitir el poder descendentemente en las organizaciones (significa, otorgarles empoderamiento o el poder de tomar decisiones al personal) por lo general se necesita de transformaciones estructurales. Con frecuencia, los gerentes emplean sondeos al personal, métodos de recomendaciones, círculos de calidad, equipos de intervención de personal y sindicatos que laboran en conjunto con estructuras organizacionales.

Involucrar al personal en la toma de decisiones y brindarles facultad de proceder asimismo ayuda a aumentar el compromiso con la organización. Considere que el personal comprometido tiene un buen rendimiento, se sienten

entusiasmados con su labor y hallan mejores modos de realizarlo. Las encuestas sobre las estadísticas de compromiso pueden variar.

El personal sin compromiso o que realizan un trabajo solo por cumplir tiene repercusiones negativas para la organización.

Existen muchos antecedentes que recomiendan que la gestión táctica del personal y los métodos de trabajo de elevado rendimiento son esenciales para incrementar el compromiso del trabajador, y así mismo cuando una organización es táctica sobre el personal, ellos elevarán su compromiso.

#### ***G. Mejorar el compromiso para elevar la satisfacción del trabajador***

Griffin, Phillips y Gully (2017) manifiestan que las actitudes constituyen otro conjunto de resultados individuales en el o los gerentes pueden influir. Los niveles de complacencia y no complacencia en el trabajo, el compromiso con la organización y la intervención del personal desempeñan un papel importante en el comportamiento organizacional.

Existe abundante investigación en relación a la complacencia en el trabajo que señala que los aspectos individuales, como las carencias y anhelos personales, establecen dicha postura al lado de aspectos grupales y organizacionales, como los vínculos con colegas y supervisores, además de las condiciones y políticas de trabajo y estímulo.

Un trabajador complacido falta muy poco al trabajo, realiza contribuciones positivas y continúa por un periodo largo en la organización. En cambio, un trabajador no complacido falta en innumerables ocasiones, vive y refleja su estrés que intranquiliza a sus colegas y va en búsqueda de otras oportunidades laborales. Sin embargo, diferentes a lo que gran parte de los gerentes piensa, los elevados grados de complacencia en el trabajo no se traducen en mejores grados de desempeño.

#### ***H. Involucrarse con el puesto y compromiso con la organización***

Newstrom (2007) señala que de la misma manera que la complacencia con el puesto, existen ciertas posturas diferentes, aunque tienen relación con el



personal cuya importancia es crucial ya que cuenta muchos modelos. Ser partícipe en el puesto conforme se siente alineado con su labor, dedica tiempo y esfuerzo, y lo toma en cuenta como algo esencial en su vida. Una labor de gran importancia y bien hecha es un aspecto sustancial para su imagen, lo que ayuda a explicar en impacto que surge al perder el empleo en sus carencias de afecto. El personal que se compromete con su labor tienen tendencia a creer en la ética laboral, a reflejar enormes carencias de crecimiento y a gozar cuando serán partícipes en la toma de decisiones. Trae como fruto, en reducidas oportunidades presentan retardos o absentismos están dispuestos a laborar mucho tiempo y por lo general tratarán de ser buenos ejecutores.

El compromiso con la organización, o lealtad del empleado, es la disposición que tiene el trabajador con la organización y su intención de seguir interviniendo en esta. De la misma manera, que un objeto metálico atrae a otro, es la disposición del trabajador para continuar con la organización en un largo plazo. Es habitual que muestre las creencias del trabajador en los objetivos y misión de la organización, sus ganas de dedicar tiempo y esfuerzo requeridos para sus logros y su finalidad de continuar laborando en esta. Con frecuencia, el compromiso es sólido en el personal antiguo, en quienes han logrado triunfos individuales en la organización y en quienes laboran dentro de un comprometido grupo de trabajo. El personal comprometido no falta a su trabajo y tienen menores tasas de deserción. Especialmente, su profundo conocimiento de la labor significa por lo general en usuarios que asisten más, cuyos resultados atraen a más usuarios nuevos, e inclusive pasan por alto algunos pormenores.

### **2.3 Bases filosóficas**

Según lo señalado por Griffin y Moorhead (2010) señalan que la intervención y el apoderamiento son amplitudes del diseño de puestos ya que cada uno cambia esencialmente la manera en cómo el personal ocurre y si el personal tiene voz en las decisiones sobre su labor. La intervención acontece si el personal tiene voz en las decisiones con correspondencia a su labor.

El apoderamiento es un procedimiento de acceder a que el personal constituya sus propósitos, decidir y solucionar dificultades señalan que la intervención del

personal en la labor asimismo puede representar un elemento fundamental en la motivación. La intervención casi permanente es suscitada a través de la gestión activa y el apoderamiento.

Los gerentes en numerosos temas emplean dentro de su cargo y mando. Asimismo, el apoderamiento es una percepción más amplia que origina intervención de varias áreas, aunque no restringida, al entorno y el clima laboral.

Por otro lado, Griffin (2011) menciona que una persona sin compromiso es más propensa a sentirse como alguien externo de la organización donde labora expresa una elevada insatisfacción sobre su puesto laboral y no tiene deseos por continuar en la organización en un futuro. Es posible que las organizaciones promuevan algunas actividades para incentivar la complacencia y el compromiso, aunque hay determinados lineamientos. Primeramente, si la organización trata de forma justa y da recompensas razonables y de seguridad laboral, es posible exista mayor satisfacción y compromiso en su personal.

Dar mayor libertad que el personal brinde sus opiniones sobre la forma en cómo se realizan las cosas asimismo pueden generar dichas posturas. Diseñar puestos que brinden incentivos que estimulen tanto el compromiso como la satisfacción. El estudio además sugiere que el personal puede tener mayor compromiso dependiente de la nación donde pertenece. Otro estudio recomienda que ciertos elementos pueden conducir a un compromiso, inclusive los incentivos extrínsecos, especificación de actividades y gestión participativa son lo mismo en diversas naciones

## **2.4 Definición de términos básicos**

### *Motivación*

La motivación es el conjunto de fuerzas que hacen a los individuos se comporten de determinada manera (Griffin y Van Fleet, 2016).

### *Compromiso organizacional*

Es una actitud que refleja la identificación de un individuo con la organización y su apego a la misma (Griffin, 2011).

### *Organización*

En este caso son aspectos que influyen negativamente en la motivación del trabajador, aspectos que tienen que ver con la organización (Martínez, 2013).

### *Relaciones*

En este caso son las relaciones que se tiene con los compañeros de trabajo dentro de la organización y como estos influyen en la motivación de dicho trabajador (Martínez, 2013).

### *Salario*

En este caso es la recompensa que recibe el trabajador por su esfuerzo o por su trabajo que realiza dentro de una organización (Martínez, 2013).

### *Compromiso afectivo*

Orientación y vínculo 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).

## **2.5 Hipótesis de investigación**

### **2.5.1 Hipótesis general**

La motivación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

## 2.5.2 Hipótesis específicas

- La organización influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.
- Las relaciones influyen significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.
- El salario influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

## 2.6 Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
<b>MOTIVACIÓN</b>	<i>Organización</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Horarios mal repartidos.</li> <li>- Localización no conveniente.</li> <li>- Fastidios burocráticos.</li> </ul>
	<i>Relaciones</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clima de tensión.</li> <li>- Competición negativa.</li> <li>- Rivalidades interpersonales.</li> <li>- Jerarquía incompetente.</li> </ul>
	<i>Salario</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comparaciones en desventajas con lo que se obtendría obtener en otros lugares.</li> <li>- Sistema de salario sin relación con el mérito de los esfuerzos.</li> </ul>

Fuente: Martínez (2013).

