

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**

**Escuela de Posgrado**

**MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO  
LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA  
MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO  
BOCA DEL RÍO, TACNA, AÑO 2021**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**FERNANDO MONTESINOS VIACAVA**

**Para optar el Grado Académico de:  
MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*)  
CON MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA**

**TACNA – PERÚ**

**2024**

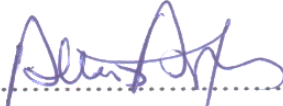
# UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

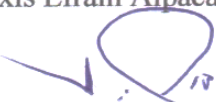
## Escuela de Posgrado


### MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA


#### MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO BOCA DEL RÍO, TACNA, AÑO 2021

Tesis sustentada y aprobada el 10 de abril del 2024, estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE:   
.....  
Dr. Alexis Efrain Alpaca Cusicanqui

SECRETARIO:   
.....  
Dr. José Antonio Mejía Saira

MIEMBRO:   
.....  
Dr. Teodosio Rubén Soto Huanca

ASESOR:   
.....  
Dr. Teodosio Rubén Soto Huanca

**CERTIFICADO DE SIMILITUD**

Yo, TEODOSIO RUBÉN SOTO HUANCA en mi condición de asesor acreditado por la **Resolución de la Escuela de Posgrado N° 12033-2022-ESPG/UNJBG** de la tesis titulada **“MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO BOCA DEL RÍO, TACNA, AÑO 2021”**

Presentado por Bachiller **FERNANDO MONTESINOS VIACAHA**, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia Pública.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajos de investigación y producto intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través de software de similitud textual ...**TURNITIN**..... cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es de .... 8%..... Por lo que CERTIFICO LA SIMILITUD de la ..TESIS.... está de acuerdo al nivel **PERMITIDO**, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los tramites respectivos para su obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia Pública.



**Dr. Teodosio Rubén Soto Huanca**  
D.N.I. N° 00424125  
Asesor de Tesis



HUELLA DIGITAL

## **DEDICATORIA**

Esta investigación está dedicada a mi familia que me ha apoyado a lo largo de mi vida. A todas las personas que me acompañaron en esta etapa y contribuyeron a mi formación profesional y personal.

## **AGRADECIMIENTOS**

Doy gracias a Dios primero por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y a las personas que han sido mi apoyo y compañeros en el camino de aprendizaje.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTOS .....	v
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1. Descripción del problema.....	3
1.1.1. Problemática de la investigación .....	3
1.2. Formulación del problema.....	6
1.2.1. Problema general .....	6
1.2.2. Problemas específicos.....	7
1.3. Justificación e importancia de la Investigación.....	7
1.3.1. Justificación de la investigación .....	7
1.3.2. Importancia de la investigación.....	8
1.4. Alcances y limitaciones.....	9
1.5. Objetivos .....	9
1.5.1. Objetivo general .....	9
1.5.2. Objetivos específicos.....	9
1.6. Hipótesis.....	10

1.6.1. Hipótesis general .....	10
1.6.2. Hipótesis específicas.....	10
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	11
2.1.1. A nivel internacional .....	11
2.1.2. A nivel nacional.....	13
2.1.3. A nivel local .....	15
2.2. Bases teóricas .....	16
2.2.1. Motivación.....	16
2.2.2. Compromiso laboral .....	29
2.3. Definición de términos .....	42
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>44</b>
3.1. Tipo y diseño de la investigación .....	44
3.2. Población y muestra .....	44
3.2.1. Población .....	44
3.2.2. Muestra .....	45
3.2.3. Operacionalización de variables .....	46
3.2.4. Técnicas e instrumentos para recolección de datos .....	48
3.3. Procesamiento y análisis de datos .....	48
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>49</b>

4.1. Análisis descriptivo .....	49
4.1.1. Análisis por dimensiones de la variable motivación laboral .....	49
4.1.2. Análisis de la variable motivación.....	52
4.1.3. Análisis por dimensiones de la variable compromiso laboral .....	53
4.1.4. Análisis de la variable compromiso laboral .....	56
4.2. Análisis inferencial.....	57
4.2.1. Prueba de normalidad de las variables de estudio .....	57
4.2.2. Verificación de hipótesis general .....	58
4.2.3. Verificación de hipótesis específica 1 .....	59
4.2.4. Verificación de hipótesis específica 2 .....	61
4.2.5. Verificación de hipótesis específica 3 .....	62
DISCUSIÓN .....	65
CONCLUSIONES .....	70
RECOMENDACIONES.....	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	74
ANEXOS .....	81

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de estudio de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río .	45
Tabla 2. Nivel de motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río .....	49
Tabla 3. Nivel de motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipali- dad del Centro poblado Boca del Río.....	50
Tabla 4. Nivel de motivación trascendental de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río .....	51
Tabla 5. Nivel de motivación de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río .....	52
Tabla 6. Nivel de compromiso afectivo de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río .....	53
Tabla 7. Nivel de compromiso normativo de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río .....	54
Tabla 8. Nivel de compromiso de continuidad de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río .....	55
Tabla 9. Nivel de compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río .....	56
Tabla 10. Prueba de normalidad Shapiro Wilk.....	57
Tabla 11. Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda.....	58
Tabla 12. Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda.....	60
Tabla 13. Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda.....	61
Tabla 14. Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda.....	63

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de motivación intrínseca de los trabajadores Municipalidad de Boca del Río .....	49
Figura 2. Nivel de motivación extrínseca de los trabajadores Municipalidad de Boca del Río .....	50
Figura 3. Nivel de motivación trascendental de los trabajadores Municipalidad de Boca del Río .....	51
Figura 4. Nivel de motivación de los trabajadores Municipalidad de Boca del Río .....	52
Figura 5. Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores Municipalidad de Boca del Río .....	53
Figura 6. Nivel de compromiso normativo de los trabajadores Municipalidad de Boca del Río .....	54
Figura 7. Nivel de compromiso de continuidad de los trabajadores Municipalidad de Boca del Río .....	55
Figura 8. Nivel de compromiso laboral de los trabajadores Municipalidad de Boca del Río .....	56

## RESUMEN

La presente tesis, de título *Motivación y su influencia en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021*, tuvo como objetivo determinar cómo influye la motivación en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021. Corresponde al tipo de investigación básica, diseño no experimental, de nivel explicativo. Como resultado, el 40,0 % indicó un nivel medio de motivación laboral, mientras que el 53,3 % señaló un nivel medio de compromiso laboral. Se concluyó que existe una influencia intensa y positiva entre la motivación y el compromiso laboral, con la motivación influyendo en aproximadamente un 62,5 % en el compromiso laboral. Por lo tanto, se concluye, con un nivel de confianza del 95 %, que los cambios en la motivación pueden impactar en los niveles de compromiso laboral de los servidores públicos en la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río.

**Palabras clave:** Motivación, compromiso laboral, servidores públicos y municipalidad.

## **ABSTRACT**

This Thesis titled “Motivation and its influence on the work commitment of public servants of the Municipality of the Boca del Río Population Center, Tacna, year 2021”, Objective, determine how motivation influences the work commitment of public servants of the Municipality of the Boca del Río Population Center, Tacna, year 2021. Method, basic type, non-experimental design, explanatory level. Results, 40.0% indicated a medium level of work motivation, while 53.3% indicated a medium level of work commitment. Conclusion, there is an intense and positive influence between motivation and work commitment, with motivation influencing work commitment by approximately 62.5%. Therefore, it is concluded with a 95% confidence level that changes in motivation can impact the levels of work commitment of public servants in the Municipality of the Boca del Río Population Center.

Keywords: Motivation, job commitment, public servants, municipality.

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones buscan constantemente formas de mejorar su productividad y eficiencia. Una de las formas más efectivas de lograr esto es a través de la gestión eficaz de su recurso más valioso: sus empleados. Las dos variables que juegan un papel crucial en este aspecto son la motivación laboral y el compromiso organizacional.

La motivación laboral se refiere a los factores internos, externos y trascendentales que impulsan a los empleados a realizar sus tareas con entusiasmo y eficacia. Estos factores pueden variar desde incentivos financieros hasta el reconocimiento y la satisfacción personal. Por otro lado, el compromiso organizacional se refiere al grado en que los empleados se identifican con su organización y están dispuestos a contribuir a sus objetivos y valores.

Esta tesis tiene como objetivo determinar cómo influye la motivación en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

La investigación se divide en las siguientes secciones:

**CAPÍTULO I:** Planteamiento del problema. Abarca la descripción detallada del contexto, los antecedentes relevantes, la problemática identificada, la formulación precisa del problema, así como la justificación e importancia de la investigación. Además, se delimitan los alcances y se establecen las limitaciones del estudio, junto con la presentación de los objetivos y las hipótesis a explorar.

**CAPÍTULO II:** Marco teórico. Se concentra en los antecedentes históricos, las bases teóricas clave y la definición detallada de los términos esenciales relacionados con la temática de investigación.

**CAPÍTULO III:** Metodología de la investigación. Describe con claridad el tipo de estudio a realizar, el diseño metodológico seleccionado, la población y la muestra definida, la operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de datos y el análisis de los mismos.

**CAPÍTULO IV: Resultados de la investigación.** Presenta los resultados obtenidos tras la aplicación del método investigativo.

Finaliza con la discusión, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción del problema

##### *1.1.1. Problemática de la investigación*

La motivación laboral juega un papel crucial en el desarrollo de una entidad, brindando a los trabajadores un sentimiento de involucramiento con sus labores, lo que a su vez fomentará un mayor nivel de compromiso y un mejor rendimiento. Las empresas de todo el mundo están adoptando cambios en función de las tendencias del mercado; a pesar de ello, muy pocas implementan sistemas que atiendan y mejoren las capacidades de los trabajadores para motivarlos, porque si su trabajo no es valorado, la insatisfacción laboral se hará presente. Obviamente, esto reduce la productividad en el trabajo, porque una de las características para tener empleados motivados es necesario tener un buen ambiente de trabajo, sano, que genere confianza.

A nivel mundial, según Bohórquez et al. (2020), el “Global Engagement Index” realizó un estudio para medir la motivación, tomando como referencia trece países: Estados Unidos, China, India, y otros; lo que concluye que pocos empleados están comprometidos con la empresa y con su puesto. Por ejemplo, los países con mayor porcentaje de personas motivadas son Estados Unidos y China con un 19 %, India 17 % y Brasil 16 %; Italia, Australia, Reino Unido y Alemania se unen a México en el cuarto lugar solo con el 1 %. Sin embargo, también existen diferencias entre países como EE. UU., China y Alemania, la misión de una empresa motiva a sus trabajadores; en cambio, en Reino Unido e India están más centrados en los valores que comparten sus compañeros de trabajo; mientras que, en Canadá, Francia Argentina y Brasil, lo más importante es la solidaridad y el apoyo en equipo.

Por otra parte, según la Organización Internacional del Trabajo (2023), el compromiso laboral de los servidores públicos es un tema importante a nivel internacional. Existen varias iniciativas y convenios internacionales que abordan este tema. Por ejemplo, el Convenio C151 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) Con relación a las interacciones laborales en la administración pública, se establece que

las agrupaciones de funcionarios públicos tendrán total autonomía con respecto a las autoridades y contarán con una salvaguardia adecuada contra cualquier intento de interferencia por parte de una autoridad en lo referente a su formación, operatividad o gestión.

Según las Naciones Unidas (2013), también existen normas de conducta para la administración pública internacional, como las establecidas por la Comisión de Administración Pública Internacional. Estas regulaciones indican que los empleados públicos a nivel internacional tienen el deber de proteger los activos de la entidad y garantizar que se empleen para llevar a cabo la misión de la organización y fomentar sus objetivos primordiales.

A nivel nacional, según ESAN (2019), de acuerdo con un reporte de PWC, Perú exhibe una de las tasas de rotación laboral más elevadas en América Latina, alcanzando un promedio del 20 %. Durante el año 2019, los líderes de departamento empezaron a introducir enfoques innovadores con el fin de preservar la motivación y la implicación de los empleados en cada proyecto y estrategia empresarial. Por otra parte, Rivera (2019) menciona que Gallup Perú llevó a cabo un análisis acerca de la motivación laboral y la retención del personal talentoso, revelando que solamente un 29 % de los empleados muestran verdadera conexión con sus labores. Además, el estudio señaló que únicamente quince trabajadores manifiestan entusiasmo con relación a su futuro en el ámbito laboral, evidenciando cifras que indican una marcada carencia de motivación. Por consiguiente, es esencial reconocer que la motivación desempeña un papel crucial y se encuentra íntimamente ligada al compromiso y al logro de resultados en el entorno laboral.

En el Perú, el compromiso laboral de los servidores públicos es un tema importante y ha sido objeto de estudio. Por ejemplo, un estudio comparativo del compromiso laboral de los servidores públicos en el Gobierno Regional de Madre de Dios y Cusco, en 2018, encontró que el problema sobre el compromiso laboral sigue vigente (Bejar, 2018).

Un estudio adicional, realizado en 2021, enfocado en la calidad de vida y el compromiso laboral de los funcionarios públicos del Gobierno Regional La Libertad, reveló que las variables en cuestión no están vinculadas de manera significativa. Esto se

atribuye al impacto notable en la calidad de vida laboral, debido al contexto de la pandemia por la COVID-19 (Ballena, 2022).

Un estudio realizado en 2021 sobre la calidad de vida y compromiso laborales en los servidores públicos del Gobierno Regional La Libertad encontró que la calidad de vida laboral alcanza un nivel alto según la percepción del 68,92 % de los colaboradores y, en compromiso laboral, se obtuvo una prevalencia del nivel medio con el 55,41 % (Ballena, 2022).

A nivel local, la Municipalidad Provincial de Tacna - MPT (2022), con el propósito de motivar a trabajadores y mejorar su rendimiento, la Gerencia, cada cierto tiempo, realiza la elección del “Trabajador del Mes”, con una labor destacada, para otorgarles reconocimientos de méritos y logros, que se consideran de mucha importancia la aplicación de esta herramienta motivadora, que evalúe aspectos del desarrollo del trabajador, como los trabajos en equipo, puntualidad, rendimiento y crecimiento.

Por ejemplo, un estudio realizado en 2021 sobre las competencias gerenciales y compromiso laboral percibido por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pocollay, en tiempos de Covid-19, en Tacna encontró que los trabajadores de la MDP perciben las competencias gerenciales del directivo público de confianza de la MDP en tiempos de Covid-19 en un nivel alto de 83,3 % (Vizcarra, 2021).

Otro estudio realizado en 2020 sobre la satisfacción laboral y su impacto en el compromiso laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Pachía en Tacna encontró que existe un impacto significativo entre ambas variables (Bejar, 2018).

Esta investigación dará lugar a su estudio con referencia al Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, organismo público dedicado a promover el desarrollo sostenible e íntegro de la ciudad. Y es que, durante el último período de su gestión, hubo síntomas preocupantes relacionados con los recursos humanos, esto muestra problemas que afectan el desempeño y la motivación de los trabajadores en su centro laboral.

Entre estos problemas, se tiene que no se observa una estrategia o propuesta clara por parte de la administración general y de las autoridades para atender esta problemática respecto a la motivación de los trabajadores. Además, se ha observado que la gran parte

de los trabajadores cumplen con sus tareas y actividades en el trabajo, pero no con el esmero y dedicación que es necesario para brindar buenos servicios a la ciudadanía; por ello, esta investigación busca brindar un diagnóstico y difundir la importancia de otorgar buenas condiciones en aspectos internos como externos de los trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río.

Se puede observar que algunos servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río no están comprometidos con su trabajo y no demuestran el grado de responsabilidad esperado en su desempeño laboral. Esto se refleja en una falta de productividad, baja calidad en la atención al público, incumplimiento de plazos, negligencia en la resolución de problemas, entre otros aspectos que afectan la calidad de los servicios públicos que ofrece la Municipalidad. Esta situación puede estar relacionada con diversos factores, como la falta de incentivos, la falta de reconocimiento, la falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo, la falta de liderazgo efectivo, entre otros. Además, la falta de compromiso laboral puede generar una falta de satisfacción en el trabajo, lo que a su vez puede llevar a una mayor rotación de personal y a la pérdida de talentos valiosos.

Es importante que la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río tome medidas para abordar esta problemática y fomentar el compromiso y la responsabilidad en su personal. Algunas acciones que pueden implementarse incluyen la promoción de un clima laboral positivo, la creación de incentivos y programas de reconocimiento, la mejora en las oportunidades de capacitación y desarrollo, el fortalecimiento del liderazgo y la comunicación efectiva entre los líderes y los trabajadores, entre otros aspectos.

## **1.2. Formulación del problema**

### ***1.2.1. Problema general***

¿De qué manera influye la motivación en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021?

### ***1.2.2. Problemas específicos***

- a) ¿De qué manera la motivación en su dimensión intrínseca influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021?
- b) ¿De qué manera la motivación en su dimensión extrínseca influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021?
- c) ¿De qué manera la motivación en su dimensión trascendental influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021?

## **1.3. Justificación e importancia de la Investigación**

### ***1.3.1. Justificación de la investigación***

**Justificación teórica.** Contribuye al conocimiento y hacer un análisis teórico de la motivación con el enfoque de la teoría de Herzberg (1966) y el compromiso laboral de Meyer y Allen (1991), describiendo los beneficios, atributos y alcance, mediante las diferentes herramientas de gestión para la adecuada toma de decisiones.

**Justificación práctica.** Los resultados de este estudio se utilizaron para conocer los niveles de las variables motivación, por lo que se tendrán en cuenta para la toma de decisiones y soluciones a sus propios problemas. Asimismo, los resultados de la investigación harán una valiosa contribución a los procesos administrativos, estratégicos y prácticos del personal, de modo que sea posible superar ciertas deficiencias que tienen un impacto en la actualidad, lo que al fin y al cabo será beneficio para el impacto económico y mejora de la capacidad de gasto.

**Justificación metodológica.** Este estudio de investigación se desarrolló mediante el método hipotético-deductivo, de acuerdo con el paradigma positivista y el enfoque cuantitativo, porque reúne características metodológicas de investigación y se basa en instrumentos técnicos de recolección de datos que serán útiles para alcanzar los objetivos.

Por esta razón, la encuesta se utilizó como técnica y el cuestionario como instrumento, para su posterior procesamiento en software estadístico SPSS V. 26, para medir la incidencia de la motivación en el compromiso laboral del servidor público.

**Justificación social.** La investigación estuvo dirigida a evaluar la motivación y su incidencia en el compromiso laboral de la municipalidad boca del Rio, estos resultados buscan tener un impacto en el ámbito laboral, además que pueda ampliar su alcance también en el aspecto familiar y social.

### ***1.3.2. Importancia de la investigación***

Existen varias razones por las que es importante investigar la motivación y su influencia en el compromiso laboral en instituciones públicas, las cuales se exponen a continuación.

**Mejorar la eficacia y eficiencia del servicio público:** La motivación y el compromiso laboral son factores importantes para lograr una mejor eficacia y eficiencia en la prestación de servicios públicos. Al investigar la motivación y el compromiso de los empleados en las instituciones públicas, se pueden identificar las fortalezas y debilidades de la organización y se pueden tomar medidas para mejorar el rendimiento.

**Aumentar la satisfacción del empleado:** Cuando los empleados están motivados y comprometidos con su trabajo, son más propensos a estar satisfechos con su trabajo y a permanecer en la organización a largo plazo. Esto puede ayudar a reducir la rotación de personal y a aumentar la productividad y la calidad del trabajo.

**Mejorar la relación entre el empleado y el ciudadano:** El servicio público implica trabajar con ciudadanos y comunidades. Los empleados motivados y comprometidos pueden ser más eficaces en la interacción con ciudadanos, mejorando su relación con ellos y aumentando la confianza del público en la institución pública.

**Identificar áreas de mejora:** Al investigar la motivación y el compromiso de los empleados en las instituciones públicas, se pueden identificar áreas de mejora en la cultura organizacional, las políticas de recursos humanos y la gestión del rendimiento. Esto puede ayudar a la organización a tomar medidas para mejorar la calidad de vida

laboral de los empleados y, en última instancia, mejorar el rendimiento y la satisfacción del ciudadano.

