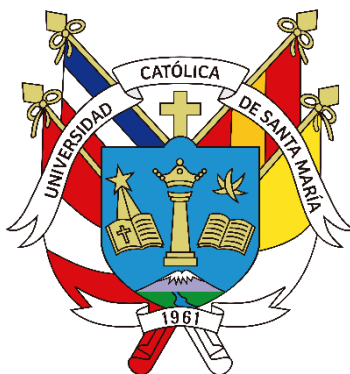


**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Económico Administrativas**  
**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**Análisis de la motivación laboral y el compromiso organizacional en el  
personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa 2024**

Tesis presentada por el Bachiller:

**Romero Rosas, Kevin Alonzo**

**ORCID: 0009-0002-3813-7347**

para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Asesor(a):

**Dr. Ugarte Concha, Ángel Roland**

**ORCID: 0000-0003-0459-6211**

**Arequipa - Perú**

**2025**

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TITULACIÓN CON TESIS**

**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR**

Arequipa, 18 de Agosto del 2025

**Dictamen: 012784-C-EPAE-2025**

Visto el borrador del expediente 012784, presentado por:

**2020893321 - ROMERO ROSAS KEVIN ALONZO**

Titulado:

**ANÁLISIS DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE PAUCARPATA, AREQUIPA 2024**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

**LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**29254686 - VERA BALLON ERNESTO LUIS  
DICTAMINADOR**



**42267952 - TRILLO ESPINOZA VERONICA MARGARITA  
DICTAMINADOR**



**41745725 - BERRIOS FERNANDEZ ERICK PERCY  
DICTAMINADOR**



# ANÁLISIS DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE PAUCARPATA, AREQUIPA 2024

## INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	6%
2	repositorio.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Apagado

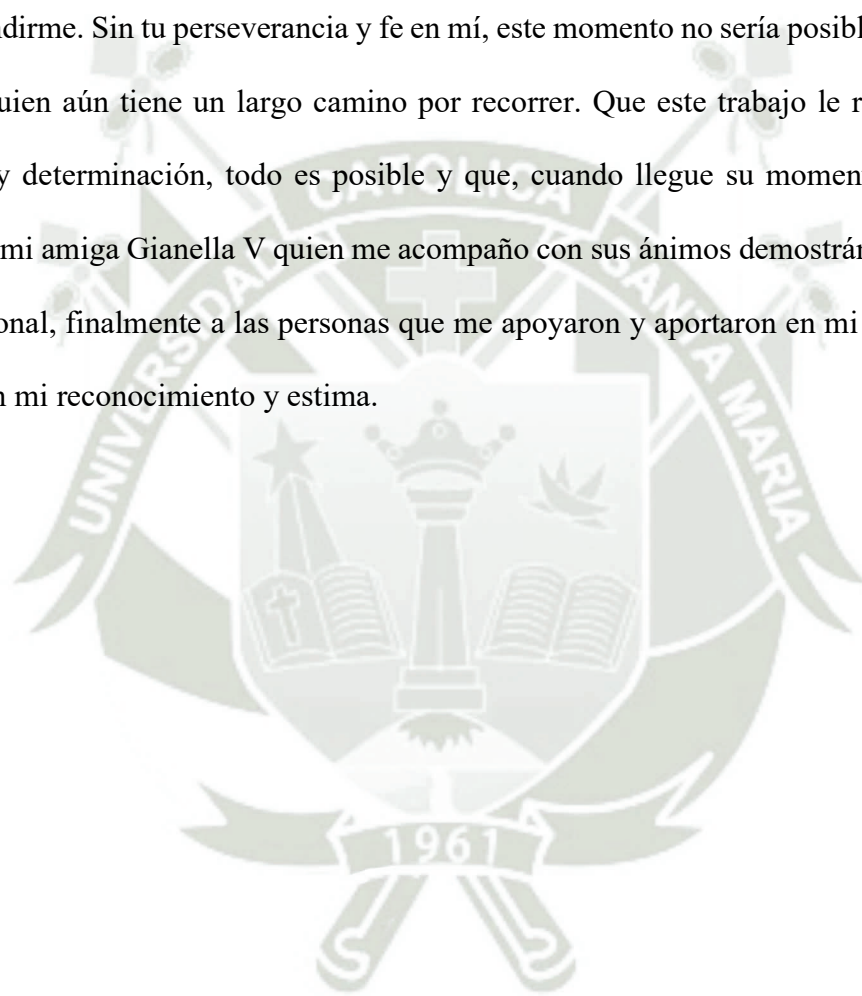
Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

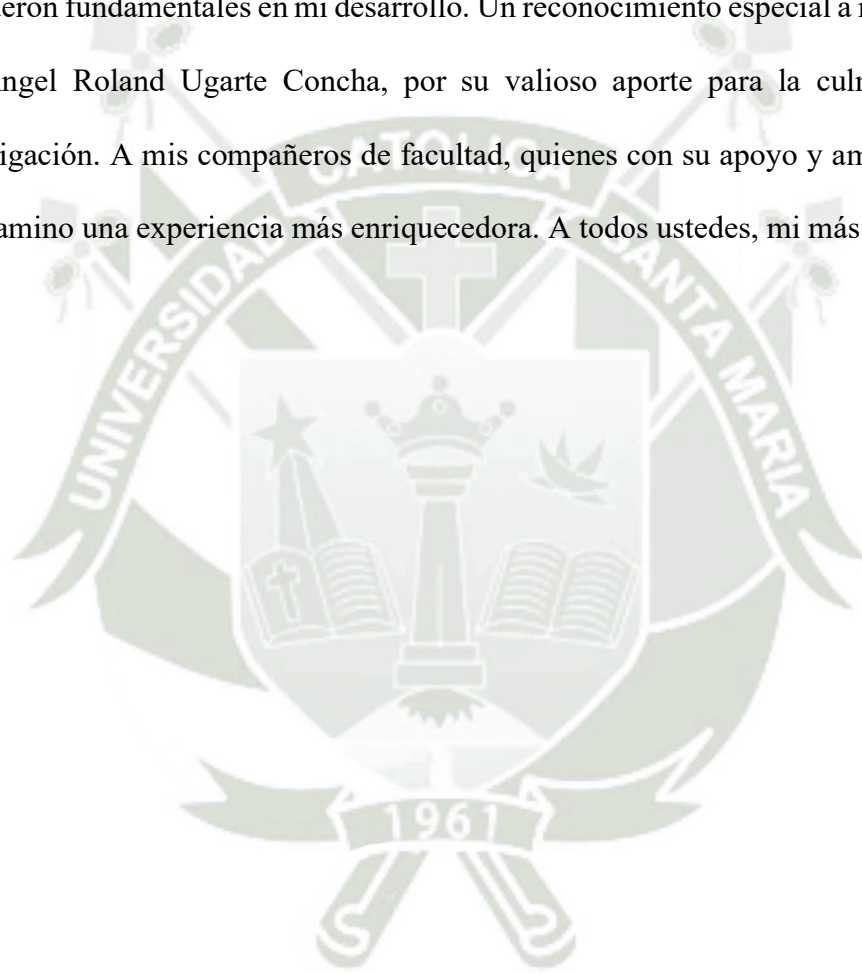
## DEDICATORIA

A Dios, el autor de todo, quien con su gracia me dio la oportunidad de realizar esta investigación. Su amor y misericordia han sido mi fortaleza en cada paso. Por guiarme y mostrarme la dicha de soñar, luchar y llegar hasta aquí. A mi madre, Rosa, ejemplo de amor incondicional y sacrificio. Quien me impulso a seguir estudiando, incluso cuando dudaba o quería rendirme. Sin tu perseverancia y fe en mí, este momento no sería posible. A mi hermano, Joshua, quien aún tiene un largo camino por recorrer. Que este trabajo le recuerde que, con esfuerzo y determinación, todo es posible y que, cuando llegue su momento, lo supere con creces. A mi amiga Gianella V quien me acompañó con sus ánimos demostrándome su amistad incondicional, finalmente a las personas que me apoyaron y aportaron en mi educación, sepan que tienen mi reconocimiento y estima.