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>- Vínculo moral.</li> <li>- Presiones normativas.</li> </ul>
	<i>Compromiso de continuidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retribución salarial.</li> <li>- Antigüedad en el trabajo.</li> <li>- Beneficios sociales.</li> </ul>

Fuente: Uribe (2015).



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño metodológico**

La presente investigación es de tipo básica porque busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

Explicativo, porque se busca conocer ciertos hechos que suceden de forma determinada, donde el propósito “es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, p. 23).

La investigación es de diseño no experimental. Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La tesis es de enfoque cuantitativo porque usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos (Muñoz, 2011).

#### **3.2 Población y muestra**

##### **3.2.1 Población**

La población estuvo representada por 86 trabajadores de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

##### **3.2.2 Muestra**

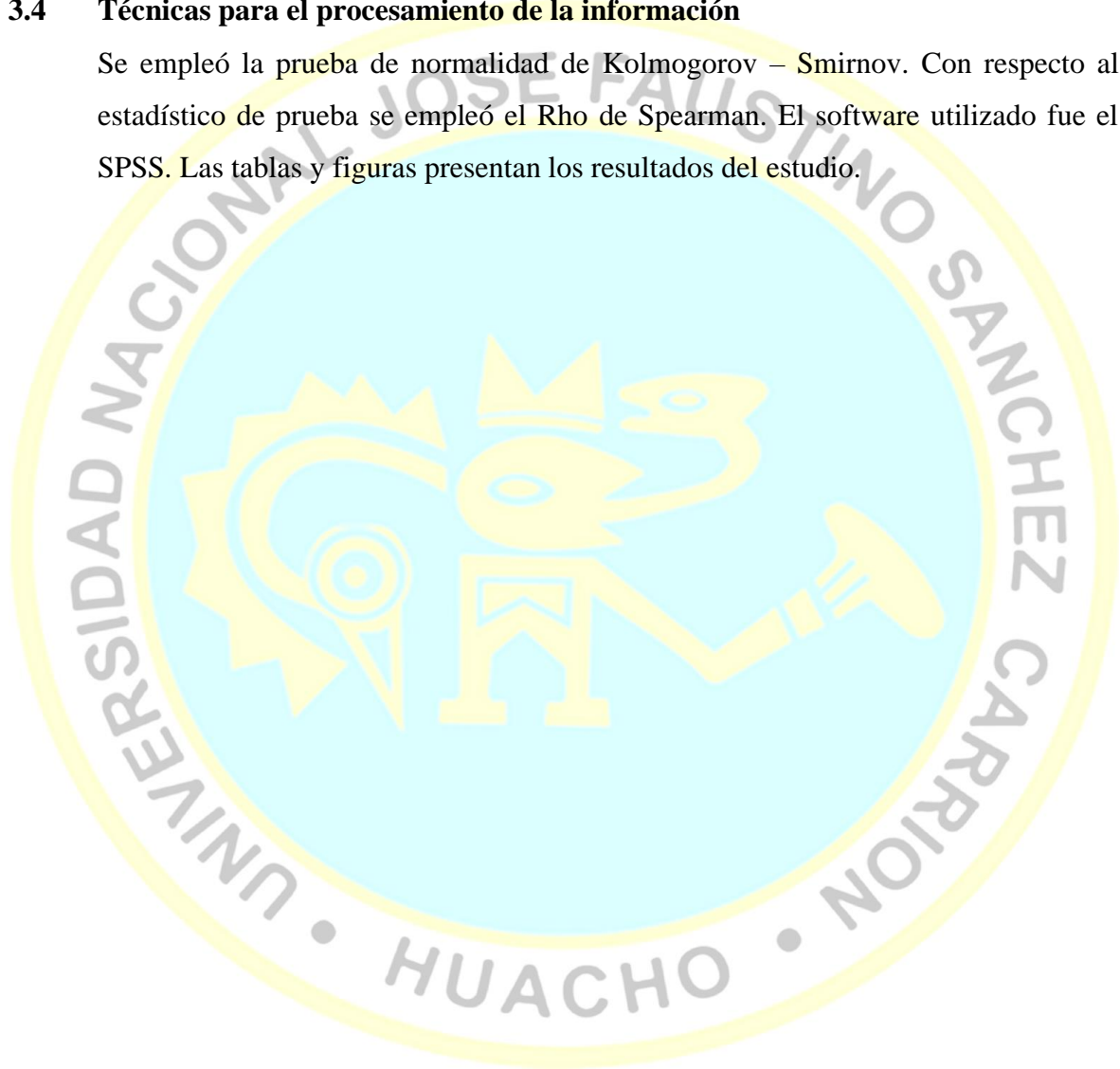
La población es de tamaño razonable para que la investigación lo tome en su totalidad, por ende, no fue necesario el cálculo de la muestra.

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

La técnica desarrollada fue la encuesta. El instrumento aplicado fue un cuestionario, el cual evaluó las variables, motivación y compromiso organizacional. El cuestionario fue respondido por los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

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

Se empleó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Con respecto al estadístico de prueba se empleó el Rho de Spearman. El software utilizado fue el SPSS. Las tablas y figuras presentan los resultados del estudio.



## CAPÍTULO IV RESULTADOS

### 4.1 Análisis de resultados

#### A. Análisis estadístico de la variable motivación

Tabla 1

*Resultados de las frecuencias absolutas y relativas de la organización*

	TDA		EDS		NDANDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Los horarios laborales están mal repartidos.	16	18.6%	26	30.2%	20	23.3%	11	12.8%	13	15.1%
2. Su centro laboral se encuentra en una localización no conveniente.	21	24.4%	23	26.7%	16	18.6%	11	12.8%	15	17.4%
3. En su centro laboral, existen fastidios burocráticos.	13	15.1%	19	22.1%	23	26.7%	16	18.6%	15	17.4%

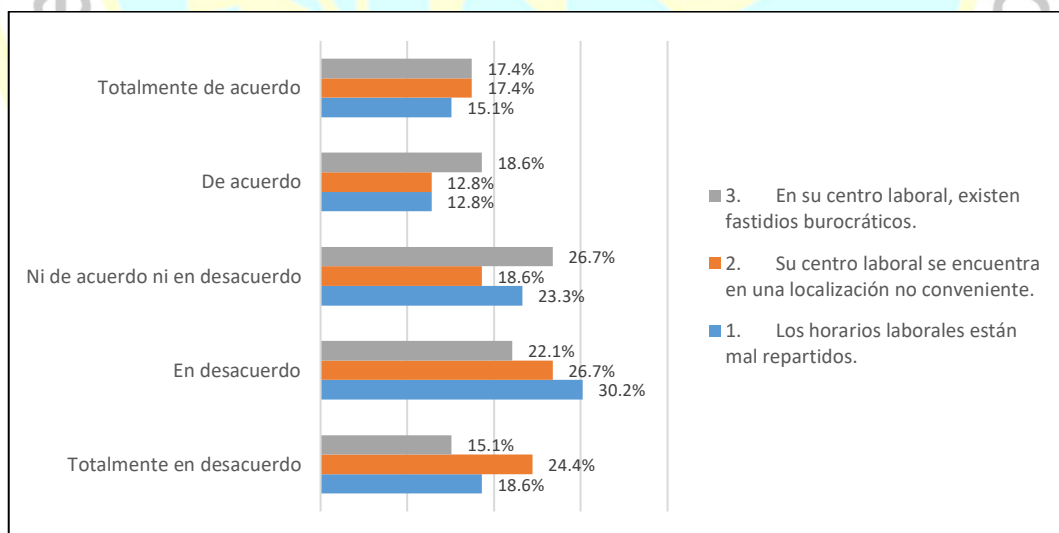


Figura 1. Organización.