#### **1.4. Alcances y limitaciones**

Los alcances de esta tesis se centran en comprender en profundidad la relación entre la motivación y el compromiso laboral específicamente en los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, durante el año 2021.

Dentro de las limitaciones de este estudio, es importante destacar que la investigación fue autofinanciada.

#### **1.5. Objetivos**

##### ***1.5.1. Objetivo general***

Determinar cómo influye la motivación en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

##### ***1.5.2. Objetivos específicos***

- a) Determinar de qué manera la motivación en su dimensión intrínseca influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.
- b) Determinar de qué manera la motivación en su dimensión extrínseca influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.
- d) Determinar de qué manera la motivación en su dimensión trascendental influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

## **1.6. Hipótesis**

### ***1.6.1. Hipótesis general***

La motivación influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

### ***1.6.2. Hipótesis específicas***

- a) La motivación en su dimensión intrínseca influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.
- b) La motivación en su dimensión extrínseca influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.
- c) La motivación en su dimensión trascendental influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. A nivel internacional

Verdesoto (2022) investigó *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo junio a diciembre 2019*, tesis de Maestría de la Universidad Pontificia Universidad Católica del Ecuador. El objetivo principal de la investigación es analizar la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas durante el periodo de junio a diciembre de 2019. La metodología utilizada fue de tipo cuantitativa, descriptiva, correlacional y no experimental. La muestra consistió en 36 funcionarios de la institución y dos autoridades, a quienes se les aplicó una encuesta y una entrevista como técnicas de investigación. Los resultados indican que, aunque los funcionarios están motivados por factores intrínsecos, hay deficiencias en los factores extrínsecos, como la falta de reconocimiento y posibilidades de ascenso. Además, se encontraron deficiencias en los procesos de capacitación y comunicación interna. Se concluyó que la institución no cuenta con un plan de motivación adecuado para sus colaboradores, lo que afecta su compromiso y productividad. Como resultado, se propone un conjunto de estrategias motivacionales para incrementar la motivación laboral y fortalecer la gestión institucional.

Chóez y Vélez (2022) investigó “Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso laboral en las escuelas de conducción”, artículo de investigación de la revista *Dialnet* en España. El objetivo principal de la investigación fue analizar la relación entre la motivación laboral y el nivel de compromiso laboral en las escuelas de conducción. La metodología utilizada es descriptiva-explicativa, con un diseño no experimental transversal. Se recolectó información a través de cuestionarios de preguntas cerradas y los resultados se procesaron con Excel. Los principales resultados muestran que el personal de la escuela de conducción Sportmancar tiene una alta motivación laboral y un alto nivel de compromiso laboral, lo que sugiere una relación positiva entre ambas

variables. La conclusión principal es que la motivación laboral es un factor clave para aprovechar el talento humano en las organizaciones, y que en el caso particular de la empresa de conducción Sportmancar, la motivación y el compromiso del personal son fundamentales para garantizar la seguridad en las vías del territorio nacional.

Mora (2020) investigó *La influencia de la motivación laboral y su incidencia en la productividad empresarial*, tesis de Licenciatura de la Universidad Miguel de Cervantes de España. El objetivo principal del trabajo de investigación fue comprobar la existencia de asociación entre la motivación laboral y la productividad tras la implementación de un programa de mejoramiento de la calidad laboral, así como medir el grado de influencia de la motivación laboral en la productividad de los participantes del estudio tras las acciones de la gestión de personas y evaluar si dicha influencia es positiva, negativa o imparcial. También se busca analizar la teoría motivacional que mejor se ajusta a las características sociolaborales del sector. Respecto a las características metodológicas, la tesis utilizó un enfoque cuantitativo, con un alcance correlacional. Se utilizó un cuestionario de 36 preguntas cerradas referentes a la productividad y motivación dirigida a los gerentes de las empresas, con escalamiento tipo Likert, utilizando la herramienta para formularios Survio. La muestra es representativa intencionada conformada por 60 trabajadores y 3 gerentes de salmoneras de la Región de los Lagos, comuna de Puerto Montt. Como principales resultados, existe una relación entre la motivación laboral y la productividad con un grado de correlación positiva media de 0,60, lo que indica que las variables motivación y productividad están positivamente relacionadas e influyen entre sí. Además, se comprobó la hipótesis con un aumento de 36 % de la productividad tras la implementación de planes de mejoramiento de condiciones laborales. Se concluyó que la influencia de la motivación laboral es importante en la productividad empresarial y su mejora puede impactar significativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores. Asimismo, se recomienda aplicar planes de mejoramiento de calidad laboral en las empresas para aumentar la motivación y productividad de los trabajadores.

### 2.1.2. A nivel nacional

Puma y Estrada (2020) investigó “La motivación laboral y el compromiso laboral”, artículo de investigación de la revista *Ciencia y Desarrollo* de la Universidad Alas Peruanas de Perú. Su objetivo principal fue determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso laboral de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Madre de Dios. Respecto a las características metodológicas, el enfoque es cuantitativo, diseño no experimental y correlacional. El alcance fue La Corte Superior de Justicia de Madre de Dios. Se empleó como muestra 80 trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Madre de Dios, obtenidos mediante un muestreo probabilístico. El instrumento que empleó es el cuestionario de motivación elaborado por Sulca (2015) y Cuestionario de Compromiso laboral adaptado por Rivera (2010). Como resultados principales, existe una correlación positiva alta entre la motivación laboral y el compromiso laboral. El coeficiente de correlación rho de Spearman es 0,759 con un p-valor inferior al nivel de significancia ( $p=0,000<0,05$ ). Se concluyó que los trabajadores que presenten altos niveles de motivación laboral tendrán un mayor compromiso hacia la labor que realizan.

Calero (2022) investigó *Motivación laboral y compromiso organizacional en personal operario de una empresa de servicios del distrito de Surco*. El objetivo fue determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en una muestra de 215 colaboradores pertenecientes a una empresa denominada Scobel Corporation S.A.C del distrito de Surco. Se utilizó un diseño no experimental y de tipo correlacional. Se aplicaron la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS) de Gagné et al. (2015) y el Cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen. Se encontró una mayor existencia de estudiantes con un nivel medio para las dimensiones de la motivación laboral (de 42,8 % a 54,4 %), seguido por el nivel alto (de 26 % a 39,1 %); mientras que para el compromiso organizacional el 36,7 % contó con un nivel medio, el 26 % nivel alto y el 30,7 % un nivel bajo. Se identificó la existencia de relación significativa entre las dimensiones de motivación laboral y el compromiso organizacional ( $p<,05$ ), de tal forma que se llegó a la conclusión que a mayor presencia de motivación laboral mayor compromiso organizacional.

Pedraza y Bill (2022) investigó *Motivación laboral y compromiso laboral en trabajadores de la Microred Ocobamba-Chincheros-Apurímac durante la pandemia Covid-19, 2021*, tesis de Maestría de la Universidad Cesar Vallejo de Perú. El objetivo principal de la investigación fue determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso laboral en los trabajadores de la Microred Ocobamba-Chincheros-Apurímac durante la pandemia Covid-19, 2021. En cuanto a las características metodológicas, el estudio es de enfoque cuantitativo, tipo aplicado y de nivel de investigación correlacional. La población estuvo integrada por 82 trabajadores de salud y se utilizó la técnica de encuesta con el instrumento del cuestionario. Se utilizaron dos instrumentos para recolectar información: la escala R MAWS (2012) para medir la motivación laboral y el 2RCOMMITMENT SCALE (1993) para medir el compromiso laboral. Los principales resultados indican que el nivel de motivación laboral es medio en 62,2 %, alto en 35,4 % y bajo en 2,4 %. Los trabajadores están medianamente motivados y presentan un nivel de compromiso laboral medio en 73,2 %, alto en 18,3 % y bajo en 8,5 %. La conclusión es que existe una relación significativa entre la motivación laboral y el compromiso laboral en los trabajadores, con una correlación positiva moderada entre ambas variables (Rho de Spearman = 0,410). Por lo tanto, a mayor compromiso laboral, mayor será el compromiso laboral de los trabajadores.

Chambi (2018) investigó *Relación de la motivación laboral con el compromiso laboral de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Paucarpata*, tesis de Licenciatura de la UNAS, Perú. El objetivo principal fue determinar el grado de relación que existe entre la motivación laboral y el compromiso laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Paucarpata. Respecto a las características metodológicas, la muestra consistió en 123 trabajadores administrativos elegidos aleatoriamente y se utilizó un diseño no experimental. Para la recolección de datos, se utilizaron dos cuestionarios validados: el de motivación laboral, elaborado por Gagné et al. (2010) y adaptado al español por Gagné et al. (2012), y el de compromiso laboral UWES de Hallberg y Schaufeli (1999). Ambos instrumentos se validaron mediante análisis ítem test y el estadístico Alpha de Cronbach, y se utilizaron técnicas de análisis estadístico correlacional. Los resultados indicaron que existe una correlación positiva significativa entre la motivación laboral y el compromiso laboral de los trabajadores de la

Municipalidad Distrital de Paucarpata. Se concluyó la información obtenida en esta investigación puede utilizarse para corregir aspectos que se requieran modificar para mejorar el desempeño de los trabajadores, además de desarrollar mayores índices de productividad dentro de la municipalidad.

### **2.1.3. A nivel local**

Rios (2019) investigó *Influencia de la Motivación Laboral en el Desempeño de los Trabajadores de la Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad Privada de Tacna, 2019*, tesis de Licenciatura de la UPT de Perú. El objetivo principal fue determinar la influencia de la motivación en el desempeño del trabajador (docente) en la Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad Privada de Tacna. Respecto a las características metodológicas, el enfoque es hipotético-deductivo, tipo básica, diseño transversal y correlacional. La población estuvo constituida por 52 trabajadores y la muestra de 45 trabajadores (docentes nombrados y contratados). Se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento de cuestionario con escala de Likert de cinco categorías. Se aplicó la prueba estadística conocida como la correlación de Pearson en cuatro hipótesis propuestas; tres específicas y una general. Como resultado principal, los trabajadores de la Escuela de Ingeniería Comercial están motivados y por ello tienen un buen desempeño. Se concluyó que existe relación significativa entre las variables propuestas.

Dominguez (2018) investigó *Motivación hacia el trabajo y desempeño laboral del personal de la Superintendencia Nacional de Migraciones de Tacna, 2018*, tesis de Maestría de la UCV, Perú. El objetivo principal fue determinar de qué manera la motivación laboral se vincula con el desempeño del personal de la Superintendencia Nacional de Migraciones de Tacna. Respecto a las características metodológicas, el enfoque cuantitativo, correlacional causal y transversal. La muestra no se especificó. Se utilizaron dos instrumentos: cuestionario MbM con 20 ítems que mide la motivación interna y el cuestionario de desempeño laboral con 15 ítems. Los principales resultados fueron los siguientes: En general, prevalece un nivel de motivación alto (65,3 %); el nivel de motivación de necesidad de protección y seguridad es mayormente del nivel alto (47,4 %); el nivel de motivación de necesidades sociales y de pertenencia es mayormente del nivel medio (61,1 %); mayoritariamente, el nivel motivación de necesidades de

autoestima es alto (38,9 %), y predomina un nivel de motivación de necesidades de autorrealización medio (34,7 %). Se concluyó que existe una relación directa entre la motivación hacia el trabajo y el desempeño laboral ( $p < 0,05$ ).

Chávez y Charly (2021) investigó *La motivación laboral y su relación con el compromiso laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna, 2019*, tesis de Maestría de la USMP, Perú. El objetivo principal fue determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna. Respecto a las características metodológicas, el enfoque fue cuantitativo y diseño relacional. La muestra estuvo constituida por todos los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna (137 docentes). Técnica empleada fue la encuesta, cuyo instrumentos el cuestionario para ambas variables (motivación laboral y compromiso laboral), con 23 ítems y 18 ítems, respectivamente, medidos a través de una escala Likert de 1 a 5. Para el análisis estadístico, se utilizó la prueba no paramétrica del coeficiente de correlación de Spearman. Los principales resultados fueron los siguientes: La motivación laboral se relaciona directa y significativamente con la dimensión afectiva (Rho de Spearman de 0,614), la dimensión de continuidad (Rho de Spearman de 0,606) y la dimensión normativa (Rho de Spearman de 0,658) del compromiso laboral. La motivación laboral también se relaciona directa y significativamente con el compromiso laboral (Rho de Spearman de 0,575). Como conclusión, se verificaron las hipótesis específicas y general, lo que indica que existe una relación significativa entre la motivación laboral y el compromiso laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna. Estos resultados pueden ser útiles para la implementación de estrategias que promuevan la motivación y el compromiso de los docentes en la universidad.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Motivación**

La motivación es un tema ampliamente estudiado y definido por varios autores. Chiavenato (2007) lo concibe como el conjunto de factores que impulsan a un individuo a actuar, ya sea mediante estímulos internos o externos proporcionados por terceros. Por

otro lado, Osorio (2014) destaca que la motivación está relacionada con el nivel de intensidad con el que una persona realiza una tarea o actividad, con el fin de encontrar satisfacción personal. De esta manera, se evidencia que la motivación surge a partir de estímulos o impulsos que permiten a la persona actuar de una forma determinada.

En el contexto laboral, Marín y Henao (2016) enfatizan la importancia de la motivación como una fuerza psicológica impulsora que incita a las personas a comenzar, mantener y mejorar sus tareas y actividades laborales. Esta perspectiva coincide con el planteamiento de Navarro (2014), quien sostiene que la motivación se relaciona con todas las actividades que buscan satisfacer las necesidades de las personas en su entorno laboral, abarcando tanto actitudes básicas como complejas.

En este sentido, para comprender de manera integral el comportamiento de las personas en su entorno laboral, las organizaciones de alto nivel deben implementar mecanismos y estrategias específicas para mejorar y aumentar la motivación laboral. De esta manera, los trabajadores podrán cooperar de manera activa en el desarrollo de sus centros de trabajo (Sotelo y Quintero, 2016). Así, se establece una relación directa entre las diferentes concepciones de la motivación planteadas por los diversos autores, destacando su importancia en el ámbito laboral y la necesidad de promoverla para obtener un mayor compromiso y rendimiento de los empleados.

Para Castillo (2022), la motivación laboral es un aspecto crucial en el entorno laboral, ya que influye en la perseverancia, eficacia y resultados de la organización. La intensidad y dirección de la motivación son características importantes que se miden a través del esfuerzo, los resultados y el desempeño de los empleados.

Por su lado, Peña (2015) destaca que la gestión de la motivación laboral se basa en la participación de los empleados. Lograr un alto nivel de compromiso es fundamental para obtener un rendimiento óptimo. Así mismo, Delgado (2020) enfatiza que la conciencia corporativa, que representa la ética y las actitudes de la empresa y sus empleados, es un estímulo para aumentar la motivación de los miembros de la organización.

Para comprender el comportamiento y las actitudes de los trabajadores, Sotelo et al. (2016) sugieren que las organizaciones deben implementar mecanismos y estrategias para mejorar constantemente la motivación. Esto busca fomentar la colaboración y cooperación de los empleados en beneficio de toda la organización.

Robbins y Judge (2009) definen la motivación como las etapas que afectan la fuerza, el significado y la persistencia de los esfuerzos realizados por una persona para alcanzar una meta. La persistencia es clave en el proceso de motivación, ya que implica el apoyo continuo al sacrificio necesario para lograr los objetivos. Por su parte, define el motivo como aquello que estimula a una persona a actuar de una manera específica. Además, Ramírez et al. (2008) destacan que los estímulos están relacionados con los deseos individuales y que la satisfacción de esos deseos deja de estimular a la persona.

Para Zeballos (2019), la motivación es la interacción humana con la realidad y la teoría de la excitación que el grado de que puede variar en las mismas personas que en un grupo de personas en diferentes situaciones. Asimismo, Reynaga (2015) describe que, para conseguir una buena estimulación en el trabajo, es necesario conocer intensamente los factores relacionados con el deseo humano.

En consecuencia, los diversos enfoques y definiciones de los autores citados destacan la importancia de la motivación laboral como factor clave en el desempeño y la satisfacción de los empleados, así como en los resultados de la organización. La participación, la conciencia corporativa y la mejora constante de la motivación son aspectos fundamentales a considerar para promover un entorno laboral motivador y productivo.

La motivación laboral se refiere al conjunto de factores que impulsan a un trabajador a realizar su trabajo con entusiasmo y compromiso. La motivación laboral es importante para los empleados, ya que les ayuda a mantener un alto nivel de energía, dedicación y rendimiento en el trabajo. Además, también es importante para los empleadores, puesto que los empleados motivados son más productivos y están más comprometidos con la empresa.

Existen diferentes teorías de la motivación laboral, pero algunas de las más populares son las siguientes:

- Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow: Esta teoría sostiene que las personas tienen necesidades jerárquicas que deben satisfacerse para sentirse motivadas. La jerarquía de necesidades incluye necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.
- Teoría de la motivación-higiene de Herzberg: Esta teoría sugiere que los factores que satisfacen las necesidades de los empleados (factores de motivación) son diferentes de los factores que pueden causar insatisfacción si están ausentes (factores de higiene).
- Teoría de la expectativa de Vroom: Esta teoría sugiere que la motivación laboral está determinada por las expectativas de los empleados sobre su capacidad para realizar el trabajo y la relación entre el esfuerzo y el rendimiento.
- Teoría de la equidad de Adams: Esta teoría sostiene que los empleados comparan su situación con la de otros trabajadores para evaluar su propia satisfacción laboral.

Para aumentar la motivación laboral, las empresas pueden adoptar diferentes estrategias, como ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo, recompensar el buen desempeño, brindar un ambiente de trabajo agradable, establecer metas claras y desafiantes, entre otros. Es importante tener en cuenta que la motivación laboral es un proceso continuo que requiere atención y esfuerzo constante para mantener el compromiso y la motivación de los empleados.

La motivación laboral es un factor importante para el éxito de cualquier organización, incluyendo las instituciones públicas. Sin embargo, puede ser especialmente desafiante fomentar la motivación laboral en las instituciones públicas debido a una serie de factores que incluyen la falta de recursos, la burocracia y la estructura jerárquica.

Para fomentar la motivación laboral en instituciones públicas, es importante que los líderes se comprometan a crear un ambiente de trabajo positivo, justo y equitativo. Algunas estrategias que pueden ser útiles incluyen las siguientes:

- **Fomentar el desarrollo profesional:** Los empleados públicos pueden sentirse motivados si tienen oportunidades para mejorar sus habilidades y adquirir nuevos conocimientos. Los líderes pueden fomentar el desarrollo profesional a través de programas de capacitación, seminarios, talleres y conferencias.
- **Establecer objetivos claros:** Es importante que los empleados tengan metas claras y realistas para trabajar. Los líderes pueden establecer objetivos concretos y desafiantes para ayudar a mantener a los empleados motivados y enfocados.
- **Reconocer el buen desempeño:** El reconocimiento del buen desempeño puede ser una forma poderosa de motivar a los empleados. Los líderes pueden reconocer a los empleados por su buen trabajo mediante recompensas, promociones o simplemente mediante el reconocimiento verbal.
- **Proporcionar un ambiente de trabajo saludable:** Los líderes pueden fomentar un ambiente de trabajo saludable mediante la promoción de la salud y el bienestar de los empleados, proporcionando un ambiente de trabajo seguro y cómodo; asimismo, fomentando la colaboración y el trabajo en equipo.
- **Proporcionar oportunidades de liderazgo y responsabilidad:** Los empleados pueden sentirse más motivados si tienen oportunidades para liderar y tomar decisiones. Los líderes pueden proporcionar oportunidades para liderar proyectos y tomar decisiones importantes para fomentar la motivación y el compromiso de los empleados.

En consecuencia, fomentar la motivación laboral en instituciones públicas puede ser un desafío, pero es posible a través de una combinación de estrategias efectivas que involucran el desarrollo profesional, el establecimiento de objetivos claros, el reconocimiento del buen desempeño, un ambiente de trabajo saludable y proporcionar oportunidades de liderazgo y responsabilidad.