## AGRADECIMIENTOS

Expreso mi profundo agradecimiento a la Universidad Católica de Santa María, especialmente a mi facultad, por brindarme la formación académica y las herramientas necesarias para crecer profesionalmente. A mis docentes, por su dedicación y enseñanza, que fueron fundamentales en mi desarrollo. Un reconocimiento especial a mi asesor de tesis, Dr. Ángel Roland Ugarte Concha, por su valioso aporte para la culminación de esta investigación. A mis compañeros de facultad, quienes con su apoyo y amistad hicieron de este camino una experiencia más enriquecedora. A todos ustedes, mi más sincera gratitud.



## RESUMEN

La investigación tiene como objetivo analizar la relación existente entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa, 2024. Este estudio se enmarca dentro de un enfoque descriptivo-correlacional y utiliza un diseño no experimental de corte transversal. La población objeto de estudio está compuesta por 68 trabajadores administrativos, quienes fueron seleccionados para la muestra.

Para la recolección de datos, se aplicaron cuestionarios específicos para cada variable, los cuales fueron revisados y validados, medido a través del alfa de Cronbach. El cuestionario de motivación laboral incluyó 12 preguntas distribuidas en tres dimensiones, y el compromiso organizacional constó de 12 preguntas que evalúan tres dimensiones.

El análisis de los datos se realizó con el apoyo de los softwares SPSS y Microsoft Excel. Los resultados del estudio revelaron la existencia de una relación significativa media entre la motivación laboral y el compromiso organizacional. Se observó que una parte importante de los encuestados presenta niveles medios con tendencia alta de motivación laboral, y una proporción aún mayor exhibe niveles medios de compromiso organizacional. Finalmente, se valida la hipótesis planteada, confirmándose que existe una relación significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.572, lo que sugiere que a medida que se incrementa el nivel de motivación laboral del personal administrativo, también se eleva el compromiso organizacional. Esta correlación subraya la importancia de implementar estrategias que fomenten la motivación para mejorar el compromiso dentro de la institución.

**Palabras clave:** Motivación Laboral, compromiso Organizacional, Personal Administrativo.

## ABSTRACT

This research aimed to analyze the relationship between job motivation and organizational commitment among the administrative staff of the Municipality of Paucarpata, Arequipa, in 2024. The study employed a descriptive-correlational approach with a non-experimental, cross-sectional design. The study population consisted of 69 administrative employees.

Data collection was conducted using specific questionnaires for each variable, which were reviewed and validated using Cronbach's alpha. The job motivation questionnaire included 12 questions across three dimensions, and the organizational commitment questionnaire comprised 12 questions evaluating three dimensions.

Data analysis was performed using SPSS and Microsoft Excel software. The results revealed a statistically significant moderate relationship between job motivation and organizational commitment. A significant portion of respondents showed moderate to high levels of job motivation, and an even larger proportion exhibited moderate levels of organizational commitment. Ultimately, the hypothesis was validated, confirming a significant relationship between job motivation and organizational commitment, with a Spearman's rho correlation coefficient of 0.572. This suggests that as the level of job motivation among administrative staff increases, organizational commitment also rises, highlighting the importance of implementing strategies that foster motivation to enhance commitment within the institution.

Key words: Job Motivation, Organizational Commitment, Administrative Staff.

## ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I.....	2
1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO .....	3
1.1 Determinación del Problema .....	3
1.2 Enunciado del Problema.....	3
1.3 Descripción del Problema.....	3
1.3.1. Campo, área y línea de investigación.....	4
1.3.2. Variables.....	4
1.4 Justificación.....	9
1.4.1. Justificación Teórica.....	9
1.4.2. Justificación Practica.....	9
1.4.3. Justificación Económica.....	9
1.4.4. Justificación Social.....	10
1.4.5. Justificación Personal.....	10
2. OBJETIVOS .....	11
2.1 Objetivo General.....	11
2.2 Objetivos Específicos .....	11
2. LIMITACIONES .....	11
3. MARCO TEÓRICO.....	12
3.1 Conceptos Básicos.....	12
4.1.1. Variable 1 Motivación Laboral .....	14
4.1.2. Variable 2 Compromiso Organizacional.....	28
3.2 Antecedentes.....	34
4.2.1. Internacionales.....	34
4.2.2. Nacionales .....	35
4.2.3. Locales .....	37
4. HIPÓTESIS.....	38

CAPITULO 2 .....	40
1. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	41
1.1. Técnicas e instrumentos.....	41
1.2. Estructura de los Instrumentos .....	41
1.3. Materiales de verificación.....	42
1.4. Campo de verificación.....	43
1.4.1. Ámbito.....	43
1.4.2. Temporalidad .....	43
1.4.3. Unidades de Estudio.....	43
1.5. Estrategia de recolección de datos .....	45
CAPITULO 3 .....	47
1. RESULTADOS.....	48
1.1. Resultados descriptivos .....	48
1.1.1. Datos de control .....	48
1.1.2. Resultado por ítems.....	51
1.1.3. Resultados agrupados por niveles .....	82
1.1.4. Tablas cruzadas .....	90
1.2. Resultados inferenciales .....	96
1.2.1. Prueba de normalidad.....	96
1.2.2. Correlación general .....	97
1.2.3. Correlaciones específicas .....	100
1.2.4. Resultados del modelo teórico .....	103
2. DISCUSIÓN .....	103
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	106
CONCLUSIONES .....	107
RECOMENDACIONES .....	109
REFERENCIAS .....	111

## ÍNDICE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Operacionalización de variables.....	5
<b>Tabla 2</b>	Matriz de consistencia .....	6
<b>Tabla 3</b>	Alfa de Cronbach.....	43
<b>Tabla 4</b>	Criterios de inclusión.....	45
<b>Tabla 5</b>	Dato de control - sexo.....	48
<b>Tabla 6</b>	Dato de control - Régimen Laboral .....	49
<b>Tabla 7</b>	Dato de control - Edad.....	50
<b>Tabla 8</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 01 .....	51
<b>Tabla 9</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 02 .....	52
<b>Tabla 10</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 03 .....	53
<b>Tabla 11</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 04 .....	54
<b>Tabla 12</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 05 .....	56
<b>Tabla 13</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 06 .....	57
<b>Tabla 14</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 07 .....	58
<b>Tabla 15</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 08 .....	59
<b>Tabla 16</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 09 .....	61
<b>Tabla 17</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 10 .....	62
<b>Tabla 18</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 11 .....	63
<b>Tabla 19</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 12 .....	64
<b>Tabla 20</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 13 .....	66
<b>Tabla 21</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 14 .....	67
<b>Tabla 22</b>	Resultados de la variable motivación laboral pregunta 15 .....	68
<b>Tabla 23</b>	Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 16.....	69
<b>Tabla 24</b>	Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 17.....	71