De la Tabla 1 en el caso de los horarios laborales están mal repartidos el 48,8% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 23,3% acotó que esta ni de acuerdo ni en

desacuerdo y el 27,9% refirió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En segundo lugar, con respecto a si su centro laboral se encuentra en una localización no conveniente el 51,1% menciona que totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 18,6% respondió que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 30,2% indicó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, con respecto a si en su centro laboral, existen fastidios burocráticos el 37,2% acotó que está en desacuerdo y en desacuerdo, el 26,7% resaltó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 36% respondió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 2

*Resultados de las frecuencias absolutas y relativas de las relaciones*

	TDA		EDS		NDANDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4. Existe un clima de tensión en su centro laboral.	12	14.0%	23	26.7%	15	17.4%	17	19.8%	19	22.1%
5. Existe una competición negativa entre su persona y sus compañeros de trabajo.	22	25.6%	18	20.9%	19	22.1%	10	11.6%	17	19.8%
6. Existen rivalidades interpersonales entre su persona y sus compañeros de trabajo.	12	14.0%	23	26.7%	23	26.7%	13	15.1%	15	17.4%
7. En su centro laboral, la jerarquía demuestra ser incompetente.	14	16.3%	14	16.3%	29	33.7%	14	16.3%	15	17.4%

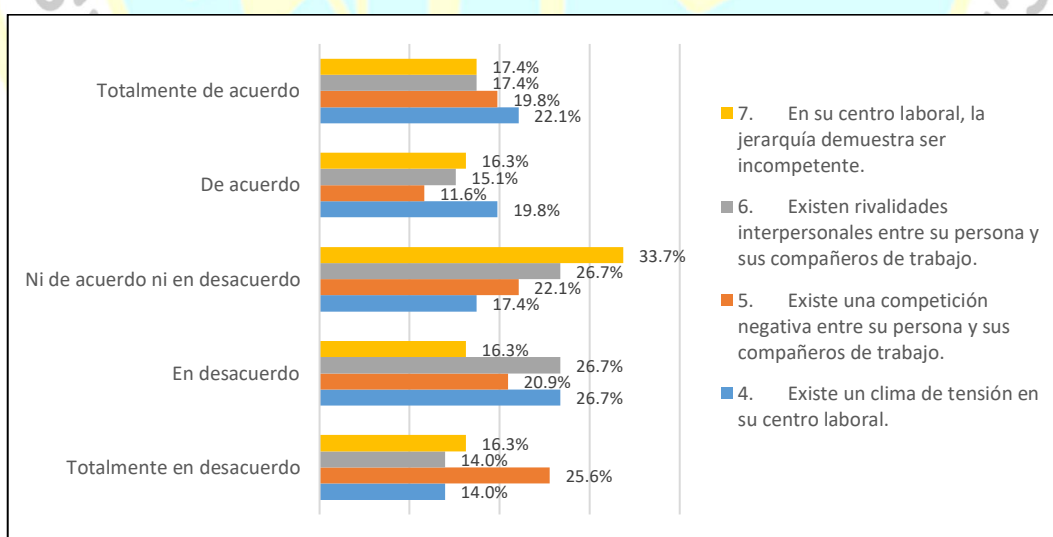


Figura 2. Relaciones.

De la Tabla 2 en el caso existe un clima de tensión en su centro laboral el 40,7% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17,4% acotó que esta ni de acuerdo ni en



desacuerdo y el 41,9% refirió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En segundo lugar, con respecto a si existe una competición negativa entre su persona y sus compañeros de trabajo el 46,5% mencionó que totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 22,1% respondió que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 31,4% indicó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, con respecto a si existen rivalidades interpersonales entre su persona y sus compañeros de trabajo el 40,7% acotó que está en desacuerdo y en desacuerdo, el 26,7% resaltó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 32,5% respondió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En cuarto lugar, en cuestión a si en su centro laboral, la jerarquía demuestra ser incompetente el 32,6% evidenció que está en desacuerdo y en desacuerdo, el 33,7% resaltó que ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 33,7% indicó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 3  
Resultados de las frecuencias absolutas y relativas del salario

	TDA		EDS		NDANDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8. Respecto a su salario, se encuentra en desventajas con lo que podría obtener en otros lugares realizando las mismas actividades.	20	23.3%	22	25.6%	16	18.6%	10	11.6%	18	20.9%
9. Su centro laboral maneja un sistema de salarios sin relación con el mérito de los esfuerzos.	13	15.1%	18	20.9%	23	26.7%	15	17.4%	17	19.8%

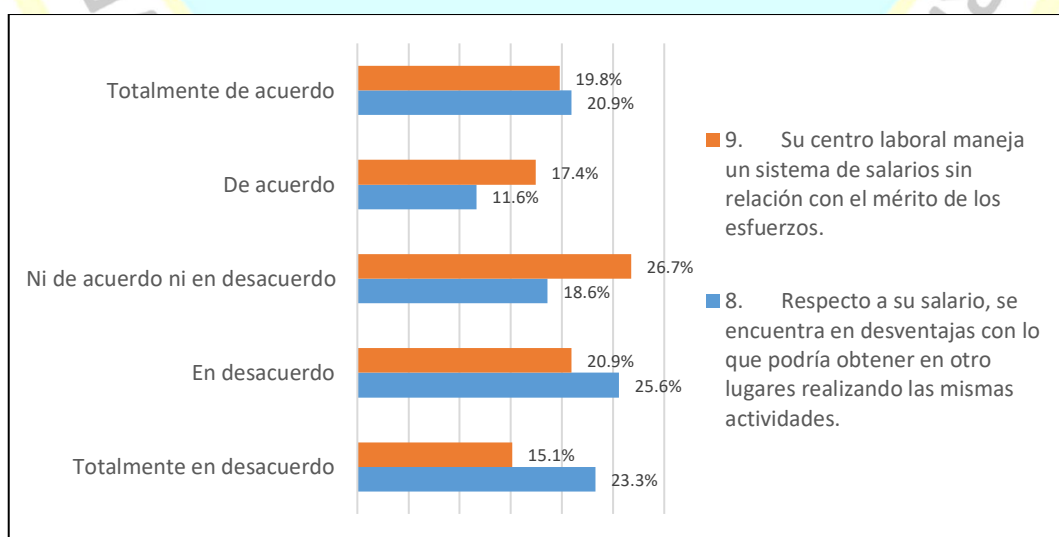


Figura 3. Salario.

De la Tabla 3 se observa que en el caso con respecto al salario, si encuentra desventajas con lo que podría obtener en otro lugar realizando las mismas actividades el 48,9% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 18,6% acotó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 32,5% refirió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En segundo lugar, con respecto a si su centro laboral maneja un sistema de salarios sin relación con el mérito de los esfuerzos el 36% mencionó que totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 26,7% respondió que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 37,2% indicó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo.