En la actualidad, la motivación laboral sigue siendo un factor clave para el éxito de las organizaciones. Sin embargo, las tendencias y los cambios en la forma en que se trabaja han llevado a nuevas formas de entender y fomentar la motivación laboral.

Algunas tendencias actuales en la motivación laboral incluyen lo siguiente:

- Mayor enfoque en el propósito y la misión: Muchos empleados buscan significado en su trabajo, y las organizaciones que pueden articular claramente su propósito y su misión pueden atraer y retener a los empleados más motivados.
- Enfoque en la flexibilidad y el equilibrio entre vida laboral y personal: Los empleados buscan cada vez más un equilibrio saludable entre su vida laboral y personal. Las organizaciones que ofrecen flexibilidad en cuanto a horarios de trabajo y opciones de trabajo remoto pueden fomentar la motivación y el compromiso de los empleados.
- Desarrollo de habilidades y oportunidades de aprendizaje continuo: Los empleados buscan oportunidades para desarrollar sus habilidades y aprender cosas nuevas. Las organizaciones que ofrecen programas de capacitación y desarrollo pueden atraer y retener a los empleados motivados y comprometidos.
- Cultura de trabajo positiva y colaborativa: Las organizaciones que fomentan una cultura de trabajo positiva, respetuosa y colaborativa pueden aumentar la motivación y el compromiso de los empleados.
- Enfoque en el bienestar y la salud mental: Las organizaciones que se preocupan por el bienestar y la salud mental de sus empleados pueden fomentar la motivación y el compromiso al crear un ambiente de trabajo saludable y apoyar el bienestar integral de los empleados.

En consecuencia, en la actualidad, la motivación laboral sigue siendo un factor importante para el éxito de las organizaciones. Al enfocarse en el propósito y la misión, la flexibilidad y el equilibrio entre vida laboral y personal, el desarrollo de habilidades y

oportunidades de aprendizaje continuo, una cultura de trabajo positiva y colaborativa y el bienestar y la salud mental, las organizaciones pueden fomentar la motivación y el compromiso de los empleados.

**Dimensión intrínseca.** La motivación proviene de las necesidades psicológicas básicas del ser humano, así como de la curiosidad y el impulso de crecimiento. Está influenciada por las interacciones con el entorno, a través de las cuales las personas evalúan y determinan su nivel de habilidad con relación a sus conocimientos y destrezas.

Esta motivación engloba aspectos como las necesidades de logro, afiliación, poder e intimidad, las cuales orientan el comportamiento hacia la satisfacción de las necesidades más significativas para cada individuo, según lo planteado por Murray en 1937. Por otra parte, la motivación intrínseca se refiere a la natural inclinación a comprender los propios intereses y a desarrollar las capacidades personales con el fin de enfrentar y superar desafíos significativos (Olaya et al., 2014).

Las acciones impulsadas por motivación intrínseca son aquellas en las que una persona se involucra para evaluar su propia competencia y autonomía en relación con el entorno. Además, la complejidad, novedad e imprevisibilidad son cualidades que llevan a la exploración, investigación y manipulación, generando así una motivación personal (Olaya et al., 2014).

Cuando tres estados psicológicos críticos se presentan en el individuo: sentido de significado en el trabajo, responsabilidad personal por los resultados y conocimiento de esos resultados, la forma en que las personas reaccionan a estas características varía y está influenciada por variables moduladoras como los conocimientos y habilidades que poseen (Ramírez et al., 2008).

Simultáneamente, la motivación intrínseca surge espontáneamente debido a impulsos internos y necesidades psicológicas que guían el comportamiento sin depender de recompensas externas. En otras palabras, cuando las personas realizan actividades para satisfacer su necesidad de autodeterminación, efectividad o curiosidad, están actuando bajo la motivación intrínseca, de acuerdo con Reeve en 1994, según la exposición de (Álvarez y Arteaga, 2013).

La necesidad fundamental de las personas de adquirir conocimiento, comprensión y encontrar sentido en las cosas está vinculada con la exploración, la curiosidad y la búsqueda de objetivos; está relacionada con el disfrute que se obtiene al participar en actividades nuevas e interesantes. La motivación intrínseca se describe como la participación en una actividad por el placer y la satisfacción que se experimenta al intentar alcanzar algo, superarse a uno mismo y trascender los requisitos formales. En el contexto de la motivación intrínseca, se experimentan sensaciones estimulantes y positivas, incluyendo placer sensorial, aprecio estético y vivencias emocionantes y excepcionales (Legaspi et al., 2010).

**Indicador necesidades satisfechas.** La importancia del trabajo radica en su función como medio para satisfacer las necesidades del individuo. Se trata de una actividad mediante la cual la persona elabora objetos o brinda servicios que cubren sus requerimientos básicos y deseos. Sin embargo, la satisfacción laboral no se reduce únicamente a la obtención de un salario. Se ve influenciada por una serie de factores físicos y psicosociales que influyen en el bienestar y la motivación del trabajador (Calvino, 2023).

Entre estos factores, se encuentran el salario y las recompensas, que constituyen la retribución económica que el empleado percibe por su labor. No obstante, también incluyen otros beneficios tangibles e intangibles, como las vacaciones pagadas, los permisos médicos, el acceso a planes de seguro de salud o de retiro, el reconocimiento y la valoración por parte de los superiores, la posibilidad de crecimiento y desarrollo profesional, un ambiente laboral favorable y el equilibrio entre la vida personal y laboral (Calvino, 2023).

Es fundamental reconocer que la satisfacción laboral no depende únicamente de aspectos materiales, como el salario, sino que está estrechamente ligada a la percepción de justicia y equidad en el trato por parte de la organización, así como a la posibilidad de desarrollo personal y profesional. En este sentido, las empresas y organizaciones tienen un papel crucial en la creación de condiciones laborales que promuevan el bienestar integral de sus empleados, lo cual repercute positivamente en su desempeño, compromiso y lealtad hacia la organización (Calvino, 2023).

**Indicador oportunidades.** Las oportunidades laborales son un aspecto fundamental en la vida de las personas y en la economía de un país. Se refieren a las distintas posibilidades de empleo que están disponibles para los individuos en un momento y lugar determinados. Estas oportunidades pueden ser influenciadas por una variedad de factores, tanto a nivel macroeconómico como individual (Méndez, 2024).

En primer lugar, la ubicación geográfica desempeña un papel crucial en la disponibilidad de oportunidades laborales. Las regiones urbanas suelen ofrecer una gama más amplia de empleos debido a la concentración de empresas y actividades económicas; mientras que las áreas rurales pueden tener menos opciones laborales, especialmente en ciertos sectores. Además, las oportunidades laborales pueden variar entre países debido a diferencias en el desarrollo económico, las políticas laborales y la estabilidad política (Méndez, 2024).

La industria también influye en las oportunidades laborales disponibles. Algunos sectores, como la tecnología de la información, la salud, la energía renovable y la ingeniería, pueden experimentar un crecimiento rápido y generar una alta demanda de trabajadores calificados. Por otro lado, algunas industrias tradicionales pueden enfrentar desafíos debido a la automatización, la globalización o cambios en las preferencias del consumidor (Méndez, 2024).

El nivel de habilidad y educación también es un factor determinante. Las oportunidades laborales tienden a ser más abundantes para aquellos con habilidades y educación específicas que están en alta demanda en el mercado laboral. La capacitación continua y el desarrollo de habilidades pueden mejorar las perspectivas laborales y abrir nuevas oportunidades de carrera (Méndez, 2024).

**Indicador reconocimiento.** El reconocimiento laboral es un componente esencial en la gestión de recursos humanos que busca valorar y recompensar el desempeño sobresaliente de los empleados dentro de una organización. Este reconocimiento puede manifestarse de diversas formas, como elogios verbales, premios, bonificaciones, ascensos, oportunidades de desarrollo profesional, entre otros. La importancia del reconocimiento laboral radica en su capacidad para fortalecer la motivación, el

compromiso y la satisfacción de los empleados, lo que a su vez contribuye al éxito y la productividad de la empresa (Pujol y Dabos, 2018).

Desde el punto de vista teórico, el reconocimiento laboral está respaldado por varias teorías de la motivación y la psicología organizacional. Una de las teorías más influyentes en este sentido es la teoría de la motivación de expectativas, propuesta por Victor Vroom en la década de 1960. Esta teoría sostiene que las personas están motivadas para actuar de cierta manera en función de sus expectativas sobre los resultados de sus acciones y la valoración que otorgan a esos resultados. En este contexto, el reconocimiento laboral actúa como un refuerzo positivo que fortalece las expectativas de los empleados sobre la relación entre su desempeño y las recompensas recibidas (Pujol y Dabos, 2018).

**Dimensión extrínseca.** La motivación extrínseca se refiere a los resultados ambientales que se buscan alcanzar a través de las causas básicas del comportamiento, las cuales residen fuera y no dentro del individuo. Estos resultados pueden ser tanto positivos como negativos en relación con las acciones que realice y los comportamientos que exhiba, con el propósito de satisfacer necesidades basadas en factores externos. La motivación extrínseca emerge de los incentivos y las consecuencias que el entorno proporciona como resultado de la labor realizada por el individuo. En este caso, la persona actúa como un intermediario para el medio externo, encontrando gratificación emocional al llevar a cabo un comportamiento considerado positivo por otros, así como también enfrentando castigos por actos que son vistos como negativos (Olaya et al., 2014).

Las raíces fundamentales de la conducta se localizan en el entorno y no en el individuo en sí mismo, lo que implica la referencia a fuentes de satisfacción que han sido establecidas por la sociedad, tales como elogios y remuneraciones monetarias. Estas fuentes están determinadas por sus resultados, lo que significa que las acciones con consecuencias positivas tienen una mayor probabilidad de repetirse en comparación con las que resultan en consecuencias negativas (Gallardo y Triado, 2007).

Existen programas específicos de refuerzo diseñados para influir en la ejecución de ciertos tipos de conductas. Los programas continuos implican que un refuerzo

acompaña cada acto de la persona, mientras que el refuerzo parcial se aplica solo a ciertos comportamientos correctos, tal como señala (Newstrom, 1991).

El término "motivación extrínseca" es empleado, porque se dirige a satisfacer estas necesidades a través de factores externos a la tarea en sí. Estos factores pueden incluir recompensas financieras o elementos relacionados con los contratos laborales, según (Ramírez et al., 2008).

Para Álvarez y Arteaga (2013), la motivación extrínseca proviene de influencias ambientales externas. Esto significa que las razones fundamentales detrás del comportamiento residen fuera de la persona y no dentro de ella misma. En otras palabras, esta motivación se basa en fuentes de satisfacción que han sido introducidas socialmente, como los elogios y el dinero.

Según Legaspi et al. (2010), se desprende de las pruebas previas que la conducta lleva consigo un significado, ya que se encamina hacia un propósito y posee un valor instrumental. Esto abarca la motivación extrínseca en su forma de regulación externa, que está vinculada con acciones controladas por recompensas y compromisos externos. También se abarca la regulación interna, que se manifiesta cuando las acciones obedecen a motivos internalizados por la propia persona. Además, se menciona la identificación, donde los incentivos externos se han internalizado y la elección de llevar a cabo la conducta proviene del individuo, aunque no necesariamente sea gratificante.

**Indicador seguridad.** El concepto de salud ocupacional y seguridad en el trabajo abarca una serie de medidas y prácticas diseñadas para proteger la salud, seguridad y bienestar de los empleados en el entorno laboral. Esta área de gestión de recursos humanos es fundamental para asegurar que los trabajadores puedan desempeñar sus funciones de manera segura y saludable, minimizando los riesgos de accidentes laborales, enfermedades profesionales y otros peligros asociados al trabajo (Nehuén, 2024).

**Indicador estabilidad.** La estabilidad laboral es un aspecto crucial tanto para los trabajadores como para las empresas. Implica la seguridad y la confianza que los empleados tienen en su continuidad en el puesto de trabajo, así como la garantía de que la relación laboral se mantendrá en el tiempo. Esta estabilidad puede manifestarse de

diversas formas, siendo una de las más destacadas la contratación bajo un contrato de trabajo a término indefinido, que ofrece seguridad en cuanto a la duración y continuidad del empleo.

La estabilidad laboral proporciona numerosos beneficios, tanto para los trabajadores como para las empresas. Por un lado, para los empleados, la estabilidad laboral les brinda tranquilidad financiera y emocional, permitiéndoles planificar a largo plazo y establecer metas personales y profesionales con mayor confianza. También puede contribuir a una mayor lealtad hacia la empresa, un mayor compromiso con el trabajo y una mejor salud mental y bienestar general (De la Sota, 2021).

**Dimensión trascendental.** La motivación trascendente se refiere al comportamiento que se origina en las creencias, valores y principios laborales de los individuos. Esta fuerza impulsora mueve a la persona, debido a las consecuencias que anticipa que tendrá en su entorno y también debido a los procesos de identificación, lealtad y compromiso con la organización y el equipo.

Este tipo de comportamiento se basa en las creencias, valores y principios, tanto del individuo como de los demás miembros del grupo social u organizacional al que pertenece. Cuando alguien realiza una acción en beneficio de los demás, a menudo pasando por alto su propio beneficio material, ello sugiere que para esa persona son esenciales valores como la solidaridad, la amistad, el servicio, el amor, entre otros. Estos valores son los que constituyen y dan forma a una actitud y, por consiguiente, generan una motivación para emprender acciones que beneficien a los demás. Este concepto está respaldado por (Zaleta, 2012).

La motivación trascendente guía las acciones de las personas en función de las consecuencias que esas acciones tienen para otros. Este proceso de toma de decisiones se basa en una ética fundamentada en principios genuinos, universalmente válidos y constantes. En este contexto, tanto la inteligencia como la voluntad son componentes esenciales. Por lo tanto, los factores que impulsan la acción llevan consigo una suposición acerca de la naturaleza de la persona. Las motivaciones trascendentes no deberían estar motivadas únicamente por los sentimientos que las necesidades ajenas despiertan en

nosotros, sino que deben ser resultado de un proceso de toma de decisiones enraizado en una ética razonada basada en principios genuinos y universales, en la que la inteligencia y la voluntad son intrínsecas (Jurado y Casacuberta, 2013).

De manera similar, el individuo se motiva por las consecuencias que espera que sus acciones tengan en otros o en sujetos presentes en el entorno (Mora y Osorio, 2000).

Este tipo de motivación surge cuando una persona encuentra su satisfacción profesional en el servicio y la asistencia a sus colaboradores. Esto se refleja en su compromiso con la formación y el servicio, y en su disposición a ayudar a la organización al involucrarse en las decisiones de la empresa. Esta motivación genera un vínculo de identificación, lealtad y compromiso tanto con la organización como con el equipo (Ugarte y Naval, 2010).

**Indicador autorrealización.** La autorrealización es un concepto fundamental en la psicología humanista, especialmente asociado con el trabajo de Abraham Maslow y su teoría de la jerarquía de necesidades. Se refiere al proceso mediante el cual las personas buscan desarrollar su máximo potencial, alcanzar sus metas y objetivos personales, y encontrar un sentido de plenitud y realización en sus vidas (Salas, 2020).

En el corazón de la autorrealización, se encuentra la idea de que cada individuo tiene una serie única de capacidades, intereses, valores y aspiraciones que los impulsa a crecer y desarrollarse a lo largo de su vida. Esto puede manifestarse en la búsqueda de logros profesionales, la realización de pasiones creativas, la construcción de relaciones significativas, el cultivo de la autoexpresión y la contribución al bienestar de la comunidad (Salas, 2020).

**Indicador satisfacción.** La satisfacción laboral es un concepto multidimensional que abarca la evaluación general que un empleado hace de su trabajo y su entorno laboral. Si bien el salario, el ambiente de trabajo y las relaciones con los compañeros son factores importantes, existen numerosos otros aspectos que pueden influir en la satisfacción laboral de manera significativa. La satisfacción laboral está influida por una variedad de factores internos y externos. Entre los factores internos, se encuentran las condiciones de trabajo, como la carga laboral, el ambiente físico, las oportunidades de desarrollo

profesional, el nivel de autonomía y control, asimismo, la calidad de las relaciones laborales. Los factores externos pueden incluir la remuneración, los beneficios laborales, la cultura organizacional, las políticas de la empresa, las oportunidades de crecimiento y las expectativas personales y profesionales (Ortega, 2024).

Es importante destacar que la percepción de satisfacción laboral puede cambiar con el tiempo y estar sujeta a influencias tanto individuales como situacionales. Por ejemplo, un empleado puede experimentar un alto nivel de satisfacción en un momento dado, debido a un proyecto emocionante o un reconocimiento por parte de la empresa; pero, luego sentirse insatisfecho si enfrenta cambios en las condiciones de trabajo o dificultades personales que afectan su desempeño laboral (Ortega, 2024).

### **2.2.2. *Compromiso laboral***

El compromiso laboral es un concepto amplio que abarca diversos aspectos relacionados con la conexión emocional y la lealtad de los empleados hacia la organización en la que trabajan. Según Llumiquinga (2019), el compromiso laboral implica considerar los costos significativos que los empleados evalúan al abandonar la organización, así como experimentar sentimientos de presión para pertenecer o una sensación de traición hacia la empresa.

Para comprender mejor este fenómeno, es útil referirse a la definición propuesta por Mowday (1998), quien describe el compromiso como la intensidad relativa de la identificación del individuo con una organización en particular. Esta definición resalta la importancia de la conexión emocional y de identidad que los empleados pueden desarrollar hacia su organización.

Meyer y Allen (1991) enfocan el compromiso laboral desde la perspectiva de la lealtad del individuo hacia la organización. Según estos autores, el compromiso se construye a partir del nivel de compromiso que el empleado experimenta con la empresa. Este compromiso se basa en la creencia del empleado en los valores y objetivos de la organización, así como en su deseo de participar activamente en la misma. Además, implica un sentido de continuidad y permanencia del empleado dentro de la organización (Gallardo y Triado, 2007).

Es importante destacar que el compromiso laboral ha sido abordado desde diferentes enfoques. Inicialmente, autores como Mowday et al. (1982), consideraron únicamente el aspecto afectivo del compromiso. Sin embargo, con el tiempo, surgieron enfoques multidimensionales que reconocían la existencia de múltiples dimensiones del compromiso. Aunque no se ha llegado a un consenso sobre el número exacto de dimensiones, es evidente que el compromiso laboral tiene varias facetas que deben tenerse en cuenta para comprender plenamente su naturaleza.

O'Reilly y Chatman (1991) establecen el compromiso laboral como vínculo psicológico entre los trabajadores y la organización, encuentran que la promoción entre los dos se puede ofrecer desde diferentes posiciones, identifica tres categorías diferentes. La primera es donde crean un ajuste que viene con la aceptación de actitudes y comportamientos en orden para recibir ciertas recompensas. En segundo lugar, se tiene una identidad que se expresa cuando un empleado se enorgullece de ser parte de la organización, incluso si no comparte los valores y objetivos de la organización. Finalmente, pasan a un tercer aspecto llamado internalización, que ocurre cuando la empresa y sus empleados comparten los mismos valores.

Del lado de Meyer y Allen (1991), también se cuenta con un servicio de contratación en tres partes. Aunque cabe señalar que estos autores pasaron por diferentes percepciones para lograr esta tridimensionalidad. Primero, descubrieron que la interacción se redujo a la mitad, creando una vista bidireccional.

Este consistió, por un lado, en el compromiso afectivo propuesto originalmente por Mowday et al. (1982) y en el compromiso de continuidad; pero, luego se estableció una tercera dimensión a la que llamaron compromiso normativo y así se estableció la tridimensionalidad del compromiso.

Esta ha sido la teoría tridimensional de Meyer y Allen (1991), la más aceptada y estudiada; por ello, será la que desarrollaremos y la que tomaremos como referencia para el desarrollo de esta tesis.