<b>Tabla 25</b>	Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 18.....	72
<b>Tabla 26</b>	Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 19.....	73
<b>Tabla 27</b>	Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 20.....	74
<b>Tabla 28</b>	Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 21.....	76
<b>Tabla 29</b>	Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 22.....	78
<b>Tabla 30</b>	Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 23.....	79
<b>Tabla 31</b>	Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 24.....	80
<b>Tabla 32</b>	Nivel de Motivación Laboral.....	82
<b>Tabla 33</b>	Nivel de Compromiso Organizacional .....	86
<b>Tabla 34</b>	Prueba de normalidad .....	97
<b>Tabla 35</b>	Criterios de Interpretación de la prueba de normalidad .....	97
<b>Tabla 36</b>	Aspectos para la interpretación de los resultados de correlación .....	98
<b>Tabla 37</b>	Correlación entre Motivación Laboral y Compromiso Organizacional .....	99
<b>Tabla 38</b>	Correlación entre Compromiso Organizacional y Motivación Intrínseca.....	100
<b>Tabla 39</b>	Correlación entre Compromiso Organizacional y Motivación extrínseca .....	101
<b>Tabla 40</b>	Correlación entre Compromiso Organizacional y Participación y Autonomía	102

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Dato de control - sexo .....	48
<b>Figura 2</b> Datos de control - Régimen laboral .....	49
<b>Figura 3</b> Datos de control - Edad.....	50
<b>Figura 4</b> Resultado de ítems agrupados.....	55
<b>Figura 5</b> Resultado de ítems agrupados.....	60
<b>Figura 6</b> Resultado de ítems agrupados.....	65
<b>Figura 7</b> Resultado de ítems agrupados.....	70
<b>Figura 8</b> Resultado de ítems agrupados.....	75
<b>Figura 9</b> Resultado de ítems agrupados.....	81
<b>Figura 10</b> Nivel de Motivación Laboral .....	83
<b>Figura 11</b> Dimensiones de la Motivación Laboral .....	84
<b>Figura 12</b> Nivel de Compromiso Organizacional.....	86
<b>Figura 13</b> Dimensiones de compromiso organizacional .....	87
<b>Figura 14</b> Régimen laboral y pregunta 1 de la variable 1.....	90
<b>Figura 15</b> Edad y pregunta 16 de la variable 2.....	91
<b>Figura 16</b> Edad y pregunta 18 de la variable 2.....	92
<b>Figura 17</b> Sexo y pregunta 1 de la variable 1 .....	94
<b>Figura 18</b> Sexo y pregunta 2 de la variable 1 .....	95
<b>Figura 19</b> Resultados del modelo teórico .....	103

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de investigación .....	117
Anexo 2: Autorización de la institución .....	119
Anexo 3: Informes de validación de los instrumentos .....	120



## INTRODUCCIÓN

En el dinámico panorama de las organizaciones públicas, la motivación laboral y el compromiso organizacional se configuran como elementos esenciales para garantizar un desempeño eficiente y efectivo del personal administrativo. No obstante, en la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, se ha identificado una posible falta de conexión entre la motivación de los empleados y su nivel de compromiso con la institución. A pesar de la implementación de políticas orientadas a promover un entorno laboral positivo, persiste la ausencia de información precisa sobre la influencia real de estas iniciativas en la motivación y el compromiso del personal. El presente estudio se enfoca en analizar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata. Se busca identificar áreas susceptibles de mejora y proponer recomendaciones que contribuyan a fortalecer el compromiso de los trabajadores. La carencia de una comprensión clara de estos aspectos puede limitar la capacidad de la municipalidad para alcanzar sus metas y, por ende, afectar la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad. La tesis se estructura en tres capítulos: El Capítulo I presenta el marco teórico, incluyendo la descripción del problema, los objetivos y la justificación del estudio. Se definen las variables de motivación laboral y compromiso organizacional, con sus dimensiones e indicadores, y se presenta la matriz de consistencia. El Capítulo II detalla el planteamiento operacional, describiendo las técnicas e instrumentos de recolección de datos, su estructura, los materiales de verificación y el campo de verificación. Se especifican el ámbito, la temporalidad y las unidades de estudio, así como la estrategia de recolección de datos, los recursos y el cronograma. El Capítulo III se centra en la presentación y análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos, utilizando herramientas estadísticas y software como SPSS y Microsoft Excel. Finalmente, se incluyen las referencias bibliográficas y los anexos, que complementan la investigación.

## CAPITULO I



## **1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO**

### **1.1 Determinación del Problema**

En el contexto actual de las organizaciones públicas, la motivación laboral y el compromiso organizacional son factores cruciales para el desempeño eficiente y efectivo del personal administrativo. Sin embargo, en la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, se ha observado una posible desconexión entre la motivación de los empleados y su nivel de compromiso con la institución. A pesar de las políticas implementadas para fomentar un ambiente laboral positivo, se carece de información precisa sobre cómo estas iniciativas afectan realmente la motivación y el compromiso del personal. Este estudio se propone analizar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, con el objetivo de identificar las áreas de mejora y proponer recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento del compromiso de los trabajadores. La falta de un entendimiento claro sobre estos aspectos puede limitar la capacidad de la municipalidad para alcanzar sus objetivos, afectando así la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.

### **1.2 Enunciado del Problema**

Análisis de la motivación laboral y el compromiso organizacional en el personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa 2024.

### **1.3 Descripción del Problema**

La motivación laboral y el compromiso organizacional son factores fundamentales en la gestión del talento humano, especialmente en el sector público, donde la calidad del servicio y la satisfacción del ciudadano dependen en gran medida del desempeño del personal administrativo. En la municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa, se ha observado que, a pesar de los esfuerzos realizados para

promover un ambiente laboral adecuado, persisten indicadores que sugieren una falta de motivación y compromiso entre los trabajadores.

El personal administrativo desempeña un papel crucial en la ejecución de políticas y programas que benefician a la comunidad; Sin embargo, se han identificado situaciones de desmotivación, rotación de personal y baja satisfacción laboral. Estos factores pueden impactar negativamente en la eficacia de las operaciones de la municipalidad, afectando la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y, en última instancia, la percepción de la administración pública por parte de la comunidad.

Además, la ausencia de estudios previos que analicen de manera específica la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en este contexto limita la capacidad de la municipalidad para implementar estrategias efectivas que mejoren la situación actual. Por lo tanto, es fundamental investigar y comprender esta relación para desarrollar propuestas que fortalezcan el compromiso del personal administrativo y, en consecuencia, optimicen la calidad del servicio público en el distrito de Paucarpata.