## B. Análisis descriptivo de la variable compromiso organizacional

Tabla 4

*Resultados de las frecuencias absolutas y relativas del compromiso afectivo*

	TDA		EDS		NDANDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10. Siente un alto grado de identificación con su centro laboral.	21	24.4%	16	18.6%	19	22.1%	17	19.8%	13	15.1%
11. Se siente comprometido con los objetivos y metas de su centro laboral.	18	20.9%	25	29.1%	17	19.8%	10	11.6%	16	18.6%
12. Se siente comprometido con los valores de su centro laboral.	21	24.4%	18	20.9%	16	18.6%	19	22.1%	12	14.0%

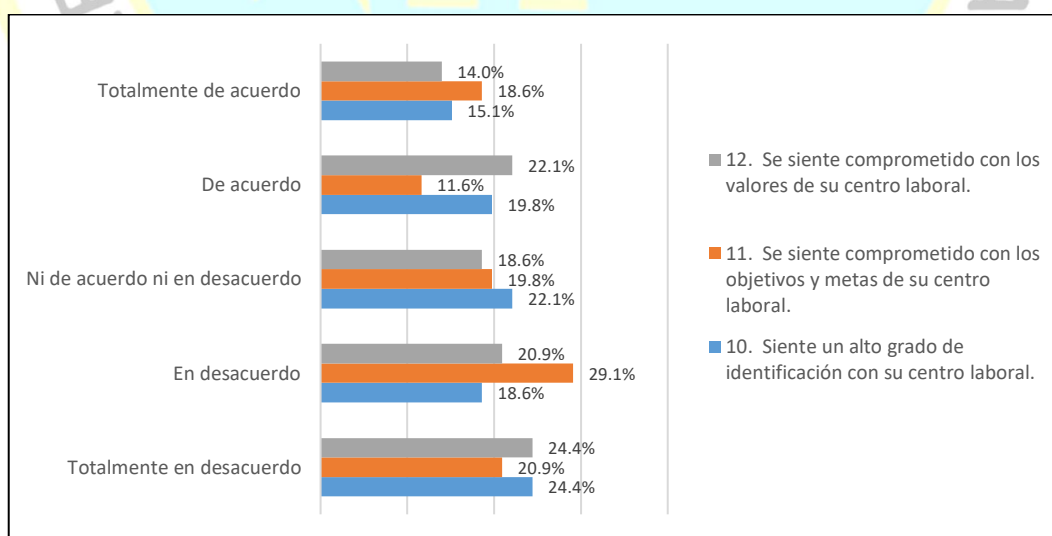


Figura 4. Compromiso afectivo.

Se muestra en la Tabla 4 con referencia a si siente un alto grado de identificación con su centro laboral el 43% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 18,6% acotó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 34,9% refirió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En segundo lugar, con respecto a si se siente comprometido con los objetivos y metas de su centro laboral el 50% mencionó que totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 19,8% respondió que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 30,2% indicó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, con respecto a si se siente comprometido con los valores de su centro laboral el 45,3% acotó que está en desacuerdo y en desacuerdo, el 18,6% resaltó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 36,1% respondió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 5

*Resultados de las frecuencias absolutas y relativas del compromiso normativo*

	TDA		EDS		NDANDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. Mantiene un vínculo moral con su centro laboral.	19	22.1%	16	18.6%	15	17.4%	17	19.8%	19	22.1%
14. Se mantiene trabajando en la institución por las facilidades normativas que le brindan.	12	14.0%	21	24.4%	15	17.4%	32	37.2%	6	7.0%

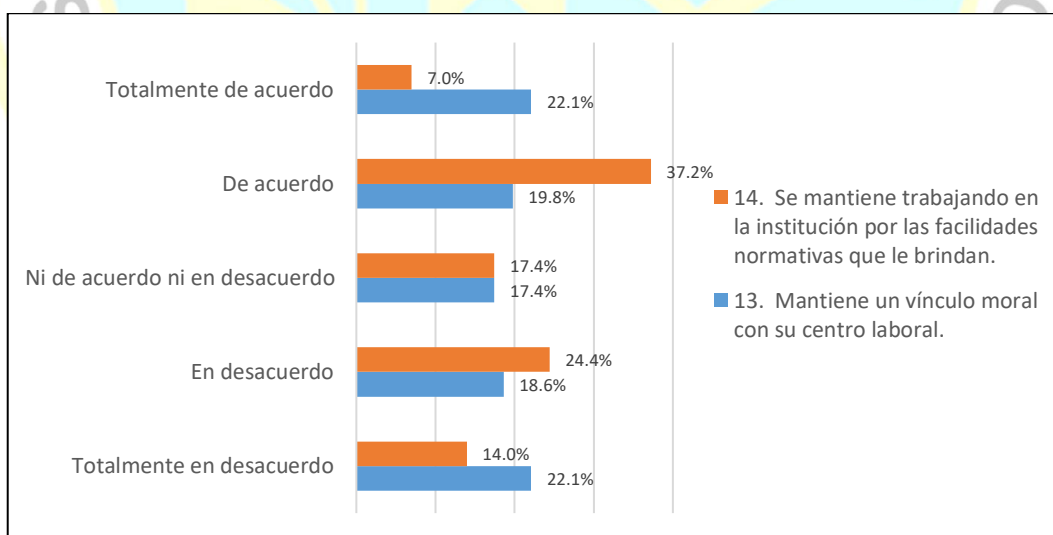


Figura 5. Compromiso normativo.

Se muestra en la Tabla 5 con referencia a si mantiene un vínculo moral con su centro laboral el 40,7% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17,4% acotó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 41,9% refirió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En

segundo lugar, con respecto a si se mantiene trabajando en la institución por las facilidades normativas que le brindan el 38,4% mencionó que totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17,4% respondió que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 44,2% indicó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 6

*Resultados de las frecuencias absolutas y relativas del compromiso de continuidad*

	TDA		EDS		NDANDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
15. Se encuentra laborando en la institución por la retribución salarial que le brinda.	23	26.7%	16	18.6%	13	15.1%	17	19.8%	17	19.8%
16. Se encuentra laborando en la institución por la antigüedad que lleva dentro de ella.	23	26.7%	14	16.3%	22	25.6%	23	26.7%	4	4.7%
17. Se encuentra laborando en la institución por los beneficios sociales que le brinda.	24	27.9%	19	22.1%	12	14.0%	12	14.0%	19	22.1%

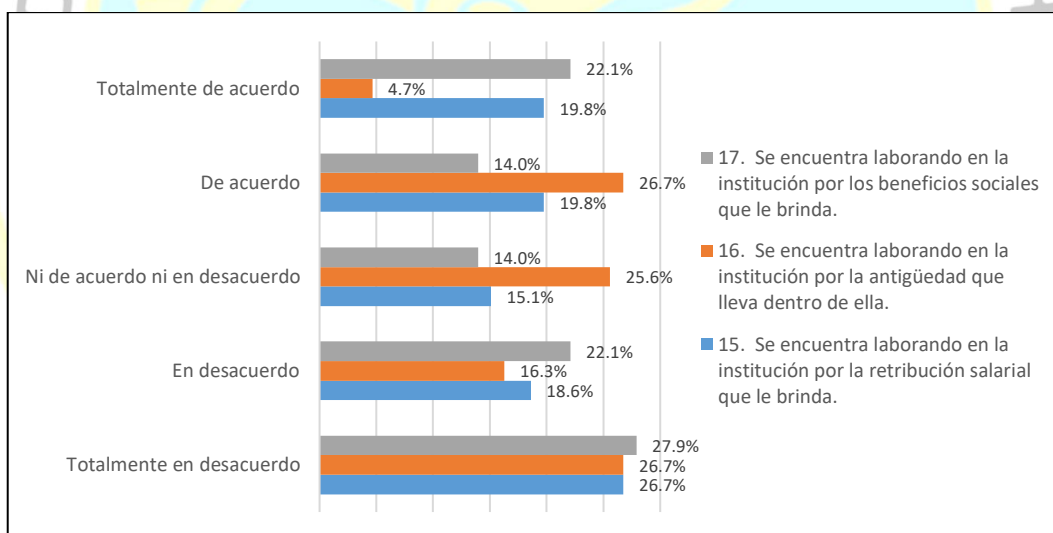


Figura 6. Compromiso de continuidad.

Se muestra en la Tabla 6 con referencia a si se encuentra laborando en la institución por la retribución salarial que le brinda el 45,3% indicó totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 15,3% acotó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 39,6% refirió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En segundo lugar, con respecto a si se encuentra laborando en la institución por la antigüedad que lleva dentro de ella el 43% mencionó que totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 25,6% respondió que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y



el 31,4% indicó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, con respecto a si se encuentra laborando en la institución por los beneficios sociales que le brinda el 50% acotó que está en desacuerdo y en desacuerdo, el 14% resaltó que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 36,1% respondió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo.