Según Meyer y Allen (1991), el compromiso laboral tiene como característica la relación entre la organización y las personas, siendo como un estado psicológico el cual influye en la decisión de seguir laborando en una empresa o dejarla.

Por otra parte, Robbins y Coulter (1996) describen que el compromiso laboral es el grado en que los trabajadores se identifican con la organización en específico y sus objetivos y buscan mantener su relación con ella.

Para Gil (2018), esto indica que el compromiso de la organización es adecuado, porque si todos rinden cuentas a la organización, la eficacia de la empresa aumentará para lograr las metas establecidas; además, es de vital importancia, ya que promueve el buen desempeño de los trabajadores en actividades y tareas, en beneficio de la organización.

Según Maslach y Leiter (2008), el compromiso con el trabajo se presenta a través de diferentes enfoques teóricos y se realizan diferentes investigaciones al respecto. El concepto de compromiso en el trabajo tiene sus raíces en la psicología positiva, ya que la teoría se opone al concepto de burnout o burnout ocupacional.

Para Bakker et al. (2011), el concepto de compromiso se define como una construcción tridimensional: vitalidad, compromiso y absorción. Estos tres aspectos contribuyen a la cohesión y felicidad en el lugar de trabajo, constituyendo la participación como un constructo de tres dimensiones. La dimensión de cohesión está relacionada con altos niveles altos de energía, alta moral, disposición y persistencia para trabajar, lo que significa no poner esfuerzo ni tiempo en el trabajo. De manera similar, el compromiso se refiere al entusiasmo y la fuerte participación en una tarea que se considera valiosa por derecho propio y la tercera dimensión absorción, un constructo que indica la capacidad de concentrarse en la actividad.

Así, el compromiso laboral proviene del compromiso de los trabajadores, lo que influye en los resultados de su desempeño individual y el de su equipo (Acosta et al., 2013).

El compromiso laboral se refiere a la dedicación y lealtad que los empleados tienen hacia la organización para la que trabajan. Un empleado comprometido se siente

conectado con los objetivos y valores de la organización y está dispuesto a esforzarse para contribuir al éxito de esta.

El compromiso laboral puede tener un impacto significativo en la productividad y la rentabilidad de una empresa, ya que los empleados comprometidos suelen ser más productivos, innovadores y están dispuestos a esforzarse más para lograr los objetivos de la organización. Además, el compromiso también está relacionado con la retención de empleados, ya que los empleados comprometidos tienden a permanecer más tiempo en la organización.

Existen varios factores que pueden influir en el compromiso laboral de los empleados, como la satisfacción laboral, la percepción de justicia y equidad en la organización, el apoyo y reconocimiento de los líderes y la cultura organizacional. Además, el desarrollo de relaciones positivas entre los empleados y sus compañeros de trabajo y superiores también puede tener un impacto en el compromiso.

Es importante para las organizaciones fomentar el compromiso laboral de sus empleados, ya que esto puede llevar a un aumento de la satisfacción laboral, la productividad y la rentabilidad. Algunas estrategias que pueden utilizar las organizaciones para fomentar el compromiso laboral incluyen:

- Comunicar claramente los objetivos y valores de la organización.
- Brindar apoyo y reconocimiento a los empleados.
- Fomentar la participación y colaboración de los empleados en la toma de decisiones.
- Ofrecer oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.
- Fomentar la construcción de relaciones positivas y de confianza entre los empleados y líderes de la organización.
- Ofrecer un ambiente de trabajo saludable y seguro.

En consecuencia, el compromiso laboral es importante para el éxito de una organización. Al fomentar una cultura positiva y ofrecer apoyo y oportunidades para el

desarrollo de los empleados, las organizaciones pueden aumentar el compromiso y la lealtad de sus empleados y mejorar la productividad y la rentabilidad.

El compromiso laboral en instituciones públicas se refiere a la dedicación y lealtad que los empleados tienen hacia la organización pública para la que trabajan. Los empleados comprometidos están motivados para realizar su trabajo de manera efectiva y eficiente, asimismo, están dispuestos a esforzarse por lograr los objetivos y metas de la institución pública.

El compromiso laboral en instituciones públicas es importante por varias razones. En primer lugar, los empleados comprometidos son más productivos, lo que puede mejorar la eficacia y eficiencia de la institución pública. En segundo lugar, los empleados comprometidos son más propensos a permanecer en la institución pública, lo que reduce la rotación y el costo asociado con la contratación y capacitación de nuevos empleados. Además, el compromiso laboral puede mejorar la calidad del servicio al ciudadano y la percepción pública de la institución.

Al igual que en cualquier organización, el compromiso laboral en instituciones públicas se puede mejorar mediante la implementación de prácticas de gestión efectivas. Algunas estrategias que pueden ayudar a mejorar el compromiso laboral en instituciones públicas incluyen:

- Fomentar la comunicación abierta y transparente entre los empleados y los líderes de la institución.
- Brindar oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional para los empleados.
- Reconocer y recompensar a los empleados por su trabajo y esfuerzo.
- Promover la colaboración y el trabajo en equipo.
- Asegurar que los empleados tengan un ambiente de trabajo saludable y seguro.
- Fomentar una cultura de respeto, equidad y justicia en la institución.

En consecuencia, el compromiso laboral en instituciones públicas es importante para la eficacia y eficiencia de la institución, la satisfacción del empleado y la calidad del servicio al ciudadano. La implementación de prácticas de gestión efectivas puede ayudar a mejorar el compromiso laboral en instituciones públicas y, en última instancia, mejorar la calidad de vida de la comunidad.

En la actualidad, el compromiso laboral se ha vuelto cada vez más importante en el lugar de trabajo debido a los cambios en la naturaleza del trabajo y en las expectativas de los empleados. Los empleados esperan más de su trabajo y quieren sentir que su trabajo tiene un propósito y contribuye a algo más grande que ellos mismos. Además, la pandemia de COVID-19 ha puesto de relieve la importancia de tener empleados comprometidos y motivados que puedan adaptarse a un entorno de trabajo cambiante y desafiante.

La investigación muestra que el compromiso laboral se relaciona positivamente con la productividad, la satisfacción laboral, la retención de empleados y la calidad del servicio al cliente. Por lo tanto, las organizaciones están prestando cada vez más atención a la medición y mejora del compromiso laboral.

Algunas prácticas que se están implementando en la actualidad para mejorar el compromiso laboral incluyen lo siguiente:

- Ofrecer programas de capacitación y desarrollo para que los empleados puedan mejorar sus habilidades y desempeñarse mejor en su trabajo.
- Proporcionar oportunidades de crecimiento y promoción para que los empleados sientan que su trabajo tiene un propósito y una dirección.
- Ofrecer un ambiente de trabajo flexible que permita a los empleados equilibrar sus responsabilidades personales y laborales.
- Fomentar una cultura de apoyo y colaboración en la organización para que los empleados se sientan valorados y respetados.
- Proporcionar recompensas y reconocimiento para los empleados que se destacan en su trabajo.

- Fomentar la comunicación abierta y transparente entre los empleados y los líderes de la organización.

En consecuencia, el compromiso laboral sigue siendo un tema importante en la actualidad debido a su impacto en la productividad, la retención de empleados y la calidad del servicio al cliente. Las organizaciones están implementando prácticas para mejorar el compromiso laboral y asegurar que sus empleados estén motivados y comprometidos en su trabajo.

**Dimensión afectiva.** El componente afectivo del que hablan Meyer et al. (1990) se asemeja al compromiso actitudinal de Mowday et al. (1979), porque ambos se refieren a la asociación emocional, identificación e involucramiento con la organización y ocurre cuando los trabajadores se involucran emocionalmente con la empresa, estableciendo un vínculo afectivo al reconocer la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

El componente afectivo se refiere a los sentimientos positivos que los empleados tienen hacia su organización. Es el grado en que los empleados se sienten emocionalmente vinculados con su organización, como resultado de la identificación con sus objetivos y valores, y la percepción de que la organización se preocupa por ellos y valora su contribución (Meyer y Allen, 1991).

En este sentido, el componente afectivo del compromiso laboral implica una fuerte conexión emocional entre el empleado y la organización, lo que lleva a que el empleado se sienta motivado y comprometido a contribuir al éxito de la organización. De este modo, el componente afectivo es considerado una parte importante del compromiso laboral, ya que se relaciona con la satisfacción laboral y la retención de los empleados en la organización (Meyer y Allen, 1991).

En el contexto de una empresa estatal, el componente afectivo del compromiso laboral se refiere a los sentimientos positivos que los empleados tienen hacia la organización estatal en la que trabajan. Este componente implica que los empleados se sienten emocionalmente comprometidos con la empresa estatal, ya sea por su identificación con los objetivos y valores de la organización, por la percepción de que la empresa estatal se preocupa por su bienestar o por su satisfacción en el trabajo. El

componente afectivo del compromiso laboral en una empresa estatal puede ser particularmente importante debido a la naturaleza del trabajo en una empresa estatal. En muchos casos, los empleados pueden sentirse más conectados emocionalmente con su organización, debido a la importancia del trabajo que realizan en términos de servicio público y el impacto que esto puede tener en la sociedad (Meyer y Allen, 1991).

Por lo tanto, es importante que las empresas estatales fomenten un ambiente laboral que promueva un fuerte componente afectivo del compromiso laboral, a través de prácticas de gestión de recursos humanos que demuestren un compromiso con el bienestar de los empleados, y la promoción de una cultura organizacional que apoye los valores y objetivos de la empresa estatal. De esta manera, se puede aumentar la satisfacción laboral y la retención de los empleados, lo que puede contribuir al éxito de la empresa estatal y al bienestar de la sociedad en general.

El componente afectivo del compromiso laboral, según Meyer y Allen, sigue siendo importante en la actualidad en la forma en que los empleados perciben su conexión emocional con su trabajo y su organización. Este componente se refiere a la medida en que los empleados se sienten emocionalmente vinculados y comprometidos con su organización, disfrutan de su trabajo y sienten una conexión positiva con su lugar de trabajo.

En la actualidad, muchos empleadores buscan fomentar el componente afectivo del compromiso laboral a través de políticas y prácticas que promuevan un ambiente de trabajo positivo y una cultura de bienestar. Por ejemplo, las empresas pueden ofrecer programas de bienestar para los empleados, promover un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, y brindar oportunidades de desarrollo profesional y de carrera.

Además, el componente afectivo del compromiso laboral también se ha vuelto especialmente importante en el contexto del trabajo a distancia y de la pandemia del COVID-19. Muchos empleados han experimentado una mayor desconexión emocional con su trabajo y organización, debido a la falta de interacciones en persona y una sensación de aislamiento. Como resultado, las organizaciones han tenido que ser más

conscientes de las necesidades emocionales de sus empleados y buscar formas de fomentar la conexión emocional y la satisfacción en el trabajo.

En consecuencia, el componente afectivo del compromiso laboral sigue siendo importante en la actualidad y las organizaciones pueden fomentar este componente a través de políticas y prácticas que promuevan un ambiente de trabajo positivo, una cultura de bienestar y el desarrollo profesional y personal de los empleados.

**Indicador identificación.** La identificación como compromiso laboral se refiere a la conexión emocional y psicológica que un empleado siente hacia su lugar de trabajo. Esta identificación puede llevar a un mayor compromiso laboral, lo que a su vez puede resultar en una mayor productividad y satisfacción laboral. Por lo tanto, es importante para las organizaciones fomentar un ambiente de trabajo en el que los empleados se sientan valorados, reconocidos y conectados emocionalmente con su trabajo y la misión de la empresa. Esto puede lograrse proporcionando oportunidades de desarrollo profesional, promoviendo una cultura de reconocimiento y apoyo, asimismo, brindando un liderazgo efectivo y comunicación abierta dentro de la organización (Socorro, 2003).

**Indicador involucramiento.** El involucramiento laboral es un concepto importante en la psicología organizacional y se refiere a la medida en que un empleado se identifica con su trabajo y se compromete con él. El involucramiento laboral es un predictor importante del desempeño laboral, la satisfacción laboral y la retención de empleados. Los empleados que están altamente involucrados tienden a ser más productivos, más satisfechos con su trabajo y más propensos a permanecer en la organización a largo plazo. Por lo tanto, es importante para las empresas fomentar un entorno de trabajo que promueva el involucramiento de los empleados, brindando oportunidades de desarrollo profesional, reconocimiento del desempeño, participación en la toma de decisiones y un clima laboral positivo y de apoyo (Riquelme, 2024).

**Dimensión normativa.** En cuanto al compromiso normativo, Mowday et al. (1982) refleja un sentido de obligación de seguir trabajando, además incluyeron el sentimiento de lealtad hacia la organización dentro del compromiso actitudinal.

Wiener (1982) mencionó que el compromiso normativo muestra la reciprocidad entre los empleados y la empresa, además, las creencias normativas sobre el comportamiento subjetivo, que son producto de diversos procesos de influencia social que se dan dentro de la empresa. Respecto al proceso de reciprocidad, se dice que cuando los trabajadores perciben que la organización les brinda beneficios, un sentido del deber en ellos los motiva a actuar y apreciarla. Por otro lado, también señalan que el compromiso normativo aún no ha sido aclarado del todo y que su definición aún contiene diferencias importantes.

El componente normativo es uno de los tres componentes del modelo de compromiso laboral propuesto por Meyer y Allen. Este componente se refiere a la obligación o responsabilidad percibida por parte de los empleados de permanecer en una organización, debido a una sensación de deber o compromiso moral (Chóez y Vélez, 2021).

En otras palabras, el componente normativo del compromiso laboral implica que los empleados se sienten comprometidos con su organización, porque creen que es lo correcto hacerlo, ya sea porque la organización ha invertido en su desarrollo profesional, ya que tienen un sentido de lealtad hacia la organización o porque sienten una responsabilidad social para con su trabajo y los objetivos de la organización.

Este componente del compromiso laboral es importante, puesto que puede tener un impacto en la permanencia de los empleados en la organización a largo plazo, incluso en situaciones en las que no están satisfechos con su trabajo o no se sienten emocionalmente vinculados con la organización. En el contexto de una empresa, el componente normativo del compromiso laboral puede ser particularmente importante en sectores como el servicio público o la atención médica, donde los empleados pueden sentir una obligación moral de trabajar por el bienestar de los demás (Puma y Estrada, 2020).

Por lo tanto, es importante que las organizaciones fomenten un fuerte componente normativo del compromiso laboral, ya sea a través de la promoción de una cultura organizacional que refleje valores éticos y sociales compartidos, o a través de políticas de

recursos humanos que demuestren un compromiso con el desarrollo profesional y el bienestar de los empleados. De esta manera, se puede promover una mayor permanencia y compromiso de los empleados en la organización. En la actualidad, el componente normativo del compromiso laboral sigue siendo relevante e importante en la forma en que los empleados perciben su compromiso con la organización. Los empleados pueden sentir una obligación moral de permanecer en su trabajo, incluso en situaciones en las que no están satisfechos con su trabajo o no se sienten emocionalmente conectados con la organización.

En la era de la responsabilidad social corporativa, muchas organizaciones buscan promover un fuerte componente normativo del compromiso laboral a través de políticas y prácticas que reflejen valores éticos y sociales compartidos. Por ejemplo, las empresas pueden enfatizar su compromiso con la sostenibilidad, la igualdad de género, la diversidad e inclusión, asimismo, otros temas sociales y éticos relevantes.

En consecuencia, el componente normativo del compromiso laboral sigue siendo importante en la actualidad y las organizaciones pueden fomentar este componente a través de políticas y prácticas que reflejen valores éticos y sociales compartidos, y la promoción de una cultura organizacional que apoye estos valores.

**Indicador lealtad.** Se refiere a la capacidad de fomentar el compromiso de los empleados, su dedicación y fidelidad hacia una empresa y su crecimiento. Los empleados leales consideran que ser parte de la organización es lo mejor para su propio desarrollo. La lealtad laboral se manifiesta en la incondicionalidad que demuestran los empleados, la forma en la que asumen su rol, y las cosas que están dispuestos a hacer por el bien de la organización, aunque no sea una obligación (Narvaez, 2024).

Es importante que las empresas reconozcan y valoren la lealtad de sus empleados, y que trabajen activamente para cultivar un ambiente de trabajo que fomente el compromiso, la satisfacción y el sentido de pertenencia. Esto puede incluir el reconocimiento y la recompensa del desempeño excepcional, la comunicación abierta y transparente, oportunidades de desarrollo profesional y un trato justo y equitativo para todos los empleados (Narvaez, 2024).

**Indicador sentido de obligación.** El sentido de obligación en el compromiso laboral se refiere a la percepción de un empleado de que debe cumplir con su trabajo. Este sentido de obligación puede ser interno, derivado de la ética personal del empleado y su deseo de hacer bien su trabajo, o puede ser externo, impulsado por las expectativas de la organización o del supervisor (Rodríguez, 2023).

Es importante tener en cuenta que tanto el sentido de obligación interno como el externo pueden coexistir en diferentes grados en los empleados, y que ambos pueden influir en su compromiso laboral y desempeño en el trabajo. Un equilibrio saludable entre estos dos tipos de obligación puede ayudar a los empleados a mantener altos niveles de compromiso y satisfacción laboral, al tiempo que cumplen con las expectativas y responsabilidades de la organización (Rodríguez, 2023).

**Dimensión continuidad.** Para Mowday et al. (1979), el compromiso de continuidad se refiere a la percepción de los costos asociados con dejar la organización. Los empleados, cuyo principal vínculo con la organización se basa en un compromiso de continuidad, se quedan allí porque tienen que hacerlo.

Meyer et al. (1990) desarrolló una escala para evaluar el aspecto de la continuidad y mostró que es probable que una persona se vea obligada a continuar su relación con la organización cuando el costo percibido de irse es alto y/o cuando "descubre que tiene pocas alternativas para encontrar otro trabajo. El compromiso de continuidad se refiere a la percepción de los costos asociados con dejar la organización. Los empleados, cuyo principal vínculo con la organización se basa en un compromiso de continuidad, se quedan allí, porque tienen que hacerlo.

El componente de continuidad del compromiso laboral, según Meyer y Allen, se refiere a la medida en que los empleados perciben que su permanencia en la organización es importante para su propia identidad y bienestar a largo plazo. Este componente se basa en la idea de que los empleados están comprometidos con su organización, porque ven a la organización como una parte fundamental de su identidad y planean permanecer en ella durante un período prolongado. En la actualidad, el componente de continuidad del compromiso laboral sigue siendo importante en la forma en que los empleados perciben

su conexión a largo plazo con su organización. Sin embargo, la naturaleza de la relación entre los empleados y las organizaciones ha cambiado con el tiempo y muchos empleados pueden ver su trabajo actual como una etapa en su carrera profesional en lugar de un empleo a largo plazo. En consecuencia, el componente de continuidad del compromiso laboral sigue siendo importante en la actualidad, aunque la naturaleza de la relación entre los empleados y las organizaciones ha cambiado con el tiempo. Las organizaciones pueden fomentar este componente al proporcionar oportunidades de desarrollo profesional y personal y al estar atentos a las necesidades y deseos de los empleados en términos de su carrera y objetivos personales a largo plazo (Vizcarra, 2021).

**Indicador percepción de alternativas.** Cuando los empleados perciben que tienen pocas o ninguna alternativa fuera de su organización actual, es más probable que se comprometan con su trabajo y se sientan leales a la empresa. Esto puede deberse a varios factores, como la falta de oportunidades de empleo en el mercado laboral, la percepción de que la organización ofrece un ambiente de trabajo positivo y gratificante, o la inversión emocional en la empresa, como relaciones laborales sólidas o identificación con la cultura organizacional (Herrera et al., 2018).

Por otro lado, cuando los empleados perciben que tienen numerosas alternativas de empleo fuera de su organización actual, su compromiso con el trabajo y la organización puede disminuir. Esta percepción puede surgir cuando los empleados sienten que tienen habilidades y experiencia que los hacen atractivos para otros empleadores, cuando observan que hay muchas ofertas de trabajo disponibles en el mercado laboral, o cuando están descontentos con aspectos específicos de su trabajo actual, como el salario, las oportunidades de crecimiento o el ambiente de trabajo (Herrera et al., 2018).