### **1.3.1. Campo, área y línea de investigación**

**Campo:** Ciencias Económica Administrativas

**Área:** Ciencias Jurídicas Empresariales

**Línea de investigación:** Administración y gestión

### **1.3.2. Variables**

#### **1.3.2.1. Análisis de variables**

**Variable independiente:** Motivación laboral

**Variable dependiente:** Compromiso organizacional

### 1.3.2.2. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
<b>Variable independiente: MOTIVACIÓN LABORAL</b>	Motivación intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción con el trabajo.</li> <li>- Oportunidades de desarrollo personal y profesional.</li> <li>- Interés y disfrute en las tareas laborales.</li> </ul>
	Motivación Extrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento y recompensas recibidas.</li> <li>- Condiciones laborales (horarios, ambiente, beneficios).</li> <li>- Oportunidades de avance y promociones.</li> </ul>
	Participación y Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de participación en la toma de decisiones.</li> <li>- Libertad para tomar decisiones en el trabajo.</li> <li>- Percepción de apoyo por parte de la dirección</li> </ul>
	Compromiso Afectivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación con la misión y visión de la municipalidad.</li> <li>- Orgullo de pertenecer a la organización.</li> <li>- Relación emocional con el trabajo y la institución</li> </ul>
<b>Variable dependiente: COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>	Compromiso Normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de obligación hacia la organización.</li> <li>- Percepción de la importancia de permanecer en la municipalidad.</li> <li>- Valoración de la cultura organizacional.</li> <li>- Percepción de costos de dejar la organización (económicos, sociales).</li> </ul>
	Compromiso Continuo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de satisfacción con los beneficios ofrecidos.</li> <li>- Planificación de futuro en la municipalidad.</li> </ul>

### 1.3.2.3. Matriz de consistencia

**Tabla 2**

*Matriz de consistencia*

Problema general	Objetivo general	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumento	Metodología
¿cuál es la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo en la municipalidad del distrito de Paucarpata?	Analizar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo en la municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa 2024.	Hi: existe una relación significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo de la municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa, en el año 2024.	Motivación laboral	Motivación intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción con el trabajo.</li> <li>- Oportunidades de desarrollo personal y profesional.</li> <li>- Interés y disfrute en las tareas laborales.</li> </ul>	Encuesta y cuestionario	<p><b>Tipo de investigación:</b> Tipo descriptivo correlacional.</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> Diseño no experimental de corte transversal.</p> <p><b>Población:</b> 68 trabajadores administrativos de ambos sexos de la municipalidad distrital de Paucarpata de la ciudad de Arequipa 2024.</p>
<p><b>Problemas específicos</b></p> <p><b>Ps1.</b> ¿Cuál es la relación entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional del personal administrativo en la</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p><b>Oe1.</b> Evaluar la relación entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional del personal administrativo en la</p>	<p>Ho: no existe una relación significativa entre la motivación laboral y el compromiso</p>		Motivación extrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento y recompensas recibidas.</li> <li>- Condiciones laborales (horarios, ambiente, beneficios).</li> <li>- Oportunidades de avance y promociones.</li> </ul>	Encuesta y cuestionario	

<p>Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa, 2024?</p>	<p>Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa 2024.</p>	<p>organizacional del personal administrativo de la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de participación en la toma de decisiones.</li> </ul>	<p>Encuesta y cuestionario</p>
<p><b>Ps2.</b> ¿Qué relación existe entre la motivación extrínseca y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa, 2024?</p>	<p><b>oe2.</b> Determinar la relación entre la motivación extrínseca y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa 2024.</p>	<p>municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa, en el año 2024.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Libertad para tomar decisiones en el trabajo.</li> </ul>	
<p><b>Ps3.</b> ¿De qué manera la participación y autonomía se relacionan con el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de</p>	<p><b>Op3.</b> Identificar la relación entre la participación y autonomía con el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata,</p>	<p>organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción de apoyo por parte de la dirección</li> <li>- Identificación con la misión y visión de la municipalidad.</li> <li>- Orgullo de pertenecer a la organización.</li> <li>- Relación emocional con el trabajo y la institución</li> <li>- Sentido de obligación hacia la organización.</li> <li>- Percepción de la importancia de permanecer en la municipalidad.</li> <li>- Valoración de la</li> </ul>	<p>Encuesta y cuestionario</p>
		<p>Participación y autonomía</p>		
		<p>Compromiso afectivo</p>		
		<p>Compromiso organizacional</p>		
		<p>Compromiso normativo</p>		<p>Encuesta y cuestionario</p>

Paucarpata,  
Arequipa,  
2024?

Arequipa  
2024.

Compromiso  
continuo

- cultura  
organizacional.
- Percepción de costos de dejar la organización (económicos, sociales).
  - Grado de satisfacción con los beneficios ofrecidos.
  - Planificación de futuro en la municipalidad.

Encuesta y  
cuestionario



## **1.4 Justificación**

### **1.4.1. Justificación Teórica**

Desde un punto de vista teórico, este estudio enriquecerá el cuerpo de conocimiento en el campo de la administración de empresas, especialmente en lo relacionado con la gestión de recursos humanos en el sector público. Al explorar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional, la investigación aportará evidencia empírica que podrá ser utilizada para validar o refutar teorías existentes, como la Teoría de la Expectativa y la Teoría de la Autodeterminación. Además, se proporcionará un marco teórico actualizado que podrá ser referencia para futuras investigaciones en contextos similares.

### **1.4.2. Justificación Práctica**

En términos prácticos, la investigación proporcionará información valiosa que permitirá a los responsables de la gestión administrativa en la Municipalidad del distrito de Paucarpata tomar decisiones informadas para mejorar la motivación y el compromiso de su personal. Las recomendaciones basadas en los hallazgos del estudio podrán ser implementadas para optimizar las prácticas de gestión de talento, diseñar programas de incentivos y mejorar la cultura organizacional, lo que se traducirá en un aumento del rendimiento y la productividad de los empleados.

### **1.4.3. Justificación Económica**

Un personal motivado y comprometido tiende a ser más eficiente y productivo, lo que genera beneficios económicos tanto para la organización como para la comunidad. La mejora en la productividad puede reducir los costos operativos, ya que los trabajadores motivados requieren menos supervisión y son menos propensos a cometer errores. Además, un mayor compromiso organizacional reduce la rotación de personal, lo que implica un ahorro en los

costos de reclutamiento y formación. Por lo tanto, este estudio tiene el potencial de generar impactos económicos positivos al optimizar la gestión de los recursos humanos.

#### **1.4.4. Justificación Social**

La investigación sobre la motivación laboral y el compromiso organizacional en la Municipalidad del distrito de Paucarpata tiene un impacto significativo en la calidad del servicio público que se ofrece a la comunidad. Al identificar los factores que influyen en la motivación y el compromiso de los trabajadores administrativos, se pueden implementar mejoras en la gestión del talento humano, lo que resultará en un mejor desempeño de los empleados y, en última instancia, en una mayor satisfacción de los ciudadanos que interactúan con la municipalidad. Mejorar la eficiencia del personal público no solo fortalece la administración local, sino que también contribuye al desarrollo socioeconómico de la región.