### C. Prueba de normalidad

Se muestra en la Tabla 7 que en la prueba bondad de ajuste se considera a Kolmogorov-Smirnov ya que la muestra es más de 50 casos. Los resultados permiten determinar que las variables presentan valores de significancia menores a 0.05, por lo que se puede afirmar que no presenta una distribución normal. Por lo tanto, en la contrastación de hipótesis utilizaremos la correlación de Spearman.

Tabla 7  
*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Motivación	.096	86	.048
Organización	.148	86	.000
Relaciones	.156	86	.000
Salario	.117	86	.005
Compromiso organizacional	.147	86	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

## 4.2 Contrastación de hipótesis

### Hipotesis general

Tabla 8

*Prueba de Spearman entre la motivación y el compromiso organizacional*

		Motivación	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,653**
		N	86
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,653**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	86

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Por lo expuesto en la Tabla 8, ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $\rho = 0.653$ ), se concluye que la motivación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

## Hipótesis específica 1

Tabla 9

*Prueba de Spearman entre la organización y el compromiso organizacional*

		Organización	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Organización	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	86
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,566**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	86

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Por lo expuesto en la Tabla 9, ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $\rho = 0,566$ ), se concluye que la organización influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

## Hipótesis específica 2

Tabla 10

*Prueba de Spearman entre las relaciones y el compromiso organizacional*

		Relaciones	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Relaciones	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	86
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,647**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	86

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Por lo expuesto en la Tabla 10, ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $\rho = 0,566$ ), se concluye que las relaciones influyen significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.



### Hipótesis específica 3

Tabla 11

*Prueba de Spearman entre el salario y el compromiso organizacional*

		Salario	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Salario	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,487**
		N	,000
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	86
		Sig. (bilateral)	86
		N	86

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Por lo expuesto en la Tabla 11, ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $\rho = 0,487$ ), se concluye que el salario influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

La tesis tuvo como objetivo general: Establecer de qué manera la motivación influye en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias, donde en consideración al resultado de la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.653 ubicándolo en un rango positivo moderado y con un nivel de significancia  $p = 000 < 0.05$ . En el entorno internacional en diferentes instituciones se hallan dilemas con lo que respecta al compromiso organizacional, estos pueden estar relacionados con diversos causales. Salazar (2018) en relación a sus resultados demuestra que el compromiso es posible que refleje determinadas percepciones intrínsecas del trabajador, este se encuentra rodeado de problemas en su entorno familiar y laboral que inciden sus afectos y emociones; hecho que invita a los empleadores a mejorar las condiciones de trabajo. Por otro lado, de acuerdo con Rodríguez (2016) en su evaluación hecha sobre factores motivadores, ayudó a detectar agentes que impactan de manera negativa en el rendimiento entre los cuales pueden mencionarse el no reconocimiento a los trabajadores por el desempeño en sus funciones, la poca confianza para decir sus ideas, no tienen un trato correcto y formación. De la misma manera, a nivel nacional, Magallanes (2017) señala lo importante de contar con un auténtico liderazgo ya este determina las capacidades del compromiso organizacional, de lo contrario se observarán deficiencias en el compromiso del personal al no asumir en su totalidad las nuevas exigencias y responsabilidades en la organización. Por otra parte, Jesús (2019) menciona que la menor motivación se refiere a los que se ofertan por el rendimiento en el trabajo y con las actitudes negativas que muestran los compañeros lo que conduce en un entorno laboral hostil. Por ende, en la actualidad la motivación viene siendo un elemento de mucha importancia en el entorno laboral, puesto que es

el responsable de impulsar hacia la realización de actividades que ayuden a lograr los objetivos, generando satisfacción de las necesidades, tanto personales como laborales. Se debe resaltar que cada organización tiene culturas diferentes, pero que cada uno es responsable de incentivar un ambiente laboral para su personal, considerando que el compromiso dentro de la organización es una variable actitudinal en donde se muestra la liga efectiva entre el trabajador y su organización, el cual evidencia un triple componente.

En cuanto a la hipótesis específica 1 Establecer de qué manera la organización influye en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias, donde en consideración al resultado de la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.566 ubicándolo en un rango positivo moderado y con un nivel de significancia  $p = 000 < 0.05$ . De acuerdo al teórico Griffin (2011) manifiesta que un sistema de estímulos corporativos son aquellos procesos formales e informales por lo que se realiza una definición, evaluación y retribución. Es decir, las retribuciones tienen una relación en particular son aquellas que un fuerte efecto para dar la mejora a la motivación y el desempeño existente. Las retribuciones se basan en el rendimiento poseen distintos papeles y con una diversificación de objetivos en las empresas. Aquellos procesos más importantes implican a la vinculación de las retribuciones con el incentivo y el rendimiento. En particular, las empresas desean que los trabajadores puedan desempeñarse en grados cada vez mayores y requieren de su ímpetu. Las retribuciones se juntas en grados de desempeños mayores, los trabajadores deben estar motivado para realizar su labor para lograr las retribuciones. En ese caso, los intereses de cada individuo concuerdan con las de la empresa. Las retribuciones que se basan en el desempeño además son oportunas con otras conductas del personal, como la retención y la ciudadanía. Por otro lado, Renfigo y Alván (2018), la cual los resultados sostienen que en las dimensiones de motivación laboral que los incentivos monetarios (71%) aplicados por la institución no son satisfactorias para el personal, como también se identificó que la institución no toma mucha importancia a los beneficios laborales 59% (bajo), por ende, se ha identificado que muchas veces no se respeta las horas de jornada laboral establecidas por ley. En relación a la motivación laboral se halló que el personal demuestra una baja (70%) satisfacción frente a las condiciones físicas y/o materiales de la institución y una baja satisfacción del personal (50%) con relación a

los beneficios Laborales y/o remunerativos. Se concluye que se estableció un coeficiente de correlación de 0,621 lo cual quiere decir que la motivación laboral afecta directamente a la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital apoyo de Iquitos, debido a la falta de motivación por parte de la institución es que los empleados no están satisfechos con su trabajo.

En cuanto a la hipótesis específica 2 Establecer de qué manera las relaciones influyen en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias, donde en consideración al resultado de la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.647 ubicándolo en un rango positivo moderado y con un nivel de significancia  $p = 000 < 0.05$ . De acuerdo al teórico Griffin y Moorhead (2010) señalan que la intervención y el apoderamiento son amplitudes del diseño de puestos ya que cada uno cambia esencialmente la manera en como el personal ocurre y si el personal tiene voz en las decisiones sobre su labor. La intervención acontece si el personal tiene voz en las decisiones con correspondencia a su labor. El apoderamiento es un procedimiento de acceder a que el personal constituya sus propósitos, decidir y solucionar dificultades señalan que la intervención del personal en la labor asimismo puede representar un elemento fundamental en la motivación. La intervención casi permanente es suscitada a través de la gestión activa y el apoderamiento. Los gerentes en numerosos temas emplean dentro de su cargo y mando. Asimismo, el apoderamiento es una percepción más amplia que origina intervención de varias áreas, aunque no restringida, al entorno y el clima laboral. Consecuentemente, Astudillo (2019), la cual sus resultados de la variable satisfacción laboral referente a las condiciones laborales sostuvieron que 4% de los trabajadores indicó que muy poco la organización brinda los medios requeridos, instrumentos necesarios para rendir eficientemente en el puesto y 22% se mostró indiferente en su salario con respecto a la labor que desempeña actualmente. Se concluye que los aspectos vinculados con el entorno laboral tienen un impacto directo en la satisfacción en el trabajo.



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

Se establece mediante la Prueba de Rho de Spearman de 0.566 ubicándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 000$  por lo que se concluye que la organización influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias. Es decir, a medida que los superiores inmediatos brinden la retroalimentación necesaria para que el personal mejore su desempeño en su puesto laboral será mayor la iniciativa de lograr los objetivos trazados por la institución.