**Indicador inversiones.** Los empleados altamente comprometidos suelen mostrar una mayor disposición para invertir estos recursos en su trabajo. Esto significa que están más dispuestos a trabajar horas extras si es necesario, a buscar soluciones creativas a los problemas, a colaborar con colegas y superiores, y a buscar oportunidades de aprendizaje y desarrollo que les permitan mejorar su desempeño y contribuir de manera significativa al logro de los objetivos organizacionales (Gallup, 2014).

Esta inversión de recursos por parte de los empleados comprometidos puede tener varios efectos positivos en el desempeño y la productividad laboral. Por un lado, puede aumentar la calidad y la eficiencia del trabajo realizado, ya que los empleados están dispuestos a dedicar más tiempo y esfuerzo para lograr resultados satisfactorios. Además, puede fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo, en el que los empleados se sienten motivados a contribuir al éxito colectivo de la organización (Gallup, 2014).

### **2.3. Definición de términos**

#### **a) *Autorrealización***

La autorrealización es un término que se refiere al proceso de alcanzar el máximo potencial y desarrollo personal en diferentes áreas de la vida, como la creatividad, el intelecto, las relaciones interpersonales y el bienestar emocional y espiritual (Navarrete, 2016).

#### **b) *Comunicación efectiva***

Es el proceso de intercambio de información entre dos o más personas de manera clara, precisa y comprensible, lo que puede mejorar la motivación y el compromiso de los empleados (Hargie y Dickson, 2004).

#### **c) *Clima laboral***

Es el ambiente psicológico y social que se percibe en una organización y que influye en el comportamiento y el rendimiento de los empleados (Schneider et al., 2013).

#### **d) *Cultura organizacional***

Es el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas compartidas por los miembros de una organización que influyen en su comportamiento y decisiones (Schein, 2010).

#### **e) *Desempeño laboral***

Es el grado en que un empleado cumple con las expectativas y responsabilidades de su trabajo (Campbell, 1990).

**f) Evaluación del compromiso laboral**

La evaluación del compromiso laboral se refiere a la medición del grado de compromiso de los empleados hacia su trabajo, su empresa y sus objetivos. Esta evaluación puede ser útil para determinar áreas de oportunidad y fortaleza en la empresa y para establecer planes de acción para mejorar el compromiso de los empleados (Matos, 2013).

**g) Liderazgo**

Es la capacidad de influir en otros para lograr objetivos comunes a través de la dirección, motivación y comunicación efectiva (Northouse, 2018).

**h) Productividad**

Es la relación entre la cantidad de bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos (OECD, 2001).

**i) Reconocimiento**

Es el acto de valorar y apreciar el esfuerzo y los logros de un empleado, lo que puede aumentar su motivación y compromiso (Brun y Dugas, 2008).

**j) Rendimiento**

El rendimiento laboral se refiere a la cantidad y calidad de trabajo que realiza un empleado en un determinado período de tiempo. El rendimiento laboral es importante, porque puede influir en la productividad, la calidad del trabajo, la satisfacción laboral y el éxito de la empresa (Motowildo, 2003).

**k) Satisfacción laboral**

Es el grado en que un empleado se siente contento y satisfecho con su trabajo y su entorno laboral (Locke, 1976).

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo y diseño de la investigación

El tipo de investigación es básica o pura. Según Ñaupas et al. (2014), también se conoce como puro, básico o sustantivo y teórico o dogmático, parte de un marco teórico y permanece allí.

El nivel de investigación es explicativo. Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno (Ñaupas et al., 2014b).

La investigación es de diseño no experimental, ya que se basó en las observaciones de los hechos en estado natural sin la intervención o manipulación del investigador. Al respecto, Hernández et al. (2014) afirmaron que son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Gráficamente se denota:



#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1. Población

Según Arias et al. (2016), la población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (p. 81). La población de estudio está constituida por los 30 servidores públicos.

**Tabla 1***Población de estudio de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río*

<b>Categorías</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Alcaldía	2	6,67
Gerencia municipal	2	6,67
Oficina de asesoría legal	2	6,67
Oficina de administración tributaria	2	6,67
Oficina de Administración tributaria y Recaudación	2	6,67
Oficina de administración y finanzas	6	20,00
Oficina de recursos humanos	1	3,33
Oficina de desarrollo urbano	4	13,33
Oficina de servicios sociales	2	6,67
Oficina del balneario	7	23,33
Total	30	100,00

Nota. Ver anexo 5.

**3.2.2. Muestra**

En la presente investigación, se tuvo como muestra a los trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, que cumplían con los criterios de elegibilidad; por lo tanto, la muestra quedó conformada por 30 trabajadores que se encuentran bajo el régimen laboral de 728 y se encuentren ocupando un cargo en la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Hernández et al. (2014) señalan que una muestra no probabilística, intencional, en este tipo de toma de muestras, los sujetos son elegidos a criterio del investigador, donde elige qué sujetos son más adecuados que otros.



**b) Operacionalización de la variable dependiente.**

<b>Variable dependiente</b>	<b>Def. conceptual</b>	<b>Def. operacional</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Escala de medición</b>
Compromiso laboral	Meyer y Allen (1991) definen el compromiso laboral como el "estado psicológico que describe la relación entre una persona y una organización". Este vínculo influye en la decisión de si la persona decide continuar o dejar la empresa.	El compromiso laboral se puede evaluar a través del compromiso afectivo, normativo y de continuidad.	Afectivo	Identificación Involucramiento	Ordinal
			Normativo	Lealtad Sentido de obligación Percepción de alternativas	
			Continuidad	Inversiones	

#### **3.2.4. Técnicas e instrumentos para recolección de datos**

**Técnicas.** Se utilizó la técnica de la Encuesta. Según Valderrama y León (2009), se define la encuesta como una técnica para obtener información proporcionada por un grupo o muestra de sujetos sobre sí mismos, o relacionada con un tema en particular.

**Instrumentos.** Basándose en Valderrama y León (2009), se utilizó el cuestionario. Se trata de una encuesta escrita que utiliza una herramienta o un formato de papel que contiene una serie de preguntas. El cuestionario consta de un conjunto de preguntas que deben ser redactadas de manera coherente y estructurada, siguiendo una planificación específica para que las respuestas proporcionen toda la información necesaria. Además, las preguntas deben estar organizadas y secuenciadas adecuadamente para obtener una recopilación sistemática y ordenada de información.

Para la variable motivación, se aplicó el “cuestionario de motivación” elaborado propuesto y validado por Rojas (2019), está compuesto por 15 ítems con tres dimensiones: motivación intrínseca, motivación extrínseca y trascendental, la misma que fue adaptada y contextualizada por el tesista (ver anexo 2).

Para la variable compromiso laboral, se aplicó el “cuestionario de compromiso laboral” elaborado por Meyer y Allen (1991). Está compuesto por 18 ítems cc dimensiones: afectivo, normativo y continuidad (ver anexo 3).

### **3.3. Procesamiento y análisis de datos**

En el análisis de datos descriptivos, se emplearon estadísticos como la distribución de frecuencias absolutas y relativas. Para verificar la hipótesis general y las específicas, se llevó a cabo la técnica estadística de Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda con el objetivo de comprender la influencia de la motivación laboral en el compromiso. Estos cálculos estadísticos se realizaron utilizando el programa SPSS versión 27 en español. Los resultados se formularon de acuerdo con los objetivos planteados.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Análisis descriptivo

##### 4.1.1. Análisis por dimensiones de la variable motivación laboral

**Tabla 2**

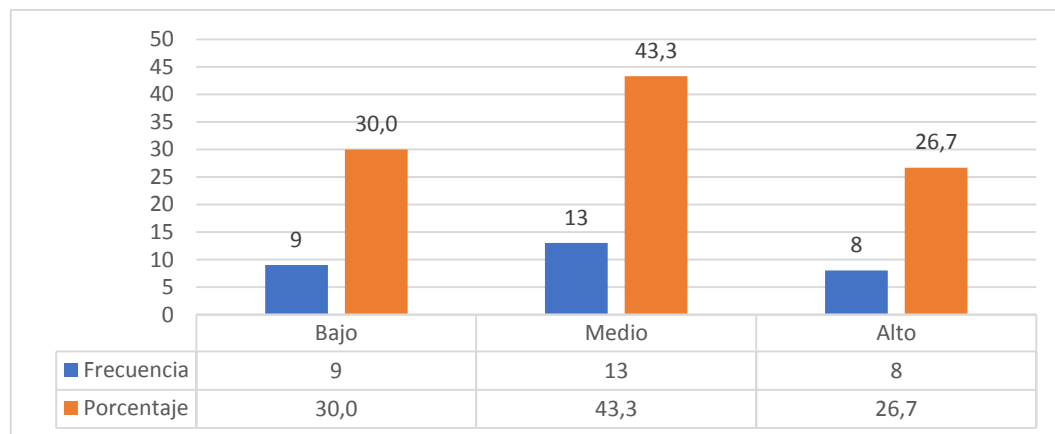
*Nivel de motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	30,0
Medio	13	43,3
Alto	8	26,7
Total	30	100,0

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 1**

*Nivel de motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*



Nota: Datos obtenidos de la tabla 4.

## Interpretación

La tabla 4 muestra el nivel de motivación intrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Se observa que el 30,0 % de los trabajadores tiene un nivel bajo de motivación, mientras que el 43,3 % muestra un nivel medio y el 26,7 % tiene un nivel alto.

**Tabla 3**

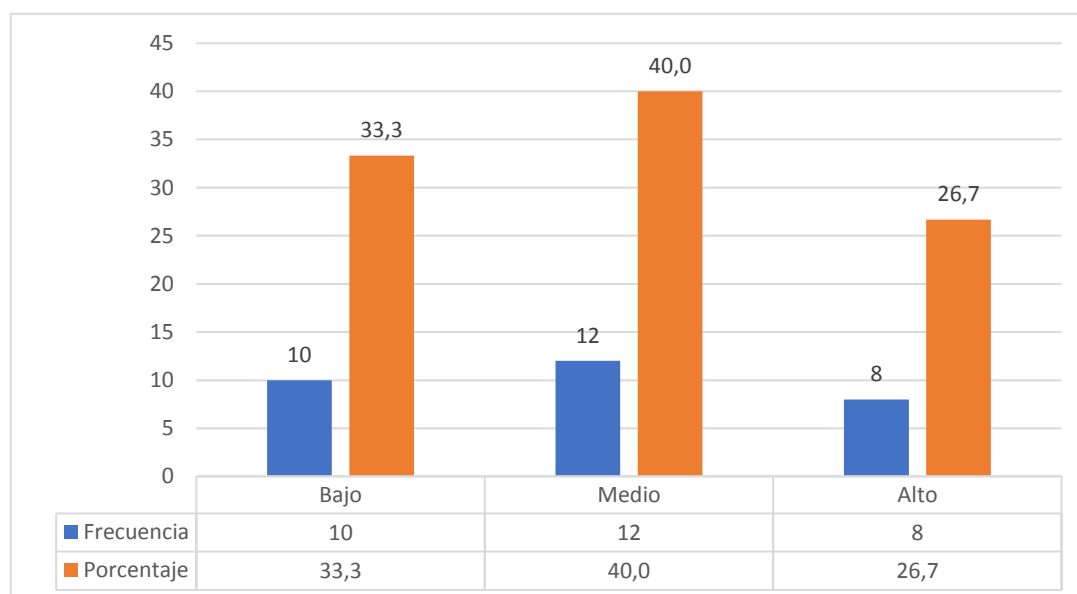
*Nivel de motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	33,3
Medio	12	40,0
Alto	8	26,7
Total	30	100,0

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 2**

*Nivel de motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*



Nota: Datos obtenidos de la tabla 5.

## Interpretación

La tabla 5 describe el nivel de motivación extrínseca de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Se aprecia que el 33,3 % de los empleados presenta un nivel bajo de motivación extrínseca, mientras que el 40,0 % muestra un nivel medio y el 26,7 % tiene un nivel alto.

**Tabla 4**

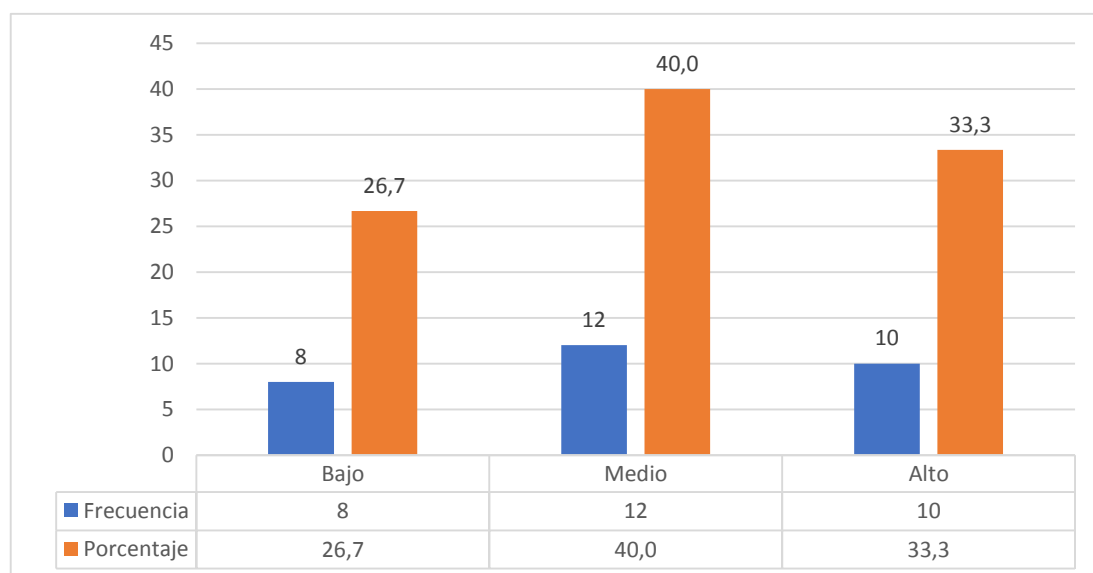
*Nivel de motivación trascendental de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	26,7
Medio	12	40,0
Alto	10	33,3
Total	30	100,0

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 3**

*Nivel de motivación trascendental de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*



Nota: Datos obtenidos de la tabla 6.

## Interpretación

La tabla 6 ilustra el nivel de motivación trascendental de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Se destaca que el 26,7 % de los empleados muestra un nivel bajo de motivación trascendental, mientras que el 40,0 % presenta un nivel medio y el 33,3 % tiene un nivel alto.

### 4.1.2. Análisis de la variable motivación

**Tabla 5**

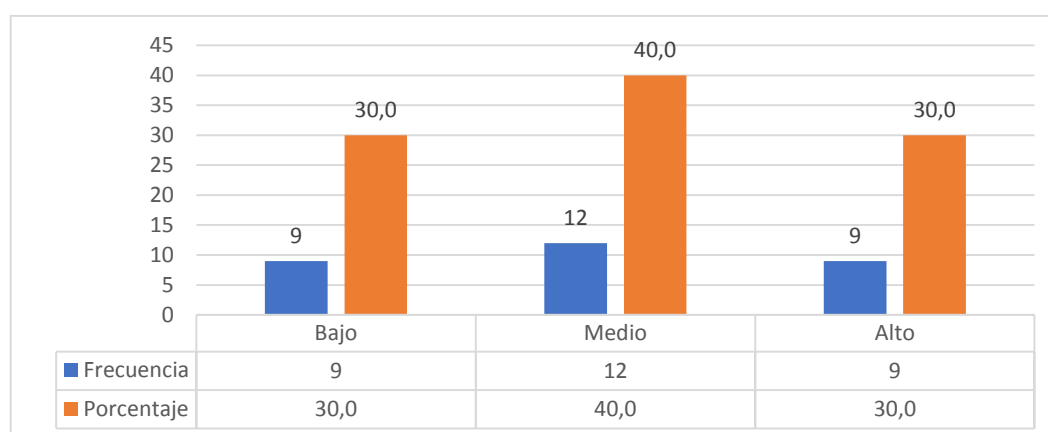
*Nivel de motivación de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	30,0
Medio	12	40,0
Alto	9	30,0
Total	30	100,0

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 4**

*Nivel de motivación de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*



Nota: Datos obtenidos de la tabla 7.

## Interpretación

La tabla 7 resume el nivel general de motivación de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Se observa que el 30,0 % de los empleados tiene un nivel bajo de motivación, mientras que el 40,0 % muestra un nivel medio y otro 30,0 % tiene un nivel alto.

### 4.1.3. Análisis por dimensiones de la variable compromiso laboral

**Tabla 6**

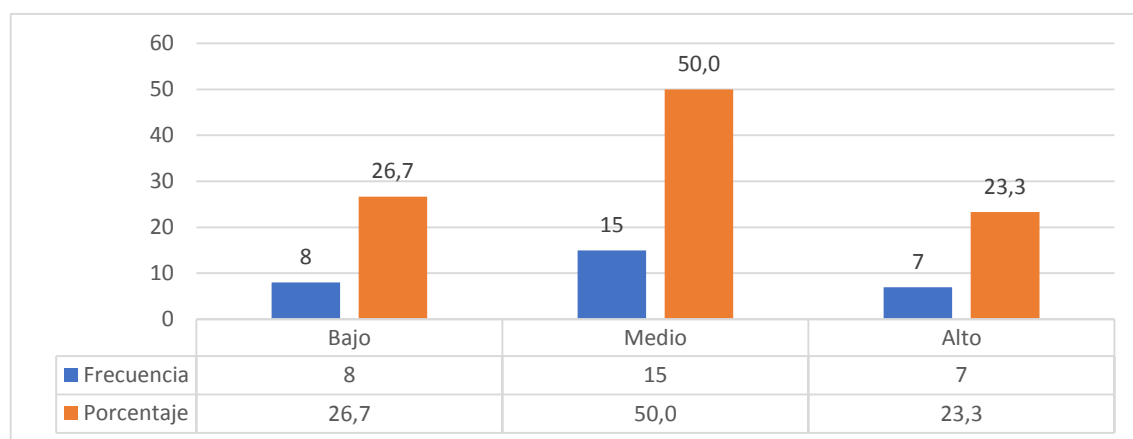
*Nivel de compromiso afectivo de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	26,7
Medio	15	50,0
Alto	7	23,3
Total	30	100,0

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 5**

*Nivel de compromiso afectivo de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*



Nota: Datos obtenidos de la tabla 8.

## Interpretación

La tabla 8 detalla el nivel de compromiso afectivo de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Se destaca que el 26,7 % de los empleados muestra un nivel bajo de compromiso afectivo, mientras que el 50,0 % tiene un nivel medio y el 23,3 % presenta un nivel alto.

**Tabla 7**

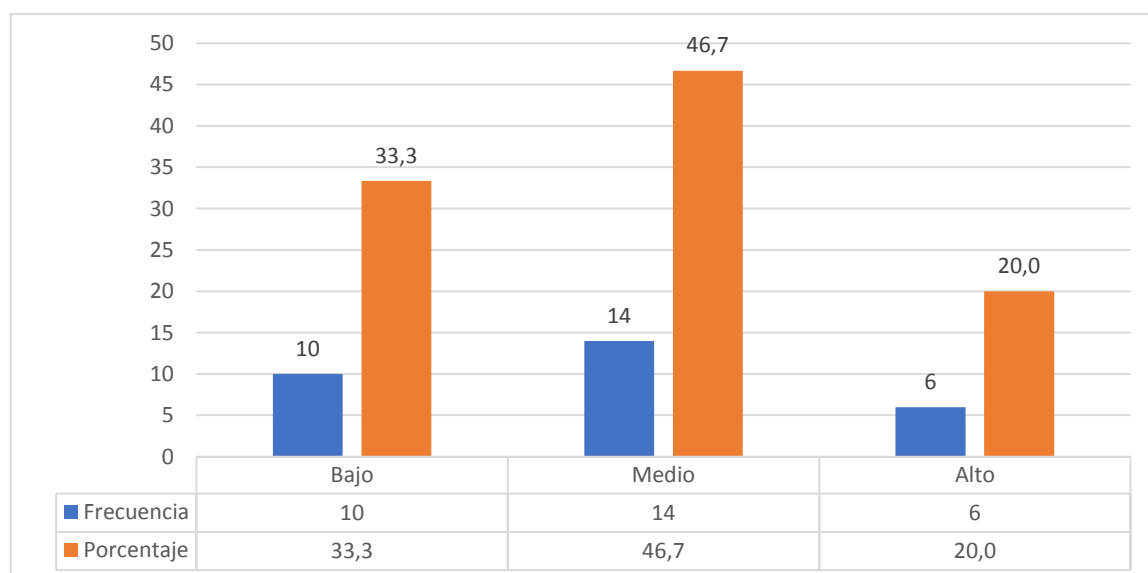
*Nivel de compromiso normativo de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	33,3
Medio	14	46,7
Alto	6	20,0
Total	30	100,0

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 6**

*Nivel de compromiso normativo de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*



Nota: Datos obtenidos de la tabla 9.