#### **1.4.5. Justificación Personal**

Desde una perspectiva personal, esta investigación permitirá al investigador aplicar y profundizar en los conocimientos adquiridos durante su formación en administración de empresas. Además, le brindará la oportunidad de desarrollar habilidades de investigación, análisis crítico y gestión de información, lo cual será útil en su carrera profesional futura. El estudio también contribuirá a fortalecer su capacidad para identificar y proponer soluciones prácticas a problemas organizacionales, habilidades altamente valoradas en el campo de la administración pública y empresarial.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo General

Determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa 2024.

### 2.2 Objetivos Específicos

Evaluar la relación entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa 2024.

Determinar la relación entre la motivación extrínseca y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa 2024.

Identificar la relación entre la participación y autonomía con el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa 2024.

## 2. LIMITACIONES

La principal limitación fue en la fase de recolección de datos para este estudio, debido a la naturaleza de la muestra: personal administrativo de una entidad pública, la Municipalidad de Paucarpata. Sus responsabilidades laborales y funciones diarias limitaron el acceso directo y sostenido a los empleados, dificultando asegurar una participación consistente y la completitud de los cuestionarios.

Para mitigar estas limitaciones y optimizar la tasa de respuesta, se implementaron varias estrategias clave:

Se obtuvo la autorización formal de la Municipalidad de Paucarpata y de las jefaturas de área pertinentes. Esta aprobación fue crucial para legitimar el estudio y facilitar la colaboración del personal.

Se ofreció a los empleados la posibilidad de completar el cuestionario en momentos y lugares que fueran convenientes para ellos, minimizando la interrupción de sus labores. Esto pudo incluir la opción de responder durante pausas o en un espacio designado que no interfiriera con sus tareas esenciales.

Se garantizó explícitamente el anonimato y la confidencialidad de las respuestas. Esto probablemente contribuyó a que el personal se sintiera más cómodo al participar sin temor a repercusiones laborales, influyendo positivamente en la honestidad de las respuestas.

El diseño del cuestionario (como el que se observa en el anexo) procuró ser conciso y de fácil comprensión, con ítems directos. Esto redujo el tiempo necesario para completarlo y, por ende, la carga percibida por los encuestados.

Y se mantuvo una comunicación abierta con el personal, explicando los objetivos del estudio y resolviendo cualquier duda en el momento de la aplicación. Esto pudo haber incentivado la participación y la colaboración.

### **3. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 Conceptos Básicos**

Administración Pública: Es la gestión y organización de los recursos, políticas y servicios que el Estado ofrece para satisfacer las necesidades colectivas de la sociedad, bajo principios de legalidad, eficiencia y transparencia (Osborne & Gaebler, 1992).

Atención: Es el acto de brindar un servicio o asistencia directa a una persona, asegurando que se comprendan y atiendan sus necesidades de manera efectiva y respetuosa (Zeithaml et al., 2017).

Estrategia: Conjunto de planes y acciones diseñados para alcanzar objetivos específicos, optimizando recursos y adaptándose a las condiciones del entorno (Porter, 1985).

Calidad de servicio: Grado en que un servicio satisface las expectativas y necesidades del usuario, medido por factores como eficiencia, accesibilidad y satisfacción del cliente (Kotler & Keller, 2016).

Identidad: Conjunto de características, valores y atributos que distinguen a una persona, organización o comunidad, definiendo su esencia y diferenciándola de los demás (Kotler & Keller, 2016).

Municipalidad: Entidad administrativa local encargada de la gestión de servicios públicos, desarrollo urbano y bienestar de la comunidad dentro de un distrito o ciudad (Salazar, 2011).

Personal administrativo: Conjunto de trabajadores que realizan tareas de apoyo organizacional, gestión y control en una institución, facilitando el logro de sus objetivos (Dessler, 2020).

Productividad: Relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados en un proceso, reflejando la eficiencia con que se alcanzan los objetivos (Drucker, 1993).

Recursos humanos: Área o conjunto de personas que integran una organización, encargados de gestionar procesos como selección, capacitación y bienestar laboral (Armstrong, 2020).

Satisfacción laboral: Nivel de conformidad y bienestar que experimentan los empleados respecto a su trabajo, influenciado por factores como ambiente, remuneración y desarrollo profesional (Herzberg et al., 1959).

Servicio Público: Conjunto de actividades y prestaciones ofrecidas por el Estado o entidades privadas para satisfacer las necesidades básicas y colectivas de la sociedad (Ostrom, 1990).

Usuarios: Personas que acceden o hacen uso de un servicio, bien o instalación, esperando que este cumpla con sus expectativas y necesidades (Goodman & Ward, 2002).

#### **4.1.1. Variable 1 Motivación Laboral**

##### **4.1.1.1. Concepto**

En el ámbito de la administración, la motivación laboral se define como la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea, influenciada por factores como el puesto, la autonomía, el ambiente y las condiciones laborales. Es el impulso que necesitan las personas para lograr y obtener objetivos en cualquier aspecto de la vida. En el contexto del trabajo, se refiere a aquellos factores o herramientas que incentivan a los individuos a realizar un trabajo satisfactorio, lo cual es crucial para el éxito de las organizaciones, ya que los objetivos empresariales se consiguen gracias a la voluntad de los trabajadores. Las empresas, a través de incentivos o mejorando las condiciones de vida de sus empleados, buscan motivarlos para que realicen su trabajo de una mejor manera (De Los Santos Gutiérrez, 2022).

Según Peña y Villón (2018) la motivación en el ámbito laboral surge de la interacción entre el individuo y los estímulos que la organización le brinda, este proceso tiene como propósito fomentar e incentivar al empleado para alcanzar los objetivos establecidos, tratando de una fuerza interna que impulsa al trabajador a esforzarse en el cumplimiento de las metas

organizacionales, al tiempo que satisface sus propias aspiraciones; cuando un empleado está motivado, su rendimiento mejora significativamente y desarrolla un sentido de identificación con la empresa, en este contexto, la motivación permite atender las necesidades del trabajador, generando un entorno laboral favorable y productivo que beneficia tanto al empleado como a la organización en general (Zeithaml et al., 2017).

De acuerdo con Bohórquez et al. (2020) la motivación laboral se entiende como el conjunto de elementos que inspiran a los empleados a desempeñar sus funciones con dedicación y entusiasmo, este factor influye positivamente en la productividad y el rendimiento dentro de una organización, la motivación abarca no solo la satisfacción de necesidades básicas, sino también el deseo de obtener reconocimiento, poder y equidad en el entorno de trabajo; para promoverla, se debe contar con un ambiente laboral que propicie confianza y bienestar, asimismo, el desarrollo de estrategias que destaquen y valoren el esfuerzo de los trabajadores contribuye a elevar su satisfacción y, en consecuencia, su desempeño.