Se establece mediante la Prueba de Rho de Spearman de 0.647 ubicándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 000$  por lo que se concluye que las relaciones influyen significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias. Es decir, a medida que se les brinde a los trabajadores la suficiente autonomía e independencia para tomar decisiones propias para lograr un buen trabajo en equipo será mayor la confianza para recomendar cambios o plantear ideas positivas.

Se establece mediante la Prueba de Rho de Spearman de 0.487 ubicándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 000$  por lo que se concluye que el salario influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias. Es decir, a medida que el personal perciba que sus salarios van acordes con el mérito de los esfuerzos será mayor el compromiso con los objetivos y metas de su centro laboral.

Por lo expuesto:

Se establece mediante la Prueba de Rho de Spearman de 0.653 ubicándolo en un grado positivo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 000$  por lo que se concluye que la motivación influye significativamente en el compromiso organizacional del personal de la Dirección Regional de Educación Lima Provincias.

## 6.2 Recomendaciones

- Realizar una constante retroalimentación para que el personal mejore su desempeño en su puesto laboral con el fin de establecer su iniciativa de lograr los objetivos trazados por la institución.
- Fomentar entre los trabajadores la suficiente autonomía e independencia para tomar decisiones propias para lograr un buen trabajo en equipo con lo cual se incentivará la confianza para recomendar cambios o plantear ideas positivas.
- Incrementar el salario al personal en que van acorde con el mérito a sus esfuerzos finalidad de fidelizarlo en su compromiso con los objetivos y metas de su centro laboral.

## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes bibliográficas

- Bateman , T. y Snell , S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. (8 ed.). México: Mc Graw Hill .
- Calderón, J., Laca, F., Pando, M. y Pedroza, F. (2015). Relación de la Socialización Organizacional y el Compromiso Organizacional en Trabajadores Mexicanos. *Psicogente*, 18(34), 267-277.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones* (2 ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A. y Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R. y Moorhead, R. (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.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- INEGI. (2005). *Metodologia de la investigación*. México: INEGI.
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial*. Madrid: Diaz de Santos.
- Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014). *Administración Enfoque por Competencias con Casos Latinoamericanos* . México: Alfaomega.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México: Mc Graw Hill.

Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.

Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa.

Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Manual moderno.

Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8 ed.). México: Pearson.

## 7.2 Fuentes electrónicas

Astudillo, N. (2019). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal que labora en la Unidad Pasañ Patiño Salvador*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 21 de junio de 2021, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13683/1/T-UCSG-POS-MGSS-209.pdf>

Cárdenas, E. (2015). *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del personal de enfermería en el Hospital San Martín de Pangoa*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, Huánuco. Recuperado el 21 de junio de 2021, de [http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/2171/TM\\_Cardenas\\_Mendez\\_Elizabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/2171/TM_Cardenas_Mendez_Elizabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cárdenas, M. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(9), 95-105. Obtenido de [theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016.pdf#page=97](http://theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016.pdf#page=97)

Casafranca, M. (2018). *Motivación y Satisfacción laboral en Enfermeras del Departamento de Cuidados Críticos del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega- Abancay 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 21 de junio de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30696/casafranca\\_zm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30696/casafranca_zm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



- Cruz, P. (2017). *Satisfacción laboral y su incidencia en la productividad de laboratorios Laturi CIA Ltda.* Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 21 de junio de 2021, de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26444/1/43%20GIS.pdf>
- Daza, E. (2019). *Influencia de los factores motivacionales en la calidad de vida laboral de los trabajadores del Hospital San Rafael nivel II de San Juan del César, La Guajira.* Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia, Bogotá. Recuperado el 21 de junio de 2021, de [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/2225/DNA-spa-2019-Influencia\\_de\\_los\\_factores\\_motivacionales\\_en\\_la\\_calidad\\_de\\_vida\\_laboral\\_de\\_los\\_trabajadores?sequence=1&isAllowed=y](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/2225/DNA-spa-2019-Influencia_de_los_factores_motivacionales_en_la_calidad_de_vida_laboral_de_los_trabajadores?sequence=1&isAllowed=y)
- Inga, D. (2018). *Motivación y satisfacción laboral de enfermeras que trabajan en Unidades Críticas del Hospital María Auxiliadora 2016.* Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, Huánuco. Recuperado el 21 de junio de 2021, de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/3171/PAGS%2000087%20I53.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jesús, M. (2019). *Motivación laboral y calidad de atención en un Hospital de Huancayo.* Tesis de maestría, Universidad Peruana Los Andes, Huancayo. Recuperado el 21 de junio de 2021, de [https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1561/T037\\_44313847\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1561/T037_44313847_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Magallanes, M. (2017). *Liderazgo auténtico y compromiso organizacional en la red educativa 19, UGEL 01.* Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 13 de agosto de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22178/Magallanes\\_GME.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22178/Magallanes_GME.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Molina, R. (2013). *Estudio de la motivación laboral en el Hospital León Becerrade la ciudad de Guayaquil.* Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 21 de junio de 2021, de

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6092/1/082013%20TESIS%20MSC%20MOTIV%2017082013%20-21082013versi%c3%b3n%20MODELO%20UG.pdf>

Renfigo, R. y Alván, D. (2018). *Nivel de motivación y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Apoyo Iquitos, durante del año 2016*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos. Recuperado el 21 de junio de 2021, de [https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/5959/Rosario\\_tesis\\_maestria\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/5959/Rosario_tesis_maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rodriguez, J. (2016). *Estudio de la motivación laboral en los colaboradores del departamento financiero del hospital binacional Arsenio Celi en la Ciudad de Macará. Propuesta de una Guía Motivacional*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 13 de agosto de 2021, de [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/EC\\_0e9d8be7864b83105c06b83ab8811368](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/EC_0e9d8be7864b83105c06b83ab8811368)

Salazar, P. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana*. Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito. Recuperado el 13 de agosto de 2021, de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacci%c3%b3n.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO N°01 - 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
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	1	2	3	4	5
<b>MOTIVACIÓN</b>					
<b>DIMENSIÓN 01: ORGANIZACIÓN</b>					
1. Los horarios laborales están mal repartidos.					
2. Su centro laboral se encuentra en una localización no conveniente.					
3. En su centro laboral, existen fastidios burocráticos.					
<b>DIMENSIÓN 02: RELACIONES</b>					
4. Existe un clima de tensión en su centro laboral.					
5. Existe una competición negativa entre su persona y sus compañeros de trabajo.					
6. Existen rivalidades interpersonales entre su persona y sus compañeros de trabajo.					

7. En su centro laboral, la jerarquía demuestra ser incompetente.					
<b>DIMENSIÓN 03: SALARIO</b>					
8. Respecto a su salario, se encuentra en desventajas con lo que podría obtener en otro lugares realizando las mismas actividades.					
9. Su centro laboral maneja un sistema de salarios sin relación con el mérito de los esfuerzos.					
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>					
<b>DIMENSIÓN 01: COMPROMISO AFECTIVO</b>					
10. Siente un alto grado de identificación con su centro laboral.					
11. Se siente comprometido con los objetivos y metas de su centro laboral.					
12. Se siente comprometido con los valores de su centro laboral.					
<b>DIMENSIÓN 02: COMPROMISO NORMATIVO</b>					
13. Mantiene un vínculo moral con su centro laboral.					
14. Se mantiene trabajando en la institución por las facilidades normativas que le brindan.					
<b>DIMENSIÓN 03: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>					
15. Se encuentra laborando en la institución por la retribución salarial que le brinda.					
16. Se encuentra laborando en la institución por la antigüedad que lleva dentro de ella.					
17. Se encuentra laborando en la institución por los beneficios sociales que le brinda.					



## ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla  
*Género*

		f	%
Válido	Masculino	47	54,7
	Femenino	39	45,3
Total		86	100,0

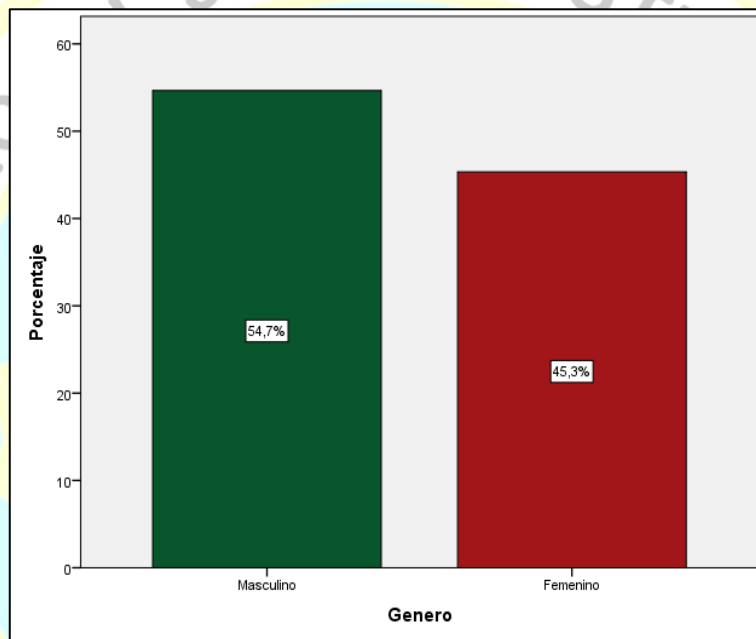


Figura. Género.

Se observa en la Tabla que el 54,7% pertenecen al género masculino y el 45,3% pertenecen al género femenino.

## ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### Validación de la variable motivación

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,800
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	220,832
	gl	36
	Sig.	,000

<b>Comunalidades</b>		
	Inicial	Extracción
p1	1,000	,843
p2	1,000	,808
p3	1,000	,523
p4	1,000	,793
p5	1,000	,860
p6	1,000	,739
p7	1,000	,859
p8	1,000	,552
p9	1,000	,673
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

### Validación de la variable compromiso organizacional

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,864
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	157,335
	gl	28
	Sig.	,000

<b>Comunalidades</b>		
	Inicial	Extracción
p10	1,000	,693
p11	1,000	,616
p12	1,000	,492
p13	1,000	,444
p14	1,000	,775
p15	1,000	,767
p16	1,000	,426
p17	1,000	,787
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

**Confiabilidad de la variable motivación**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,891	9

**Confiabilidad de la variable compromiso organizacional**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	8

## ANEXO N° 05 – DATA DE LA VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17
5	1	1	2	1	2	1	5	1	1	2	5	3	1	1	5	1
5	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1
5	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1
5	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1
5	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1
1	1	5	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1
1	2	1	1	2	2	2	5	5	3	1	1	2	2	1	1	2
1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1
1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2
1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1
1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	3	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	5	1	1	1	2	1
2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2
2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2
1	1	1	2	2	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1
2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1
1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	5	1
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	5	2
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2
2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2
2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	5	2	1	2	2
2	1	5	2	2	1	1	5	1	1	5	1	1	2	2	2	2
1	2	5	1	2	2	1	1	1	2	1	1	5	1	2	2	1
1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1
1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	5	1	1	2	2
5	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2
1	5	2	1	5	1	2	5	1	5	1	5	5	2	2	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5



## ANEXO N° 06 – BASE DE DATOS

Genero	MOTIVACIÓN	ORGANIZACIÓN	p1	p2	p3	RELACIONES	p4	p5	p6	p7	SALARIO	p8	p9
2	27	9	3	3	3	12	2	3	4	3	6	3	3
2	17	5	2	1	2	9	2	1	3	3	3	1	2
2	27	8	4	1	3	15	5	5	4	1	4	1	3
1	34	9	3	1	5	15	4	5	3	3	10	5	5
1	20	6	2	1	3	10	4	2	2	2	4	1	3
1	30	11	2	5	4	10	4	3	1	2	9	5	4
1	31	8	3	2	3	18	4	5	4	5	5	2	3
1	30	10	2	4	4	12	3	2	5	2	8	4	4
1	19	4	1	1	2	12	3	5	1	3	3	1	2
1	23	8	3	2	3	10	2	3	2	3	5	2	3
2	17	5	2	1	2	9	2	1	3	3	3	1	2
1	31	10	4	1	5	15	5	4	1	5	6	1	5
1	18	6	3	2	1	9	3	3	2	1	3	2	1
1	35	11	5	4	2	14	3	5	4	2	10	5	5
1	33	9	3	2	4	14	5	3	2	4	10	5	5
2	17	5	2	1	2	9	2	1	3	3	3	1	2
2	28	9	2	4	3	12	3	2	4	3	7	4	3
2	22	6	1	2	3	11	5	1	2	3	5	2	3
1	17	5	2	1	2	9	2	1	3	3	3	1	2
1	33	12	5	2	5	14	2	5	2	5	7	2	5
2	25	8	2	3	3	11	3	2	3	3	6	3	3
1	30	11	5	1	5	13	2	5	1	5	6	1	5
1	17	5	2	2	1	9	4	2	2	1	3	2	1
2	35	12	4	3	5	15	3	4	3	5	8	3	5
2	14	4	2	1	1	8	4	2	1	1	2	1	1
2	26	10	5	3	2	11	1	5	3	2	5	3	2
1	27	10	4	1	5	11	1	4	1	5	6	1	5
2	23	7	1	5	1	10	3	1	5	1	6	5	1
1	27	9	3	3	3	12	3	3	3	3	6	3	3
1	31	10	3	5	2	14	4	3	5	2	7	5	2
2	33	11	2	5	4	13	2	2	5	4	9	5	4
2	33	10	2	5	3	15	5	2	5	3	8	5	3
2	32	11	2	5	4	12	1	2	5	4	9	5	4
2	28	10	3	4	3	11	1	3	4	3	7	4	3
1	14	5	2	2	1	6	1	2	2	1	3	2	1
2	27	9	3	3	3	12	3	3	3	3	6	3	3
1	32	12	5	3	4	13	1	5	3	4	7	3	4
2	24	9	5	1	3	11	2	5	1	3	4	1	3
2	25	8	2	2	4	11	3	2	2	4	6	2	4
2	18	5	2	1	2	10	5	2	1	2	3	1	2
1	28	9	1	5	3	11	2	1	5	3	8	5	3
2	23	7	1	1	5	10	3	1	1	5	6	1	5