## Interpretación

La tabla 9 describe el nivel de compromiso normativo de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Se observa que el 33,3 % de los empleados muestra un nivel bajo de compromiso normativo, mientras que el 46,7 % tiene un nivel medio y el 20,0 % presenta un nivel alto.

**Tabla 8**

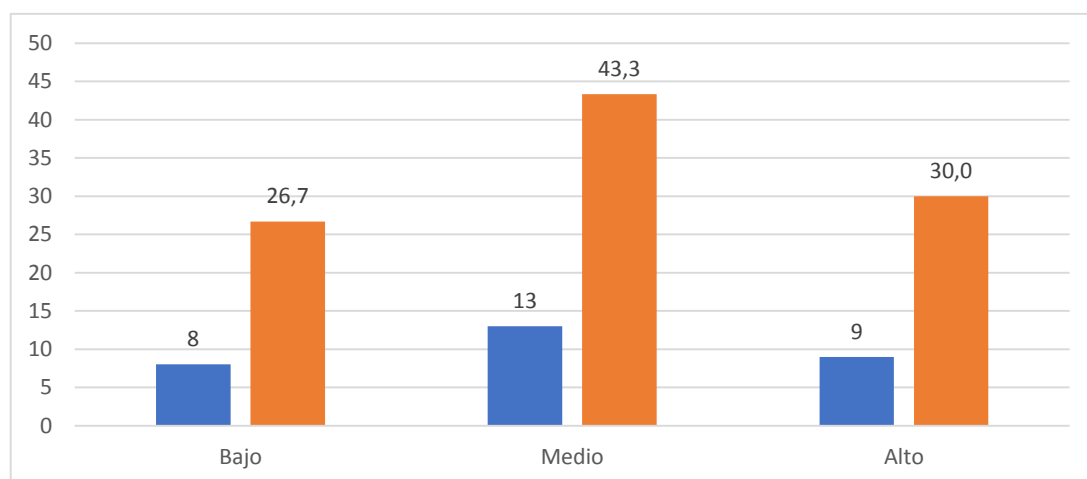
*Nivel de compromiso de continuidad de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	26,7
Medio	13	43,3
Alto	9	30,0
Total	30	100,0

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 7**

*Nivel de compromiso de continuidad de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*



Nota: Datos obtenidos de la tabla 10.

## Interpretación

La tabla 10 muestra el nivel de compromiso de continuidad de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Se evidencia que el 26,7 % de los empleados presenta un nivel bajo de compromiso de continuidad, mientras que el 43,3 % muestra un nivel medio y el 30,0 % tiene un nivel alto.

### 4.1.4. Análisis de la variable compromiso laboral

**Tabla 9**

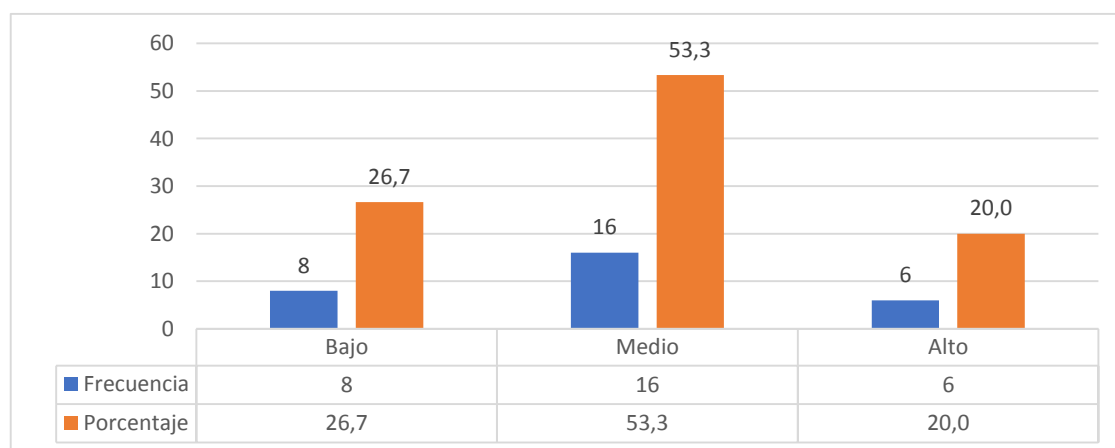
*Nivel de compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	26,7
Medio	16	53,3
Alto	6	20,0
Total	30	100,0

Nota: Cuestionario aplicado.

**Figura 8**

*Nivel de compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro poblado Boca del Río*



Nota: Datos obtenidos de la tabla 11.

## Interpretación

La tabla 11 detalla el nivel de compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Se aprecia que el 26,7 % de los empleados muestra un nivel bajo de compromiso laboral, mientras que el 53,3 % tiene un nivel medio y el 20,0 % presenta un nivel alto.

## 4.2. Análisis inferencial

### 4.2.1. Prueba de normalidad de las variables de estudio

**Tabla 10**

*Prueba de normalidad Shapiro Wilk*

		Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.
Dimensión 1	Intrínseca	0,919	30	0,025
Dimensión 2	Extrínseca	0,899	30	0,008
Dimensión 3	Trascendental	0,888	30	0,004
<b>Variable 1</b>	<b>Motivación</b>	<b>0,905</b>	<b>30</b>	<b>0,011</b>
Dimensión 1	Afectivo	0,919	30	0,025
Dimensión 2	Normativo	0,946	30	0,135
Dimensión 3	Continuidad	0,979	30	0,794
<b>Variable 2</b>	<b>Compromiso laboral</b>	<b>0,930</b>	<b>30</b>	<b>0,048</b>

## Interpretación

La tabla 12 proporciona los resultados de la prueba de normalidad Shapiro-Wilk para diferentes dimensiones y variables relacionadas con la motivación y el compromiso laboral de los empleados en la Municipalidad de Boca del Río. Los valores de Shapiro-Wilk, que evalúan si los datos provienen de una distribución normal, se presentan junto con sus respectivos estadísticos, grados de libertad y niveles de significancia (p-values). En la mayoría de los casos, los valores de p están por debajo del nivel de significancia

estándar de 0,05, lo que indica que los datos no siguen una distribución normal, excepto en el caso de la dimensión 3, Continuidad, donde el valor de p es mayor que 0,05, lo que sugiere cierta normalidad en esos conjuntos de datos.

#### 4.2.2. Verificación de hipótesis general

##### a. Formulación de hipótesis

H<sub>0</sub>: La motivación no influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

H<sub>1</sub>: La motivación influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

##### b. Nivel de significancia

5 % = 0,05

c. **Estadístico de prueba** = Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda

##### d. Prueba de hipótesis

**Tabla 11**

*Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda*

VARIABLES	PRUEBAS	COMPROMISO LABORAL
Motivación	Chi cuadrado	33,420
	Sig. o P valor	0,001
	V de Cramer	0,746
	Sig. o P valor	0,001
	Lambda	0,625
	Sig. o P_valor	0,003

Nota. Extraído del informe en SPSS.

### e. Toma de decisión

Regla de decisión:

Cuando el p-valor  $> 0,05$ , se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ .

Cuando el p-valor  $< 0,05$ , se acepta  $H_1$  y se rechaza  $H_0$ .

La tabla 13 muestra el resultado de la prueba Chi cuadrado, con un p valor = ,001  $< 0,05$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y aprobar la alterna, por lo que demuestra que existe asociación entre la motivación y compromiso laboral. Asimismo, se comprueba la presencia de una correlación intensa con V de Cramer positiva y alta de 0,746 entre ambas. Finalmente, la prueba de Lambda demuestra que la motivación tiene influencia en una magnitud del 62,5 % sobre el compromiso laboral.

Según los resultados obtenidos, se comprueba que, con nivel del 95 % de confianza, existe evidencia estadística de que los cambios que produzcan en la motivación, es probable que también se produzcan cambios en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Por lo descrito, se da por verificada y aceptada la hipótesis general.

#### 4.2.3. Verificación de hipótesis específica 1

##### a. Formulación de hipótesis

$H_0$ : «La motivación en su dimensión intrínseca no influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021».

$H_1$ : «La motivación en su dimensión intrínseca influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021».

##### b. Nivel de significancia

5 % = 0,05

c. Estadístico de prueba = Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda

#### d. Prueba de hipótesis

**Tabla 12**

*Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda*

Variables	Pruebas	Compromiso laboral
dimensión intrínseca	Chi cuadrado	29,615
	Sig. o P valor	0,001
	V de Cramer	0,703
	Sig. o P valor	0,001
	Lambda	0,548
	Sig. o P_valor	0,002

Nota. Extraído del informe en SPSS.

#### e. Toma de decisión

Regla de decisión:

Cuando el p-valor  $> 0,05$ , se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ .

Cuando el p-valor  $< 0,05$ , se acepta  $H_1$  y se rechaza  $H_0$ .

La tabla 14 muestra el resultado de la prueba Chi cuadrado, con un p valor = ,001  $< 0,05$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y aprobar la alterna, por lo que demuestra que existe asociación entre la dimensión intrínseca y compromiso laboral, Asimismo, se comprueba la presencia de una correlación intensa con V de Cramer positiva y alta de 0,703 entre ambas. Finalmente, la prueba de Lambda demuestra que la dimensión intrínseca tiene influencia en una magnitud del 54,8 % sobre el compromiso laboral.

Según los resultados obtenidos, se comprueba que, con nivel del 95 % de confianza, existe evidencia estadística de que los cambios que produzcan en la dimensión

intrínseca, es probable que también se produzcan cambios en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río.

Por lo descrito, se da por verificada y aceptada la hipótesis específica 1.

#### 4.2.4. Verificación de hipótesis específica 2

##### a. Formulación de hipótesis

H<sub>0</sub>: La motivación en su dimensión extrínseca no influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

H<sub>1</sub>: «La motivación en su dimensión extrínseca influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

##### b. Nivel de significancia

5 % = 0,05

c. **Estadístico de prueba** = Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda

##### d. Prueba de hipótesis

**Tabla 13**

*Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda*

Variables	Pruebas	Compromiso laboral
dimensión extrínseca	Chi cuadrado	31,807
	Sig. o P valor	0,001
	V de Cramer	0,728
	Sig. o P valor	0,001
	Lambda	0,625
	Sig. o P_valor	0,003

Nota. Extraído del informe en SPSS.

### e. Toma de decisión

Regla de decisión:

Cuando el p-valor  $> 0,05$ , se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ .

Cuando el p-valor  $< 0,05$ , se acepta  $H_1$  y se rechaza  $H_0$ .

La tabla 15 muestra el resultado de la prueba Chi cuadrado, con un p valor = ,001  $< 0,05$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y aprobar la alterna, por lo que demuestra que existe asociación entre la dimensión extrínseca y compromiso laboral, Asimismo, se comprueba la presencia de una correlación intensa con V de Cramer positiva y alta de 0,728 entre ambas. Finalmente, la prueba de Lambda demuestra que la dimensión extrínseca tiene influencia en una magnitud del 62,5 % sobre el compromiso laboral.

Según los resultados obtenidos, se comprueba que, con nivel del 95 % de confianza, existe evidencia estadística de que los cambios que produzcan en la dimensión extrínseca. Es probable que también se produzcan cambios en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río.

Por lo descrito, se da por verificada y aceptada la hipótesis específica 2.

#### 4.2.5. Verificación de hipótesis específica 3

##### a. Formulación de hipótesis

$H_0$ : La motivación en su dimensión trascendental no influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

$H_1$ : La motivación en su dimensión trascendental influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.

##### b. Nivel de significancia

5 % = 0,05

c. **Estadístico de prueba** = Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda

d. **Prueba de hipótesis**

**Tabla 14**

*Prueba de Chi cuadrado de Pearson, V de Cramer y Lambda*

Variables	Pruebas	Compromiso laboral
Dimensión trascendental	Chi cuadrado	36,510
	Sig. o P valor	0,001
	V de Cramer	0,780
	Sig. o P valor	0,001
	Lambda	0,625
	Sig. o P_valor	0,001

Nota. Extraído del informe en SPSS.

e. **Toma de decisión**

Regla de decisión:

Cuando el p-valor  $> 0,05$ , se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ .

Cuando el p-valor  $< 0,05$ , se acepta  $H_1$  y se rechaza  $H_0$ .

La tabla 16 muestra el resultado de la prueba Chi cuadrado, con un p valor = ,001  $< 0,05$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y aprobar la alterna, por lo que demuestra que existe asociación entre la dimensión trascendental y compromiso laboral, Asimismo, se comprueba la presencia de una correlación intensa con V de Cramer positiva y alta de 0,746 entre ambas. Finalmente, la prueba de Lambda demuestra que la dimensión trascendental tiene influencia en una magnitud del 62,5 % sobre el compromiso laboral.

Según los resultados obtenidos, se comprueba que, con nivel del 95 % de confianza, existe evidencia estadística de que los cambios que se produzcan en la dimensión trascendental es probable que también se produzcan cambios en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río.

Por lo descrito, se da por verificada y aceptada la hipótesis específica 3.

## DISCUSIÓN

En la investigación de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, se encontró que el 30 % de los empleados tiene un nivel bajo de motivación intrínseca; el 43,3 %, un nivel medio, y el 26,7 %, un nivel alto. Esta distribución sugiere que la mayoría se sitúa en un rango medio de motivación. Esto puede indicar la necesidad de estrategias específicas para mejorar la motivación en el lugar de trabajo, ya que existen empleados con niveles bajos que podrían requerir apoyo adicional y otros con niveles altos que podrían ser ejemplos para seguir o fomentar como modelo. En contraste, la investigación Verdesoto (2021) en el Consejo de la Judicatura muestra una percepción más detallada de la motivación intrínseca de los funcionarios. La mayoría siente que pueden cumplir con sus objetivos personales, tienen energía y ánimo para realizar sus actividades y consideran su trabajo como un aprendizaje continuo. Sin embargo, un porcentaje significativo de ellos (47 %) ha considerado buscar otro trabajo, debido a la inestabilidad generada por la crisis económica del país, lo que afecta su sensación de seguridad y estabilidad laboral. Las similitudes entre ambas investigaciones radican en la identificación de niveles variables de motivación intrínseca entre los empleados. En ambas organizaciones, existen empleados con diferentes percepciones y experiencias en cuanto a su motivación laboral. Además, en ambas investigaciones, se sugiere la necesidad de considerar estrategias para abordar las preocupaciones y necesidades de los empleados, ya sea para mejorar la estabilidad laboral o fortalecer la motivación en el trabajo. Las diferencias principales residen en el enfoque de la investigación: una se basa en datos cuantitativos que muestran la distribución de niveles de motivación en porcentajes, mientras que la otra ofrece una visión más cualitativa al describir las percepciones y experiencias de los empleados en relación con su motivación intrínseca y su situación laboral.

Así mismo, en la investigación de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, se identifica una distribución similar a la motivación intrínseca, donde el 33,3 % muestra un nivel bajo de motivación extrínseca; el 40,0 % tiene un nivel medio y el 26,7 % exhibe un nivel alto. Esto sugiere una situación donde la mayoría se encuentra en un rango medio de motivación extrínseca, con minorías en niveles bajos o altos. La implicación directa sería considerar estrategias específicas para mejorar la motivación

externa en ese entorno laboral. Por otro lado, la investigación de Verdesoto (2021) ofrece una visión más detallada y cualitativa sobre los factores que influyen en la motivación extrínseca de los funcionarios. Se identifican tres niveles de aceptación: un primer nivel con más del 50 % de los encuestados satisfechos con aspectos como vacaciones anuales, prestaciones sociales, trato justo y relaciones con compañeros; un nivel medio donde entre el 40 y 49 % está de acuerdo con su sueldo y puntualidad en los pagos, además de la frecuencia de capacitaciones y actividades sociales; por último, las áreas de insatisfacción con aproximadamente un 40 % de los funcionarios reportando falta de reconocimientos, dificultades para ascender y falta de consideración de su criterio en decisiones importantes. Las similitudes entre ambas investigaciones radican en la identificación de niveles variables de motivación extrínseca entre los empleados. En ambas organizaciones, existe una distribución diversa en la satisfacción con aspectos externos del trabajo. También se apunta la necesidad de estrategias específicas para abordar áreas problemáticas y mejorar la motivación externa. Las diferencias principales son la metodología utilizada la investigación de la Municipalidad de Boca del Río, ofrece datos cuantitativos sobre la distribución de niveles de motivación extrínseca, mientras que la investigación de Verdesoto (2021) proporciona una descripción más detallada y cualitativa de los aspectos que influyen en la motivación externa de los funcionarios, incluyendo aspectos de satisfacción y áreas problemáticas.

En los resultados sobre la motivación trascendental en la Municipalidad de Boca del Río, se identifica una distribución similar a las mediciones de motivación intrínseca y extrínseca, con un 26,7 % en nivel bajo, un 40,0 % en nivel medio y un 33,3 % en nivel alto de motivación trascendental. Esto indica que la mayoría de los empleados se encuentra en un nivel medio de motivación trascendental, mientras que hay minorías con niveles bajos o altos. Estos datos sugieren que existe una variedad de percepciones y experiencias en relación con la motivación trascendental en el contexto laboral de la municipalidad. La presencia de niveles bajos podría indicar áreas donde se requiere mayor énfasis para fortalecer este tipo de motivación, mientras que aquellos con niveles altos podrían ser considerados como ejemplos a seguir o fuente de inspiración para otros empleados. La información obtenida puede ser relevante para el diseño de estrategias que fomenten y fortalezcan la motivación trascendental en el entorno laboral, con el objetivo

de elevar los niveles de compromiso, propósito y sentido de contribución de los empleados dentro de la municipalidad.

El nivel general de motivación en la Municipalidad de Boca del Río exhibe una distribución donde el 30 % muestra un nivel bajo; el 40,0 % un nivel medio y el 30,0 % un nivel alto de motivación entre los 30 encuestados. Estos resultados, al contrastarse con diversas investigaciones, revelan similitudes y discrepancias significativas en cuanto a la percepción de motivación en distintos entornos laborales, en relación con el estudio de Mora (2020) en la misma municipalidad, se identifica una coincidencia en la preocupación por la falta de estímulos y reconocimientos, ya que el 59,50 % de los encuestados se siente desmotivado, debido a la falta de reconocimiento por parte de sus superiores. Esta similitud en la baja percepción de reconocimiento como factor motivacional refuerza la relevancia de esta área de mejora en el entorno laboral. Por otro lado, el análisis llevado a cabo en la Corte Superior de Justicia de Madre de Dios, donde un 55 % de los trabajadores muestran un nivel medio de motivación, con un 37,5 % en nivel alto y un 7,5 % en nivel bajo, muestra una diferencia en la distribución de los niveles de motivación respecto a la Municipalidad de Boca del Río. Esto sugiere que la motivación varía según la naturaleza y estructura de cada organización, reflejando diferentes realidades laborales. El estudio sobre Scobel Corporation S.A.C. enfocado en la relación entre motivación laboral y compromiso organizacional muestra una convergencia en la predominancia de niveles medios de motivación, donde entre el 42,8 % y 54,4 % de los colaboradores se sitúan en ese rango. Esta similitud en la distribución de niveles de motivación refuerza la idea de una tendencia común hacia niveles medios en diversos entornos laborales. En síntesis, mientras algunos estudios coinciden en áreas de mejora como el reconocimiento, la divergencia en la distribución de niveles de motivación entre distintos contextos laborales resalta la influencia de factores organizacionales específicos en la percepción de motivación entre los empleados.