Por lo tanto, la motivación laboral se describe como el impulso que lleva a los empleados a esforzarse para alcanzar los objetivos fijados por la organización, mientras buscan satisfacer sus propias necesidades personales, en el ámbito laboral, los trabajadores realizan sus funciones con el propósito de obtener resultados satisfactorios que les brinden beneficios como reconocimiento, recompensas y oportunidades de desarrollo profesional, este concepto es fundamental en el desempeño laboral, ya que los empleados motivados suelen mostrar mayor compromiso y dedicación en sus actividades, la motivación puede manifestarse de manera intrínseca, originándose en el interior del individuo, o extrínseca, cuando está influenciada por estímulos externos como incentivos o el entorno laboral (Zapata et al., 2023).

#### 4.1.1.2. Dimensiones

##### a. Motivación Intrínseca

De acuerdo con Melgar-Bayardo et al. (2024) la motivación intrínseca en el ámbito laboral se define como la fuerza interna que lleva a las personas a desempeñar sus tareas debido al disfrute y la satisfacción que estas les proporcionan, sin necesidad de incentivos externos, este tipo de motivación está estrechamente relacionado con la naturaleza del trabajo, el cual debe ser lo suficientemente interesante y retador para que los colaboradores se sientan identificados y decidan permanecer en la organización de manera voluntaria, asimismo, la motivación intrínseca guarda una relación positiva con el compromiso organizacional, al promover un sentido de pertenencia y gratificación personal en el entorno laboral.

Conforme indican Cruz et al. (2009) se define como el disfrute y la satisfacción que una persona obtiene al desempeñar sus tareas, impulsada por razones internas más que por incentivos externos, este tipo de motivación está vinculada con el crecimiento personal, la autorrealización y la confianza en las propias capacidades, donde los empleados valoran el trabajo en sí mismo, sin depender exclusivamente de recompensas económicas o reconocimientos externos, la motivación intrínseca favorece un entorno laboral positivo, promoviendo la seguridad, la colaboración, el intercambio de conocimientos y la disposición para asumir desafíos.

La motivación intrínseca es aquella que el individuo trae consigo, propone, ejecuta, no depende del exterior; la persona la pone en marcha cuando lo considera necesario. En la teoría de Maslow, el nivel asociado a la motivación intrínseca corresponde a la necesidad de autorrealización. En este nivel, Maslow afirma que, por lo menos, existen motivos empíricos y motivos teóricos razonables en el ser humano que tienden a la necesidad de crecimiento en una dirección, la cual se puede describir como autorrealización. En ese sentido, una persona que

alcanza la autorrealización posee las siguientes características: una percepción más clara y eficaz de la realidad; mayor apertura para las experiencias; mayor integración, totalidad y unidad de la persona; mayor espontaneidad y expresividad; un yo real; mayor objetividad, creatividad, capacidad de amor y estructura democrática de carácter (Bustamante, 2019).

La motivación intrínseca es un concepto importante en el ámbito del comportamiento organizacional, ya que se refiere a los impulsos internos que llevan a los individuos a realizar tareas con entusiasmo y dedicación, sin la necesidad de incentivos externos. Este tipo de motivación se manifiesta en comportamientos que son voluntarios y autodeterminados, donde las actividades se llevan a cabo por el simple placer y la satisfacción que se experimentan al realizarlas (Ryan, 2019).

La satisfacción en el trabajo, según el autor, se define como "un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto" Caballero, (2002). Este concepto abarca tanto la satisfacción general que una persona puede sentir respecto a su trabajo, como la satisfacción en facetas específicas, tales como el salario, las relaciones con compañeros, o el grado de responsabilidad. La satisfacción laboral se describe como un constructo pluridimensional, influenciado tanto por las características individuales del trabajador como por las condiciones específicas del entorno laboral en el que se desenvuelve Caballero, (2002). Este enfoque destaca que, aunque un trabajador pueda estar satisfecho con ciertos aspectos de su empleo, también puede experimentar insatisfacción en otros, lo que sugiere una relación compleja y dinámica entre diferentes facetas de la experiencia laboral.

El desarrollo personal es un proceso continuo y consciente mediante el cual una persona mejora sus habilidades, conocimientos, actitudes y competencias, con el objetivo de alcanzar su máximo potencial y lograr un mayor bienestar en diferentes áreas de su vida. Este

enfoque holístico implica no solo la adquisición de habilidades técnicas, sino también el fortalecimiento de habilidades blandas como la comunicación, el liderazgo y la gestión del tiempo (Sánchez, 2020). En el contexto organizacional, el desarrollo personal se traduce en la capacitación y el empoderamiento de los empleados, lo que les permite adaptarse a un entorno laboral en constante cambio y, a su vez, contribuye al crecimiento y éxito de la organización (García, 2019).

El desarrollo personal no solo se limita al ámbito profesional, sino que también abarca la dimensión personal, donde se fomenta la auto-reflexión, el autoconocimiento y la autorregulación emocional (Martínez, 2021). Al enfocarse en el crecimiento personal, los individuos pueden mejorar su calidad de vida, aumentar su satisfacción y felicidad general, y establecer relaciones más significativas y efectivas con los demás. Este proceso es vital en la sociedad actual, donde las demandas y los desafíos son cada vez más complejos, y la capacidad de aprender y adaptarse se ha convertido en un recurso fundamental para el éxito personal y profesional (Fernández, 2018).

El desarrollo profesional se refiere al proceso continuo mediante el cual los individuos adquieren nuevos conocimientos, habilidades y competencias que son relevantes para su carrera y que les permiten adaptarse a los cambios en el entorno laboral y mejorar su desempeño. Este proceso abarca diversas actividades, incluyendo la formación académica, la capacitación en el trabajo, el acceso a programas de especialización, y la autoeducación (Sánchez, 2017). El desarrollo profesional en el contexto actual, donde la constante evolución tecnológica y los cambios en las dinámicas del mercado obligan a los trabajadores a actualizar sus conocimientos y competencias para mantener su relevancia y efectividad en su puesto. La formación continua no solo beneficia al individuo, sino que también contribuye al rendimiento y la competitividad de la organización (Martínez, 2013).

El interés en las tareas laborales se refiere a la motivación y disposición que muestra un empleado hacia las actividades que realiza en su puesto de trabajo. Este interés puede influir significativamente en la calidad del desempeño laboral, ya que los empleados que están más comprometidos y motivados tienden a ser más productivos y cumplen mejor con sus responsabilidades (Palacios, 2023).

Según la literatura revisada, se destaca que el interés en las tareas laborales no solo impacta el desempeño individual, sino que también afecta la dinámica del equipo y la efectividad organizacional en general. La autopercepción positiva y el interés en las actividades pueden animar a los colaboradores a abordar satisfactoriamente sus tareas diarias, contribuyendo así a una atmósfera laboral más eficaz y colaborativa (Palacios, 2023).

#### **b. Motivación Extrínseca**

Melgar-Bayardo et al. (2024) describen la motivación extrínseca como el impulso que reciben los empleados a partir de estímulos externos, tales como recompensas, reconocimientos o incentivos, aunque este tipo de motivación puede ser eficaz para fomentar el compromiso laboral, su efecto suele ser limitado en el tiempo; si bien los incentivos externos pueden incentivar a los trabajadores a cumplir con sus tareas, también pueden generar un impacto negativo en su identidad emocional, provocando un compromiso más superficial, en algunos casos, la motivación extrínseca lleva a los empleados a involucrarse únicamente para evitar la pérdida de beneficios, lo que pone de manifiesto la necesidad de equilibrar la motivación intrínseca y extrínseca dentro del entorno de trabajo.