2	20	7	5	1	1	11	4	5	1	1	2	1	1
1	28	9	1	3	5	11	2	1	3	5	8	3	5
2	33	11	5	2	4	16	5	5	2	4	6	2	4
1	26	9	2	4	3	10	1	2	4	3	7	4	3
2	36	11	2	5	4	16	5	2	5	4	9	5	4
2	28	9	3	4	2	13	4	3	4	2	6	4	2
2	24	7	2	3	2	12	5	2	3	2	5	3	2
1	17	5	2	1	2	9	2	1	3	3	3	1	2
2	30	10	1	4	5	11	1	1	4	5	9	4	5
1	17	5	2	1	2	9	2	1	3	3	3	1	2
1	25	9	4	4	1	11	2	4	4	1	5	4	1
2	28	10	3	2	5	11	1	3	2	5	7	2	5
2	33	11	4	2	5	15	4	4	2	5	7	2	5
2	34	11	4	3	4	16	5	4	3	4	7	3	4
1	17	5	2	1	2	9	2	1	3	3	3	1	2
2	20	7	3	3	1	9	2	3	3	1	4	3	1
1	18	5	2	2	1	10	5	2	2	1	3	2	1
2	35	11	3	5	3	16	5	3	5	3	8	5	3
1	23	7	1	2	4	10	3	1	2	4	6	2	4
1	37	11	1	5	5	16	5	1	5	5	10	5	5
2	31	9	1	5	3	14	5	1	5	3	8	5	3
1	21	7	1	2	4	8	1	1	2	4	6	2	4
1	22	7	3	3	1	11	4	3	3	1	4	3	1
1	34	11	3	3	5	15	4	3	3	5	8	3	5
1	19	6	1	2	3	8	2	1	2	3	5	2	3
2	24	9	5	1	3	11	2	5	1	3	4	1	3
2	30	9	2	4	3	14	5	2	4	3	7	4	3
2	28	10	3	2	5	11	1	3	2	5	7	2	5
1	27	8	1	4	3	12	4	1	4	3	7	4	3
1	33	10	1	5	4	14	4	1	5	4	9	5	4
1	33	11	4	5	2	15	4	4	5	2	7	5	2
1	26	8	3	3	2	13	5	3	3	2	5	3	2
2	32	11	3	4	4	13	2	3	4	4	8	4	4
1	22	8	5	2	1	11	3	5	2	1	3	2	1
1	32	11	4	2	5	14	3	4	2	5	7	2	5
2	39	13	5	5	3	18	5	5	5	3	8	5	3
1	27	9	5	2	2	14	5	5	2	2	4	2	2
1	23	8	3	3	2	10	2	3	3	2	5	3	2
2	19	7	4	2	1	9	2	4	2	1	3	2	1
1	33	11	5	2	4	16	5	5	2	4	6	2	4
2	28	9	1	5	3	11	2	1	5	3	8	5	3
2	21	8	4	2	2	9	1	4	2	2	4	2	2
2	27	8	1	3	4	12	4	1	3	4	7	3	4
2	14	4	2	1	1	8	4	2	1	1	2	1	1

COMPROMISO ORGANIZACIONAL	COMPROMISO AFECTIVO	p10	p11	p12	COMPROMISO NORMATIVO	p13	p14	COMPROMISO DE CONTINUIDAD	p15	p16	p17
16	5	2	1	2	5	2	3	6	1	1	4
9	3	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1
23	8	3	2	3	10	5	5	5	1	1	3
26	9	3	1	5	9	4	5	8	3	1	4
20	5	1	3	1	6	4	2	9	2	2	5
25	11	4	5	2	7	4	3	7	2	1	4
28	8	3	3	2	9	4	5	11	5	4	2
23	10	4	4	2	5	3	2	8	2	2	4
20	4	2	1	1	7	3	4	9	3	4	2
19	7	2	3	2	6	2	4	6	1	4	1
9	3	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1
28	11	5	2	4	7	5	2	10	5	1	4
24	10	4	4	2	7	3	4	7	3	1	3
27	13	5	5	3	7	3	4	7	1	3	3
31	10	2	3	5	7	5	2	14	5	4	5
9	3	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1
22	9	4	2	3	5	3	2	8	4	3	1
25	6	3	1	2	9	5	4	10	2	3	5
9	3	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1
27	11	2	5	4	6	2	4	10	2	3	5
26	9	3	2	4	7	3	4	10	4	1	5
26	12	4	3	5	6	2	4	8	1	4	3
22	6	3	1	2	7	4	3	9	3	2	4
28	11	3	4	4	7	3	4	10	3	2	5
20	5	1	2	2	8	4	4	7	2	2	3
21	9	4	4	1	4	1	3	8	3	3	2
28	11	5	2	4	5	1	4	12	4	3	5
24	7	2	3	2	7	3	4	10	2	4	4
23	10	4	2	4	5	3	2	8	5	1	2
28	12	5	2	5	6	4	2	10	4	2	4
21	11	2	5	4	4	2	2	6	1	4	1
29	10	2	5	3	9	5	4	10	2	3	5
19	11	2	5	4	5	1	4	3	1	1	1
21	10	3	4	3	4	1	3	7	3	3	1
19	5	2	2	1	4	1	3	10	4	4	2
18	9	3	3	3	4	3	1	5	1	2	2
25	12	5	3	4	5	1	4	8	1	3	4
20	9	5	1	3	3	2	1	8	5	2	1
25	8	2	2	4	7	3	4	10	2	3	5
20	5	2	1	2	9	5	4	6	3	1	2
27	9	1	5	3	4	2	2	14	5	4	5

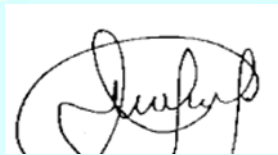
20	7	1	1	5	7	3	4	6	2	3	1
22	7	5	1	1	8	4	4	7	2	3	2
24	9	3	5	1	3	2	1	12	5	3	4
24	11	4	5	2	6	5	1	7	3	3	1
23	9	4	3	2	3	1	2	11	4	5	2
25	11	4	2	5	6	5	1	8	5	2	1
27	9	2	3	4	8	4	4	10	4	4	2
20	6	1	4	1	6	5	1	8	3	4	1
8	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
24	11	5	2	4	3	1	2	10	5	4	1
8	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
22	9	4	4	1	5	2	3	8	4	3	1
20	10	3	2	5	3	1	2	7	1	3	3
25	11	4	2	5	8	4	4	6	1	1	4
27	11	4	3	4	9	5	4	7	2	3	2
8	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
24	7	3	3	1	7	2	5	10	5	2	3
28	5	2	2	1	9	5	4	14	5	4	5
28	11	3	5	3	7	5	2	10	4	4	2
21	7	1	2	4	7	3	4	7	2	4	1
28	11	1	5	5	9	5	4	8	5	1	2
27	9	1	5	3	8	5	3	10	4	2	4
22	7	1	2	4	4	1	3	11	2	4	5
25	7	3	3	1	5	4	1	13	4	4	5
26	11	3	3	5	6	4	2	9	4	4	1
19	6	1	2	3	6	2	4	7	1	4	2
25	9	5	1	3	5	2	3	11	3	3	5
24	9	2	4	3	7	5	2	8	1	4	3
26	10	3	2	5	3	1	2	13	4	4	5
24	8	1	4	3	5	4	1	11	5	3	3
24	10	1	5	4	7	4	3	7	1	1	5
29	11	4	5	2	8	4	4	10	5	3	2
28	8	3	3	2	10	5	5	10	4	4	2
25	11	3	4	4	6	2	4	8	4	3	1
24	8	5	2	1	6	3	3	10	3	4	3
25	11	4	2	5	5	3	2	9	3	1	5
32	13	5	5	3	10	5	5	9	5	2	2
23	9	5	2	2	6	5	1	8	5	1	2
23	8	3	3	2	6	2	4	9	5	3	1
25	7	4	2	1	6	2	4	12	4	5	3
28	11	5	2	4	9	5	4	8	1	2	5
18	9	1	5	3	5	2	3	4	2	1	1
23	8	4	2	2	4	1	3	11	4	5	2
23	8	1	3	4	8	4	4	7	2	2	3
22	4	2	1	1	7	4	3	11	1	5	5





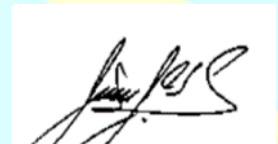
---

**Dra. MEDALIT NIEVES SALCEDO RODRIGUEZ**  
**ASESOR**



---

**Dra. VIVIANA INES VELLON FLORES**  
**PRESIDENTE**



---

**Dr. JESUS JACOBO CORONADO ESPINOZA**  
**SECRETARIO**



---

**M(o). OSCAR CARLOS OTAZU MONTES**  
**VOCAL**