El compromiso afectivo en la Municipalidad de Boca del Río muestra una distribución donde el 26,7 % de los encuestados tiene un compromiso afectivo bajo; el 50,0 % presenta un nivel medio y el 23,3 % manifiesta un compromiso afectivo alto entre los 30 encuestados. Esta distribución refleja similitudes con las mediciones de motivación previas, señalando una mayoría en un nivel medio de compromiso afectivo y minorías en

niveles bajos o altos. Estos datos apuntan a la importancia de identificar áreas de mejora en el compromiso emocional de los empleados y desarrollar estrategias para fortalecer su conexión con la organización. Por otro lado, los hallazgos de Calero (2022) muestran una diferencia en su estudio, donde el nivel predominante de la dimensión afectiva alcanzó un 40,9 % en un nivel alto. Esta discrepancia resalta la posibilidad de variaciones en la percepción del compromiso afectivo entre diferentes estudios o enfoques, lo que sugiere la necesidad de considerar múltiples perspectivas al evaluar el compromiso emocional de los empleados en distintos entornos laborales.

Referente al compromiso normativo en la Municipalidad de Boca del Río, muestra una distribución similar a mediciones anteriores, donde el 33,3 % de los encuestados tiene un compromiso normativo bajo; el 46,7 % presenta un nivel medio y el 20,0 % manifiesta un compromiso normativo alto entre los 30 encuestados. Esta consistencia refleja una tendencia común con mediciones previas de motivación y compromiso afectivo, evidenciando una mayoría en un nivel medio y minorías en niveles bajos o altos de compromiso normativo. Estos datos destacan la importancia de desarrollar estrategias que fortalezcan el compromiso basado en normas y valores en la organización. No obstante, contrastando con los resultados de Calero (2022), quien encontró un predominio alto del 36,3 % en la dimensión afectiva en sus resultados, se observa una discrepancia en la percepción del compromiso normativo. Esta diferencia puede señalar la variabilidad en la interpretación y la importancia otorgada a diferentes aspectos del compromiso laboral entre distintos estudios. Así, resalta la necesidad de considerar múltiples enfoques y dimensiones al evaluar el compromiso de los empleados en el entorno laboral.

En el compromiso de continuidad en la Municipalidad de Boca del Río, se refleja una distribución donde el 26,7 % de los encuestados tiene un compromiso de continuidad bajo; el 43,3 % presenta un nivel medio y el 30 % manifiesta un compromiso de continuidad alto entre los 30 encuestados. Esta distribución guarda similitudes con mediciones previas de motivación y compromiso, resaltando una tendencia común con la mayoría en un nivel medio y minorías en niveles bajos o altos de compromiso de continuidad. Estos datos son cruciales para comprender la disposición de los empleados hacia la permanencia en la organización y pueden ser fundamentales para implementar estrategias que fortalezcan el compromiso con la continuidad laboral en la municipalidad.

Sin embargo, en contraste con los resultados de Calero (2022), quienes identificaron un predominio alto del 37,2 % en la dimensión afectiva en sus hallazgos, se observa una discrepancia en la percepción del compromiso de continuidad. Esta diferencia subraya la variabilidad en la interpretación y la importancia asignada a diferentes aspectos del compromiso laboral entre distintos estudios. Así, resalta la necesidad de considerar múltiples enfoques y dimensiones al evaluar el compromiso de los empleados en el ámbito laboral.

El compromiso laboral en la Municipalidad de Boca del Río refleja una distribución similar a mediciones anteriores, donde el 26,7 % de los encuestados muestra un compromiso laboral bajo; el 53,3 % indica un nivel medio y el 20,0 % manifiesta un compromiso laboral alto entre los 30 encuestados. Esta distribución guarda similitudes con mediciones previas de motivación y compromiso, destacando una mayoría en un nivel medio y minorías en niveles bajos o altos de compromiso laboral. Estos datos pueden ser esenciales para identificar áreas específicas de mejora y fortalecer el compromiso de los empleados con su trabajo en la municipalidad. No obstante, al contrastar estos resultados con los hallazgos de Puma y Estrada (2020), Miguel Puma y Edwin Estrada, en la Corte Superior de Justicia de Madre de Dios, quienes reportaron un alto nivel de compromiso organizacional del 73,8 % entre los trabajadores, evidencian una discrepancia marcada. Esta diferencia resalta la variabilidad en la percepción y el compromiso con el trabajo entre diferentes entornos laborales, sugiriendo la influencia significativa del contexto y las particularidades organizacionales en la valoración del compromiso laboral. Además, las conclusiones de Calero (2022), al identificar una relación significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional, subrayan la interconexión entre estos factores y su impacto en el nivel de compromiso de los empleados. Estos hallazgos resaltan la importancia de comprender la relación entre la motivación y el compromiso laboral para implementar estrategias efectivas que fortalezcan el compromiso de los empleados en la municipalidad y otras organizaciones.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó una asociación significativa entre la motivación y el compromiso laboral de los servidores públicos en la Municipalidad de Boca del Río. Esta relación se respalda mediante pruebas estadísticas como el Chi cuadrado, la correlación de V de Cramer y la prueba de Lambda, todas indicando una conexión intensa y positiva entre la motivación y el compromiso laboral, con la motivación influyendo en aproximadamente un 62,5 % en el compromiso laboral. Por lo tanto, se concluye con un nivel de confianza del 95 % que los cambios en la motivación pueden impactar en los niveles de compromiso laboral de los servidores públicos en la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río. Estos hallazgos respaldan y validan la hipótesis general de la investigación, confirmando que la motivación influye en el compromiso laboral de los empleados de la municipalidad en estudio. El objetivo de la investigación se cumple al demostrar que la motivación juega un papel crucial en el compromiso laboral de los servidores públicos.
2. Se determinó que los cambios en la dimensión intrínseca de la motivación pueden influir en los niveles de compromiso laboral de los servidores públicos en la Municipalidad de Boca del Río. Esto confirma y acepta la hipótesis específica 1 planteada en la investigación, respaldando la idea de que la dimensión intrínseca de la motivación influye en el compromiso laboral de estos empleados. El objetivo de la investigación se cumple al identificar que la dimensión intrínseca de la motivación juega un papel fundamental en el compromiso laboral de los servidores públicos en la Municipalidad de Boca del Río.
3. Se determinó que los cambios en la dimensión extrínseca de la motivación pueden impactar en los niveles de compromiso laboral de los servidores públicos en la Municipalidad de Boca del Río. Esto confirma y acepta la hipótesis específica 2 planteada en la investigación, respaldando la idea de que la dimensión extrínseca de la motivación influye en el compromiso laboral de estos empleados. El objetivo de la investigación se cumple al determinar que la dimensión extrínseca de la

motivación influye de manera importante en el compromiso laboral de los servidores públicos en la Municipalidad de Boca del Río.

4. Se determinó que los cambios en la dimensión trascendental de la motivación pueden impactar en los niveles de compromiso laboral de los servidores públicos en la Municipalidad de Boca del Río. Esto confirma y acepta la hipótesis específica 3 planteada en la investigación, respaldando la idea de que la dimensión trascendental de la motivación tiene un impacto significativo en el compromiso laboral de estos empleados. El objetivo de la investigación se cumple al determinar que la dimensión trascendental de la motivación influye de manera importante en el compromiso laboral de los servidores públicos en la Municipalidad de Boca del Río.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la Gerencia de Administración, en coordinación con el área de RR.HH., establecer programas de reconocimiento que valoren el desempeño, proporcionar oportunidades claras de desarrollo profesional, cultivar un ambiente laboral positivo fomentando la colaboración y la comunicación, además de facilitar un equilibrio entre el trabajo y la vida personal a través de políticas flexibles. Asimismo, se sugiere establecer canales de retroalimentación para escuchar las necesidades de los empleados, adaptando estas acciones a la cultura organizacional específica para potenciar tanto la motivación intrínseca como extrínseca. Estas iniciativas tienen el potencial de elevar el compromiso laboral y mejorar el desempeño de los servidores públicos en la Municipalidad de Boca del Río.
  
2. Se recomienda a la Gerencia de Administración, en coordinación con el área de RR.HH., enfocar estrategias para fortalecer esta dimensión específica. Es fundamental promover actividades que estimulen el desarrollo personal y profesional, fomentar un entorno laboral que nutra la autonomía, el aprendizaje continuo y el sentido de logro individual, ya que estos factores han demostrado ser determinantes en la construcción de un compromiso laboral más sólido y significativo para los servidores públicos.
  
3. Se recomienda a la Gerencia de Administración, en coordinación con el área de RR.HH., priorizar acciones que fortalezcan este aspecto motivacional. Estrategias que incluyan reconocimiento por logros, incentivos tangibles y un sistema de recompensas claro podrían ser efectivas para cultivar y mantener altos niveles de compromiso laboral entre los servidores públicos de la municipalidad. Enfocar esfuerzos en la mejora de esta dimensión específica de la motivación puede ser clave para optimizar el compromiso laboral y el desempeño general de los servidores públicos.
  
4. Se recomienda a la Gerencia de Administración, en coordinación con el área de RR.HH., que es esencial promover actividades que vinculen el trabajo con un

propósito significativo, fomentar un sentido de contribución social y brindar oportunidades para que los servidores públicos se sientan parte de un objetivo colectivo y trascendental. Potenciar esta dimensión específica de la motivación puede resultar fundamental para mejorar la conexión emocional y el compromiso laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, H., Torrente, P., Llorens, S. y Salanova, M. (2013). Prácticas organizacionales saludables: Un estudio de su impacto relativo sobre el engagement con el trabajo. *Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social*, 2(1), 107–120.
- Álvarez, S. y Arteaga, H. (2013). *La motivación como política de cultura y recreación laboral corporativa*.
- Arias, J., Villasís, M. Á. y Miranda, M. G. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*.
- Bakker, A., Demerouti, E. y Xanthopoulou, D. (2011). Cómo los empleados mantienen su engagement en el trabajo. *Ciencia y Trabajo*, 13(41), 135–142.
- Ballena, Y. (2022). *Calidad de vida laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos del Gobierno Regional La Libertad 2021*.
- Bejar, C. (2018). *Estudio Comparativo del Compromiso laboral de los servidores públicos en el Gobierno Regional de Madre de Dios y Cusco-2018*.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385–390.
- Brun, J. y Dugas, N. (2008). *An analysis of employee recognition: Perspectives on human resources practices. The International Journal of Human Resource Management*. 19(4), 716–730.
- Calero, A. (2022). *Motivación laboral y compromiso organizacional en personal operario de una empresa de servicios del distrito de Surco*.  
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3324986>
- Calvino, J. (2023). *El trabajo como necesidad humana*. Apuntes Para Universitarios.  
<https://edukativos.com/apuntes/archives/7542>
- Campbell, J. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. *Consulting Psychologists Press*, 1(1), 687–732.

- Castillo, C. (2021). *Motivación y desempeño laboral de los docentes de las Direcciones Distritales de Educación*. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del desempeño humano*. McGraw-Hill.
- Chóez, M. y Vélez, L. (2021). Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción. *Polo Del Conocimiento*, 6(4), 88–107.
- De la Sota, A. (2021). *Estabilidad laboral en el Perú* [Universidad de Lima]. [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/15892/De\\_la\\_Sota\\_Aquino-Estabilidad\\_laboral\\_Peru.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/15892/De_la_Sota_Aquino-Estabilidad_laboral_Peru.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Delgado, M. (2020). *Identidad Corporativa y Motivación Laboral en Enfermeras de un Hospital en el Callao*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Dominguez, E. (2018). *Motivación hacia el trabajo y desempeño laboral del personal de la Superintendencia Nacional de*.
- Escuela de Negocios (ESAN). (2019). *Motivación laboral: nuevas tendencias globales*.
- Gallardo, E. y Triado, X. (2007). *Revisión de las aportaciones teóricas sobre el compromiso organizativo: ¿acaso importan las actitudes?*
- Gallup, W. (2014). *Ways to Improve Employee Engagement Now*. <https://www.gallup.com/workplace/231581/five-ways-improve-employee-engagement.aspx>
- Gil, F. (2018). *El compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores nombrados de la Universidad Nacional Jose Fausto Sanches Carrión. Huacho - Perú*. Universidad Nacional Jose Fausto Sanches Carrión.
- Hargie, O. y Dickson, D. (2004). *Skilled interpersonal communication: Research, theory and practice*. Routledge.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta, pp. 1–634).
- Herrera, P., Sánchez, Y. y Sánchez, M. (2018). El efecto mediador de la satisfacción

- laboral en la relación entre la percepción de oportunidades de empleos alternativos y el compromiso organizacional. *Revista de El Colegio de San Luis*, 1(16), 1–22. <https://biblat.unam.mx/hevila/RevistadeelColegiodeSanLuis/2018/vol8/no16/6.pdf>
- Jurado, M. y Casacuberta, G. (2013). Propuesta del modelo antropológico de la motivación de Pérez López aplicada al ámbito de la educación. *Semestral Del Departamento de Educación*, 1(24), 125–147.
- Legaspi, L., Aisenson, G., Valenzuela, V., Duro, L., De Marco, M., Lavatelli, L. y Pereda, Y. (2010). *La motivación y el significado de la escuela para los jóvenes*. Universidad de Buenos Aires.
- Llumiquinga, A. (2019). *La relación interpersonal jefe-colaborador y el grado de compromiso con la organización en la empresa ABIATAR S.A.*
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. 1(1), 1297–1349.
- Marín, R. y Henao, E. (2016). *La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas*. 3(2), 22–35.
- Maslach, C. y Leiter, M. P. (2008). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512.
- Matos, F. (2013). *Evaluación del Desempeño Laboral*.
- Méndez, D. (2024). *Oportunidades Laborales*. Empresas. <https://www.ceupe.com/blog/oportunidades-laborales.html>
- Meyer, J. y Allen, N. (1997). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 61–89.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. y Allen, N. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, 75, 710–720.

- Mora, L. y Osorio, E. (2000). *Relación entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales*. Universidad Sabana.
- Mora, G. (2020). *La influencia de la motivación laboral y su incidencia en la productividad empresarial*.
- Motowildo, S. (2003). *El Rendimiento en el Trabajo*. (12va ed.).
- Mowday, R. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8, 357–401.
- Mowday, R., Porter, L. y Steers, R. (1982). Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. *California Academic Press*.
- Mowday, R., Steers, R. y Porter, L. (1979). The measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224–247.
- Municipalidad Provincial de Tacna (MPT). (2021). *Gerencia de terminales terrestres implementa herramienta de motivación laboral a los trabajadores*. Eligen a Empleado Del Mes.
- Narvaez, M. (2024). *Lealtad empresarial: Qué es y cómo fomentarla en tu organización*. ¿Qué Es La Lealtad Empresarial? <https://www.questionpro.com/blog/es/lealtad-empresarial/>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014a). *Metodología de la investigación: cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014b). *Metodología de la investigación cuantitativa, cualitativa y redacción de la tesis*.
- Navarrete, V. (2016). *Propuesta de plan de estrategias de motivación para el personal académico de la Universidad Nacional Abierta. Caso: Centro Local Metropolitano - Free Download PDF*.
- Navarro, E. (2014). *Cómo motivar y motivarse en tiempos de crisis*. *Papeles del psicólogo*. 35.

- Nehuén, T. (2024). *Seguridad laboral - Qué es, clasificación, definición y concepto*. Laboral. <https://definicion.de/seguridad-laboral/>
- Newstrom, K. (1991). *Comportamiento humano en el Trabajo*.
- Northouse, P. (2018). *Leadership: Theory and practice*. Sage Publications.
- O'Reilly, C. A. y Chatman, J. A. (1991). *Personas y cultura organizacional: un enfoque de comparación de perfiles para evaluar el ajuste persona-organización*.
- OECD. (2001). *Measuring productivity: Measurement of aggregate and industry-level productivity growth*.
- Olaya, M., Mercado, A. y Cepeda, J. (2014). *La motivación intrínseca: un factor clave para el aprendizaje y el desarrollo*.
- Ortega, C. (2024). *Satisfacción en el trabajo: Qué es y cómo impulsarla. ¿Qué Es La Satisfacción En El Trabajo?* <https://www.questionpro.com/blog/es/satisfaccion-en-el-trabajo/>
- Osorio, E. (2014). *La motivación de logro en los estudiantes de los cursos de proyectos arquitectónicos de la licenciatura en arquitectura de la universidad Rafael Landívar. La Asunción, Guatemala: Universidad Rafael Landívar*.
- Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. Universidad Pontificia Comillas ICAI- ICADE.
- Pérez, J. (2002). *Fundamentos de la dirección de empresas (Quinta)*.
- Pujol, L. y Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Universidad Icesi*, 34(146), 3–18. <https://www.redalyc.org/journal/212/21255535002/html/>
- Puma, M. y Estrada, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*, 22(3), 1–9.
- Ramírez, R., Abreu, E. y Badii, M. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *International Journal of Good Conscience*.

- Ramírez, R., L. Abreu y M. H. Badii. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero.*
- Reynaga, Y. (2015). *Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015.*
- Ríos, A. (2019). *Influencia de la Motivación Laboral en el Desempeño de los Trabajadores de la Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad Privada de Tacna, 2019.*
- Riquelme, M. (2024). *¿Qué es el Involucramiento en el Trabajo?*  
<https://www.webyempresas.com/involucramiento-en-el-trabajo/>
- Rivera, N. (2019). *Relación entre motivación laboral y retención de empleados del área de operaciones de una empresa aseguradora de lima 2018.*
- Robbins, P. y Judge, A. (2009). *Organizational behavior* (P. P. Hall (ed.); 13th Editi).
- Robbins, S. y Coulter, M. (1996). *Administración* (Prentice-H).
- Rodríguez, H. (2023). *Compromiso laboral: ¿cómo mantener un equipo motivado y productivo?*  
<https://www.crehana.com/blog/reclutamiento-contratacion/compromiso-laboral/>
- Rojas, O. (2019). *Motivación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería del servicio de neonatología del Hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao 2018*  
 [Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29757/Rojas\\_ROC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29757/Rojas_ROC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Salas, R. (2020). *La Autorrealización, según la teoría de Maslow.* La Pirámide de Maslow. <https://www.rafaelsalaspicologo.com/autorrealizacion-teoria-maslow/>
- Schein, E. (2010). *Organizational Culture and Leadership.*
- Schneider, B., Ehrhart, M. y Macey, W. (2013). *Organizational climate and culture: An introduction to theory research and practice.*

- Socorro, F. (2003). *Identificación y compromiso laboral con la empresa*.  
<https://gestiopolis.com/identificacion-compromiso-laboral-empresa/>
- Sotelo, A., Almaguer, K. y Quintero, J. (2016). La motivación, la formación y el desarrollo humano como factores de incidencia en el compromiso organizacional. *RECAI Revista de Estudios En Contaduría, Administración e Informatic*, 4(11), 35–56.
- Sotelo, A. y Quintero, J. (2016). La motivación, la formación y el desarrollo humano como factores de incidencia en el compromiso organizacional. *Revista de Estudios En Contaduría, Administración e Informática*, 4(11), 35–56.
- Ugarte, C. y Naval, C. (2010). Desarrollo de competencias profesionales en la educación superior: Un caso docente concreto. *Electrónica de Investigación Educativa Número Especial*, 1(1), 1–14.
- Valderrama, S. y León, L. (2009). *Técnicas e instrumentos para la obtención de datos de la investigación científica* (S. M. E.I.R.L (ed.)).
- Verdesoto, M. (2021). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo junio a diciembre 2019*.
- Vizcarra, R. (2021). *Competencias gerenciales y compromiso laboral percibido por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pocollay, en tiempos de Covid-19. Tacna*.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418–428.
- Zaleta, A. (2012). *La motivación como factor de productividad del recurso humano en las empresas mexicanas*.
- Zeballos, R. (2019). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de industria de cerámicas MATTAZ Sociedad de Responsabilidad Limitada en la ciudad de Sucre*.