Según Naranjo (2009) la motivación extrínseca en el ámbito laboral se vincula con factores externos que impulsan a los empleados a desempeñar sus funciones y alcanzar metas específicas, este tipo de motivación se asocia con incentivos tangibles, como salarios,

bonificaciones o reconocimientos, que estimulan el desempeño, los empleados pueden sentirse motivados a cumplir sus tareas tanto para evitar sanciones como para acceder a beneficios adicionales, no obstante, esta forma de motivación tiende a ser menos sostenible a largo plazo si no se combina con aspectos intrínsecos, como la satisfacción personal y el sentimiento de realización.

Según la teoría, la motivación de las personas depende de dos factores: motivacionales, llamados también factores intrínsecos, e higiénicos, denominados también factores extrínsecos. Para Herzberg, los factores higiénicos se asocian con la insatisfacción, pues se ubican en el ambiente que rodea a las personas y comprenden las condiciones en la que se desenvuelven en sus labores. Debido a que esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Ejemplos de motivación extrínseca en el trabajo son la remuneración, la seguridad laboral, el estatus, el crecimiento, etc. (Herzberg, 1959, citado en Dresda, 2014, p.17).

La motivación extrínseca se refiere a la influencia de factores externos en el comportamiento de los empleados, tales como recompensas y reconocimiento, que son críticos para incrementar su desempeño y compromiso dentro de la organización. Chiavenato (2006) argumenta que aunque estos factores de motivación extrínseca pueden prevenir la insatisfacción y hasta aumentar el compromiso, su efecto positivo es a menudo efímero y no se traduce en un compromiso sostenible a largo plazo. Esto se debe a que la motivación extrínseca se basa en estímulos externos, lo que puede hacer que el empleado se sienta motivado solo por la posibilidad de conseguir beneficios, en lugar de un verdadero compromiso con la organización (Gutiérrez, 2019; Malek et al., 2020).

El reconocimiento en el ámbito laboral se refiere a las prácticas que una organización lleva a cabo para apreciar y valorar la contribución de sus empleados. Este reconocimiento

puede ser formal o informal y suele manifestarse a través de palabras de gratitud, elogios, o premios específicos. Se considera un elemento para incrementar la motivación de los trabajadores, ya que cuando estos sienten que sus esfuerzos son valorados, tienden a mostrar una actitud más positiva hacia su trabajo, lo que se traduce en un mayor compromiso y desempeño (De la Mora, 2003).

Por otro lado, las recompensas están más vinculadas a incentivos tangibles que la empresa ofrece, como salarios, bonificaciones, promociones, o beneficios adicionales. Las recompensas son importantes para motivar a los empleados a llevar a cabo comportamientos que alinean con los objetivos organizacionales. Una combinación de reconocimiento verbal y recompensas económicas permite fomentar un ambiente laboral positivo. Esto no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también promueve una cultura de alto rendimiento dentro de la organización (Cepeda et al., 2015).

Las condiciones laborales son un conjunto de factores que influyen en el bienestar físico y mental de los trabajadores. Estas pueden incluir aspectos como el horario de trabajo, el salario, las tareas asignadas, las relaciones interpersonales, el ambiente físico de trabajo y las metodologías empleadas. Un entorno laboral que ofrece condiciones favorables puede mejorar la satisfacción del empleado y, a su vez, la productividad de la empresa (Hernández-Santiago, 2020).

Es así, que Hernández-Santiago (2020) señala que "un ambiente de trabajo favorable fomenta la productividad, ya que logra un sentido de comodidad y satisfacción por parte del empleado, lo que beneficia el crecimiento de la empresa" (p. 115). Por el contrario, un ambiente laboral desfavorable puede generar estrés y ansiedad, afectando negativamente no solo a los empleados, sino también a las organizaciones donde laboran (Hernández-Santiago, 2020)

### a. Participación y autonomía

Tal como señalan Faya et al. (2018) la participación se relaciona con el nivel de involucramiento de los empleados en las decisiones que afectan tanto sus actividades como el entorno de trabajo, este compromiso no solo refuerza el sentido de pertenencia, sino que también incrementa la motivación laboral, ya que los empleados perciben que sus ideas y aportes son valorados, por su parte, la autonomía se describe como la capacidad de los trabajadores para ejercer control sobre su labor, lo que incluye la flexibilidad para elegir métodos, horarios y tareas, esta independencia resulta fundamental para fomentar la motivación, al permitir que los empleados desarrollen un mayor sentido de responsabilidad y compromiso con sus tareas.

Según Vega et al. (2012) la participación implica la intervención activa de los empleados en las decisiones y en la gestión de su entorno de trabajo, permitiéndoles influir tanto en los procesos organizacionales como en su propio bienestar, este involucramiento es clave para fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso, lo que impacta positivamente en la motivación laboral, por otro lado, la autonomía se entiende como la capacidad de los empleados para decidir sobre sus tareas y responsabilidades, brindándoles un mayor control sobre sus actividades; la combinación de ambos elementos no solo aumenta la satisfacción en el trabajo, sino que también fomenta la creatividad y la innovación, ya que los empleados se sienten valorados y empoderados para contribuir al éxito de la organización.

Hernández (2018) La autonomía en el contexto laboral se refiere al grado de libertad, independencia y discreción que un empleado tiene al gestionar su propio trabajo, incluyendo la programación de tareas y la selección de procedimientos a seguir. Este concepto es fundamental para entender cómo los empleados pueden influir en su propia satisfacción laboral, ya que, al tener el control sobre ciertos aspectos de su trabajo, se sienten más empoderados y motivados. La autonomía no solo permite a los trabajadores personalizar su enfoque y adaptarse a sus

propias necesidades y habilidades, sino que también está asociada con una mayor disposición para participar en la toma de decisiones.

La participación, por otro lado, implica que los empleados estén activamente involucrados en el proceso de toma de decisiones que afecta sus labores. Esto incluye tanto la capacidad de influir en los métodos de trabajo como en las decisiones más amplias de la organización. La investigación sugiere que un entorno en el que se valora la participación de los empleados, además de fomentar la autonomía, puede aumentar significativamente su satisfacción en el trabajo.

Las condiciones laborales son definidas como todas aquellas características que rodean el entorno de trabajo y que afectan tanto la salud física como el bienestar emocional de los empleados. Según Castillo y Prieto (2000), estas condiciones no se limitan a aspectos de higiene y seguridad, sino que también abarcan dimensiones psíquicas, lo que resulta esencial para comprender su impacto en la satisfacción laboral. En este contexto, el Ministerio de Protección Social (2019) señala que las condiciones laborales son aquellas características del trabajo y su organización que influyen directamente en el bienestar del individuo.