## **ANEXOS**

**ANEXO 01 – MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TITULO: MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO BOCA DEL RÍO, TACNA, AÑO 2021**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>
Problema principal	Objetivo general	Hipótesis general	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b>
¿De qué manera influye la motivación en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021?	Determinar cómo influye la motivación en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.	La motivación influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.	Motivación <b>Dimensiones:</b> Intrínseca Extrínseca Trascendental
Problemas secundarios	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	<b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b>
a) ¿De qué manera la motivación en su dimensión intrínseca influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la	a) Determinar de qué manera la motivación en su dimensión intrínseca influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la	a) La motivación en su dimensión intrínseca influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la	Compromiso laboral <b>Dimensiones:</b> Afectivo Normativo Continuidad

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>
<p>Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021?</p> <p>b) ¿De qué manera la motivación en su dimensión extrínseca influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021?</p> <p>c) ¿De qué manera la motivación en su dimensión trascendental influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado</p>	<p>Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.</p> <p>b) Determinar de qué manera la motivación en su dimensión extrínseca influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.</p> <p>c) Determinar de qué manera la motivación en su dimensión trascendental influye en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado</p>	<p>Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.</p> <p>b) La motivación en su dimensión extrínseca influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.</p> <p>c) La motivación en su dimensión trascendental influye significativamente en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021.</p>	

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>
Boca del Río, Tacna, año 2021?	Boca del Río, Tacna, año 2021.		
<b>MÉTODO Y DISEÑO</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	
Tipo: Básica Diseño: No experimental Nivel: explicativo	La población de estudio asciende a 30.	<b>TÉCNICAS - INSTRUMENTOS:</b> Encuesta - Cuestionario  <b>TRATAMIENTO ESTADÍSTICO CON SPSS</b> - Estadística descriptiva e inferencial según corresponda	

## ANEXO 02 – INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### ENCUESTA MOTIVACIÓN

Instrucciones: En el siguiente cuestionario, se presenta un conjunto de afirmaciones sobre la motivación, cada una de ellas va seguida de cinco alternativas. Responde con sinceridad marcando con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

N°	DIMENSIÓN	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
	<b>INTRÍNSECA</b>					
<b>1</b>	Siente que su sueldo cubre sus necesidades básicas de manera satisfactoria.	1	2	3	4	5
<b>2</b>	Considera que su salario es adecuado para proporcionar el sustento de aquellos que dependen de usted.	1	2	3	4	5
<b>3</b>	Encuentra oportunidades de crecimiento económico y profesional en esta institución.	1	2	3	4	5
<b>4</b>	Se siente con la energía y el ánimo necesarios para desempeñar su trabajo de manera efectiva.	1	2	3	4	5
<b>5</b>	Cree que la Institución valora sus opiniones en relación con las tareas que realiza.	1	2	3	4	5
<b>6</b>	Recibe incentivos económicos cuando realiza su trabajo de manera destacada.	1	2	3	4	5
<b>7</b>	Siente que su labor es reconocida por sus superiores.	1	2	3	4	5
	<b>EXTRÍNSECA</b>					
<b>8</b>	La posibilidad de que sus tareas no tengan éxito le motiva a esforzarse más en su trabajo.	1	2	3	4	5
<b>9</b>	Recibe un plan de salud adecuado para usted y su familia por parte de la institución.	1	2	3	4	5
<b>10</b>	Se siente seguro con respecto a su empleo en la Municipalidad.	1	2	3	4	5
<b>11</b>	Su trabajo le proporciona un seguro de vida adecuado.	1	2	3	4	5
	<b>TRASCENDENTAL</b>					

<b>12</b>	Cree que el esfuerzo y dedicación en su trabajo le brindan oportunidades de progreso dentro de la Institución.	1	2	3	4	5
<b>13</b>	Asiste a su trabajo, porque lo eligió como medio para alcanzar sus metas.	1	2	3	4	5
<b>14</b>	Se siente satisfecho por haber contribuido al desarrollo de la institución.	1	2	3	4	5
<b>15</b>	Va a trabajar porque considera que es un medio para lograr sus proyectos personales.	1	2	3	4	5

### ANEXO 03 – ENCUESTA COMPROMISO LABORAL

Instrucciones: En el siguiente cuestionario, se presenta un conjunto de afirmaciones sobre la motivación, cada una de ellas va seguida de cinco alternativas. Responde con sinceridad marcando con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5	4	3	2	1

#### VARIABLE INDEPENDIENTE: COMPROMISO LABORAL

N°	DIMENSIÓN 1: AFECTIVO					
1	Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en esta institución.	5	4	3	2	1
2	En realidad, siento como si los problemas de esta institución fueran los míos.	5	4	3	2	1
3	No tengo un fuerte sentido de pertenencia con esta institución.	5	4	3	2	1
4	No me siento emocionalmente ligado a la institución.	5	4	3	2	1
5	No me siento como “parte de la familia” en esta institución.	5	4	3	2	1
6	Esta institución tiene un gran significado personal para mí.	5	4	3	2	1
7	Por ahora, permanecer en esta institución refleja tanto necesidad como deseo.	5	4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN 2: NORMATIVO</b>						
8	Sería muy difícil para mí dejar mi institución ahora, incluso si deseara hacerlo.	5	4	3	2	1
9	Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar la institución en la que trabajo ahora.	5	4	3	2	1
10	Siento que tengo muy pocas opciones si considerara dejar esta institución.	5	4	3	2	1
11	Si no hubiera invertido tanto de mí en esta institución, yo podría considerar trabajar en otro lugar.	5	4	3	2	1
12	Una de las consecuencias negativas de dejar esta institución sería la escasez de otras alternativas disponibles.	5	4	3	2	1
13	No siento ninguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.	5	4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN 3: CONTINUIDAD</b>						
14	Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar la institución ahora no sería lo correcto.	5	4	3	2	1
15	Me sentiría culpable si dejo mi institución ahora.	5	4	3	2	1
16	La institución donde trabajo merece mi lealtad.	5	4	3	2	1
17	No dejaría mi institución ahora, porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.	5	4	3	2	1
18	Siento que le debo mucho a esta institución.	5	4	3	2	1

## ANEXO 04 - VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN  
ESCUELA DE POSGRADO

"MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS  
DE LA MUNICIPALIDAD DE BOCA DEL RÍO,  
TACNA, AÑO 2021"

### I. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y nombres del juez:** Valencia Cutipa, Edwin Saul  
1.2. **Cargo e institución donde labora:** Universidad Privada de Tacna.  
1.3. **Nombre del instrumento evaluado:** Motivación.  
1.4. **Autor (es) del instrumento:** Montesinos, Fernando.

### II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

- III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD** Favorable (X) Desfavorable ( )  
IV. **DATOS COMPLEMENTARIOS:**

Firma del experto informante:  
DNI: \_\_\_\_\_  
Teléfono Nº: \_\_\_\_\_

## UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

## ESCUELA DE POSGRADO

"MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS  
DE LA MUNICIPALIDAD DE BOCA DEL RÍO,  
TACNA, AÑO 2021"

## I. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y nombres del juez:** Valencia Cutipa, Edwin Saul  
 1.2. **Cargo e institución donde labora:** Universidad Privada de Tacna.  
 1.3. **Nombre del instrumento evaluado:** Compromiso laboral.  
 1.4. **Autor (es) del instrumento:** Meyer y Allen.

## II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		1	2	3	4	5
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
14. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					X
16. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.					X
17. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.					X
18. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
19. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
20. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD** Favorable ( X ) Desfavorable ( )  
 IV. **DATOS COMPLEMENTARIOS:**

Firma del Experto Informante  
DNI:  Teléfono N°

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN  
ESCUELA DE POSGRADO**

"MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS  
DE LA MUNICIPALIDAD DE BOCA DEL RÍO,  
TACNA, AÑO 2021"

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1. **Apellidos y nombres del juez:** Ascuña Lopez, Jesús Ricardo.  
1.2. **Cargo e institución donde labora:** Municipalidad Provincial de Tacna  
1.3. **Nombre del instrumento evaluado:** Motivación.  
1.4. **Autor (es) del instrumento:** Montesinos, Fernando.

**II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN**

Indicadores	Criterios	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy buena 4	Excelente 5
21. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
22. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
23. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
24. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
25. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
26. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.				X	
27. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.				X	
28. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
29. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
30. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	

- III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD** Favorable (X) Desfavorable ( )  
IV. **DATOS COMPLEMENTARIOS:**

Firma del Experto Informante  
DNI \_\_\_\_\_  
Teléfono Nº \_\_\_\_\_

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

"MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS  
DE LA MUNICIPALIDAD DE BOCA DEL RÍO,  
TACNA, AÑO 2021"

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1. **Apellidos y nombres del juez:** Ascuña Lopez, Jesús Ricardo.  
1.2. **Cargo e institución donde labora:** Municipalidad Provincial de Tacna  
1.3. **Nombre del instrumento evaluado:** Compromiso laboral.  
1.4. **Autor (es) del instrumento:** Meyer y Allen.

**II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN**

Indicadores	Criterios	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		1	2	3	4	5
31. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
32. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
33. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
34. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
35. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
36. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.				X	
37. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.				X	
38. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
39. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
40. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	

III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD** Favorable ( ) Desfavorable ( )

IV. **DATOS COMPLEMENTARIOS:**

  
 Firma del Experto Informante  
 DNI: \_\_\_\_\_  
 Teléfono Nº \_\_\_\_\_

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN  
ESCUELA DE POSGRADO**

"MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS  
DE LA MUNICIPALIDAD DE BOCA DEL RÍO,  
TACNA, AÑO 2021"

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1. **Apellidos y nombres del juez:** Verónica Amanda Apaza Coronel.  
1.2. **Cargo e institución donde labora:** DIRESA  
1.3. **Nombre del instrumento evaluado:** Motivación.  
1.4. **Autor (es) del instrumento:** Montesinos, Fernando.

**II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN**

Indicadores	Criterios	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy buena 4	Excelente 5
41. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
42. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
43. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
44. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
45. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
46. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.				X	
47. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.				X	
48. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
49. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
50. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	

- III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD** Favorable (X) Desfavorable ( )  
IV. **DATOS COMPLEMENTARIOS:**

  
 Firma del Experto Informante  
 DNI \_\_\_\_\_ Teléfono N° \_\_\_\_\_

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN  
ESCUELA DE POSGRADO**

"MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS  
DE LA MUNICIPALIDAD DE BOCA DEL RÍO,  
TACNA, AÑO 2021"

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1. **Apellidos y nombres del juez:** Verónica Amanda Apaza Coronel.  
1.2. **Cargo e institución donde labora:** DIRESA  
1.3. **Nombre del instrumento evaluado:** Compromiso laboral.  
1.4. **Autor (es) del instrumento:** Meyer y Allen.

**II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN**

Indicadores	Criterios	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy buena 4	Excelente 5
51. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
52. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
53. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
54. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
55. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
56. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo con los objetivos planteados.				X	
57. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.				X	
58. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
59. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
60. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	

- III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD** Favorable ( ) Desfavorable ( )  
IV. **DATOS COMPLEMENTARIOS:**

  
 Firma del Experto Informante  
 DNI \_\_\_\_\_ Teléfono N° \_\_\_\_\_

## ANEXO 05 – CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Confiabilidad Alpha de Cronbach

Entre más cerca de 1 está  $\alpha$ , más alto es el grado de confiabilidad.

#### CONFIABILIDAD:

Se puede definir como la estabilidad o consistencia de los resultados obtenidos, es decir, se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento, al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

CONFIABILIDAD				
Muy Baja	Baja	Regular	Aceptable	Elevada
←—————→				
<b>0</b>				<b>1</b>
0% de confiabilidad en la medición (la medición está contaminada de error)				100% de confiabilidad en la medición (no hay error)

a. Para el instrumento “motivación” a través del software estadístico SPSS. V. 27

b.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,965	15

c. De acuerdo, con los resultados del análisis de fiabilidad, que dio como resultado 0,965, y según la tabla categórica, se determinó que el instrumento de medición es de consistencia interna con tendencia a muy alta.

d. Para el instrumento “compromiso laboral” a través del software estadístico SPSS. V. 27

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,953	18

De acuerdo, con los resultados del análisis de fiabilidad, que dio como resultado 0,953, y según la tabla categórica, se determinó que el instrumento de medición es de consistencia interna con tendencia a muy alta.

**OTROS ANEXOS****SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS**

SUMILLA: Solicito autorización para  
aplicación de encuestas

Señor  
Gerente Municipal  
Municipalidad C.P. Boca del Río  
Presente.-

Yo, Fernando Montesinos Viacava, identificado con DNI N° 40168401, ante usted con el debido respeto me presento y expongo que, siendo egresado de la maestría en Gerencia Pública por la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, vengo desarrollando la Tesis denominada "Motivación y su influencia en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Centro Poblado Boca del Río, Tacna, año 2021". Por tal motivo, solicito a Ud. se sirva autorizar la aplicación de encuestas al personal de la entidad que representa, a fin de proseguir con el desarrollo de la citada tesis.

Aprovecho la ocasión para expresar a Ud. los sentimientos de mi especial consideración.

Atentamente,



Fernando Montesinos Viacava  
DNI. N° 40168401





"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"  
"MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO BOCA DEL RÍO"



Boca del Río, 04 de diciembre del 2023

**CARTA N° 500-2023-GMM.CP.BR**

**Señor:**  
**FERNANDO MONTESINOS VIACAVA**

**Presente.-**

**ASUNTO : RESPUESTA A SOLICITUD.**  
**REFERENCIA : SOLICITUD DE FECHA 14NOV2023.**

Por el presente, me dirijo a usted para saludarlo a nombre de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río y la presente tiene como finalidad expresar **LA AUTORIZACIÓN OFICIAL para que usted**, en calidad de egresado de la Maestría en Gerencia Pública por la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, **pueda llevar a cabo la aplicación de su encuesta al personal de nuestra municipalidad en el marco de su investigación de tesis**, denominada "Motivación y su Influencia en el compromiso laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Centro Poblado Boca de Río. Tacna, año 2021".

Detalles de la autorización:

1. La encuesta se realizará exclusivamente al personal que voluntariamente desee participar.
2. Se deberá coordinar con la Oficina de Recursos Humanos para garantizar que la aplicación de la encuesta no interfiera con las operaciones normales de la municipalidad.
3. La información recopilada se utilizará únicamente con fines académicos y no se divulgará sin el consentimiento expreso de la municipalidad.

Agradecemos su interés en incluir a nuestra institución en su investigación y le deseamos el mejor de los éxitos en su proyecto de tesis. Es todo cuanto comunico a Usted; para su conocimiento y demás fines.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD CP BOCA DEL RÍO  
ABRAHAM BENAVENDE RAMÍREZ  
SERENTE MUNICIPAL

CC. Archivo

Ca. Francisco Cornejo Cuadra N° 868 –Central telefónica (052) 244232

## POBLACIÓN DE ESTUDIO DE MUNICIPALIDAD BOCA DEL RÍO

### MUNICIPALIDAD DE BOCA DEL RÍO

ALCALDÍA	NOMINATIVO INTERNO	TOTAL NECESARIO
	ALCALDESA	1
	SECRETARIA DE ALCALDIA	1
		2

GERENCIA MUNICIPAL	NOMINATIVO INTERNO	TOTAL NECESARIO
	GERENTE MUNICIPAL	1
	ASISTENTE DE GERENCIA	1
		2



OFICINA DE ASESORÍA LEGAL	NOMINATIVO INTERNO	TOTAL NECESARIO
	JEFE DE LA OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA	1
	ASISTENTE DE LA OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA	1
		2

OFICINA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y RECAUDACIÓN	NOMINATIVO INTERNO	TOTAL NECESARIO
	JEFE DE LA OFICINA TRIBUTARIA Y RECAUDACIÓN	1
	ENCARGADO DE LA U. DE RENTAS	1
	ENCARGADO DE LA U. DE FICALIZACIÓN TRIBUTARIA	1
	ENCARGADO DE LA U. DE AGUA	1
		4

	NOMINATIVO INTERNO	TOTAL NECESARIO
<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>	JEFE DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	1
	ENCARGADO DE LA U. DE PLANIFICACIÓN, PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD	1
	ENCARGADO DE LA U. DE TESORERÍA	1
	CAJERO	1
	ENCARGADO DE LA U. DE ABASTECIMIENTO Y PATRIMONIO	1
	ENCARGADO DE LA U. DE INFORMÁTICA	1
		6



	NOMINATIVO INTERNO	TOTAL NECESARIO
<b>Oficina de Recursos Humanos</b>	JEFE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS	1
		1

	NOMINATIVO INTERNO	TOTAL NECESARIO
<b>Oficina de Desarrollo Urbano</b>	JEFE DE LA OFICINA DE DESARROLLO URBANO	1
	ENCARGADO DE LA U. DE LICENCIAS DE EDIFICACIÓN	1
	ENCARGADO DE LA U. DE CATASTRO	1
	ENCARGADO DE LA U. DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL URBANO	1
	4	

	NOMINATIVO INTERNO	TOTAL NECESARIO
Oficina de Servicios Sociales	ENCARGADO DE LA U. DE REGISTRO CIVIL	1
	ENCARGADO DE LA U. DE ARCHIVO	1
		2

	NOMINATIVO INTERNO	TOTAL NECESARIO
Oficina del Balneario	JEFE DE LA OFICINA DEL BALNEARIO	1
	OPERADOR DE LA COMPACTADORA	1
	RECOLECTOR DE RESIDUOS SÓLIDOS	3
	JARDINERO	2
		7

MUNICIPALIDAD C.P. BOCA DEL RIO


  
 Carmen Paola Alejandra Garcia de Garcia
   
 OF. DE RECURSOS HUMANOS

## MATRIZ DE DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

N	Motivación															Compromiso laboral																		
	Intrínseca					Extrínseca					Trascendental					Afectivo							Normativo				Continuidad							
	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	ii	ii	ii	ii	ii	ii	ii	ii	ii	ii	ii	ii	ii	ii	ii	ii			
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	2	1	5	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	5	2
3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	4
4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1
6	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4
7	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4
8	4	4	4	5	3	5	5	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4
9	4	3	4	5	4	2	3	2	4	3	4	4	4	3	2	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
10	5	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4
11	4	2	4	2	1	1	4	4	4	4	5	5	5	5	2	1	5	1	1	5	4	3	3	4	2	2	4	1	1	1	4	2	2	2
12	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	5	2	2	3	2	2	2	5	2
13	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	5	2	2	1	3	1	2	5	1
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	2	2	2	3	2	3	5	2	2
15	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
16	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4
17	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3
18	4	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4
19	2	1	1	2	3	3	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	2	3	2	2	5	2	2
20	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5
21	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
22	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5
23	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	3	5	1

N	Motivación													Compromiso laboral																												
	Intrínseca				Extrínseca				Trascendent al					Afectivo							Normativo				Continuidad																	
	i 1	i 2	i 3	i 4	i 5	i 6	i 7	i 8	i 9	i 0	i 1	i 1	i 1	i 1	i 1	i 1	i 1	ii 1	ii 2	ii 3	ii 4	ii 5	ii 6	ii 7	ii 8	ii 9	ii 0	ii 1	ii 1	ii 2	ii 2	ii 3	ii 3	ii 4	ii 4	ii 5	ii 5	ii 6	ii 6	ii 7	ii 7	ii 8
24	1	4	4	1	3	5	1	2	2	4	4	4	5	1	3	3	3	3	1	3	3	1	5	5	5	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
26	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	2	2	5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
27	5	2	2	2	2	2	4	2	4	3	1	4	4	5	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	1	1	4	1	3	3	4	2	4	4	4	4	1	4	4	1
28	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
29	2	2	3	4	2	2	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	4
30	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3