Además, se menciona que las condiciones laborales pueden clasificarse en intralaborales y extralaborales. Las primeras se refieren a factores internos del ambiente de trabajo, como las demandas físicas y la carga laboral, mientras que las segundas comprenden influencias externas, como el apoyo social y las condiciones económicas del entorno. Esta dualidad es fundamental para un análisis exhaustivo de cómo se afectan la salud y el bienestar de los empleados, así como su satisfacción general en el trabajo.

Investigaciones han mostrado que diferentes autores coinciden en que, aunque las condiciones físicas y ambientales no son necesariamente factores fundamentales para el adecuado desarrollo de las actividades laborales, sí desempeñan un papel relevante en la

satisfacción individual de los colaboradores. Por lo tanto, es crucial que las organizaciones reconozcan el efecto que las condiciones laborales pueden tener en la emoción y la motivación de los empleados, ya que esto no solo afecta su rendimiento, sino que también tiene implicaciones significativas para la productividad total de la empresa (Grisales Rodríguez, 2020).

David (2003) describe la toma de decisiones como un proceso intencional que combina el análisis de la información con la confrontación de alternativas y la valoración de las opciones, culminando en una elección final. Esta perspectiva enfatiza que la toma de decisiones no es meramente reactiva; más bien, se basa en un enfoque deliberado que busca maximizar el beneficio y minimizar los riesgos para las organizaciones.

Según Chiavenato (2011), otorgar a los empleados la autonomía en la toma de decisiones no solo mejora su satisfacción laboral, sino que también contribuye a la innovación y mejora continua dentro de la empresa, ya que los trabajadores en posición de decisión pueden aportar ideas valiosas basadas en su experiencia y conocimiento directo del trabajo.

Por ello, la percepción de apoyo organizacional se refiere a la creencia de los empleados sobre cuán bien su organización se ocupa de sus intereses y bienestar. Esta percepción puede influir en una variedad de resultados dentro de la organización, incluyendo el compromiso y la actuación laboral. Según la investigación, cuando los empleados sienten que reciben un sólido apoyo de su organización, su nivel de compromiso tiende a aumentar, lo que a su vez puede mejorar su rendimiento laboral. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la relación no siempre es positiva. A veces, un elevado nivel de percepción de apoyo puede llevar a dependencias que podrían afectar la motivación intrínseca o el rendimiento en situaciones de crisis, lo que sugiere una relación más compleja de lo que se había asumido tradicionalmente (Radjab et al., 2024).

#### 4.1.1.3. Teorías de la motivación laboral (Maslow, Herzberg, McClelland, Vroom)

##### a. Teoría de Maslow

La "Teoría de la Motivación Humana" de Abraham Maslow, formulada en 1943, propone una jerarquía de necesidades que motiva el comportamiento humano. Esta jerarquía se compone de cinco categorías: necesidades fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de auto-realización. Según Maslow, estas necesidades se organizan en un orden jerárquico, donde las más básicas deben ser satisfechas antes de que surjan las más complejas (Quintero, 2023).

Las necesidades fisiológicas son las más fundamentales y se refieren a aquellas necesarias para la supervivencia, como la alimentación, el agua, el sueño y la reproducción. Una vez que estas necesidades están razonablemente satisfechas, emergen las necesidades de seguridad, que abarcan la estabilidad, la protección y la seguridad emocional (Quintero, 2023).

Posteriormente, surgen las necesidades de amor y pertenencia, que implican la necesidad de establecer relaciones interpersonales, como la amistad y el afecto. Luego, se encuentran las necesidades de estima, relacionadas con el reconocimiento y el respeto, que impulsan a las personas a alcanzar logros según Feist & Feist (2006). Finalmente, en la cima de la jerarquía se encuentran las necesidades de auto-realización, que se refieren al deseo de realizar el potencial personal y hacer aquello para lo cual una persona está destinada (Koltko, 2006).

##### b. Teoría de Herzberg

Según la teoría de Herzberg, la motivación en el entorno laboral se divide en dos categorías: factores motivadores y factores higiénicos. Los factores motivadores, que son

intrínsecos al trabajo, incluyen elementos como el reconocimiento, el logro y la autorrealización, los cuales impulsan a los empleados a mejorar su rendimiento y a sentirse satisfechos en sus funciones. Por otro lado, los factores higiénicos son extrínsecos y abarcan aspectos como el salario y las condiciones laborales; su presencia evita insatisfacción, pero no genera motivación de manera directa (Madero, 2007).

Es así, que Herzberg argumenta que, aunque los factores higiénicos son importantes para prevenir la insatisfacción, solo la existencia de los factores motivadores puede llevar a una verdadera satisfacción y motivación duradera. En este sentido, si bien es necesario proporcionar condiciones adecuadas y beneficios materiales, el desarrollo de una cultura organizacional que fomente la autorrealización y el reconocimiento de los logros es esencial para mantener a los empleados motivados a largo plazo (Madero, 2007).

### **c. Teoría de McClelland**

La teoría de motivación de McClelland postula que el comportamiento humano en el lugar de trabajo está impulsado por tres necesidades fundamentales: necesidad de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación. La necesidad de logro (nAch) se refiere al deseo de alcanzar metas desafiantes y de sobresalir en el rendimiento. Las personas con alta necesidad de logro establecen objetivos ambiciosos y buscan recibir retroalimentación sobre su desempeño, lo que les motiva a mejorar continuamente (McClelland, 1961). Por otro lado, la necesidad de poder (nPow) refleja el deseo de influir y controlar a otros; individuos con esta necesidad tienden a buscar posiciones de liderazgo y a utilizar su influencia para afectar decisiones y comportamientos en su entorno laboral. Finalmente, la necesidad de afiliación (nAff) se caracteriza por el deseo de establecer relaciones interpersonales positivas y de ser

aceptado por los demás, lo que a menudo se traduce en la búsqueda de un buen ambiente de trabajo y en la preferencia por el trabajo en equipo.

Por lo tanto, reconocer la importancia de estas necesidades en la gestión del personal es esencial para aumentar la motivación y el rendimiento de los colaboradores en cualquier organización. Una estrategia basada en la teoría de McClelland puede resultar eficaz al diseñar programas de desarrollo personal y profesional que aborden las motivaciones específicas de los individuos. Al satisfacer las necesidades de logro, poder y afiliación, las empresas pueden fomentar un entorno que no solo eleve la satisfacción laboral, sino que también mejore el compromiso y la productividad general de su equipo (McClelland, 1961).

#### **d. Teoría Vroom**

La "teoría de la motivación basada en las expectativas" formulada por Victor Vroom en 1964 se centra en la premisa de que los individuos están motivados a actuar de una manera que les proporcione los resultados deseados. Según Vroom, la motivación en el contexto laboral depende de la interacción de tres relaciones fundamentales: la relación entre el esfuerzo y el desempeño, el desempeño y la recompensa, y las recompensas y las metas personales (Vroom, 1964).

La relación entre Esfuerzo y Desempeño supone que un individuo cree que el esfuerzo que dedique a su trabajo se traducirá en un desempeño eficaz. La percepción de esta relación es crucial, ya que, si un trabajador considera que su esfuerzo tiene un impacto directo en su rendimiento, estará más propenso a esforzarse. Este principio se respalda por la observación de que los empleados motivados tienden a mostrar un mejor desempeño en sus tareas laborales, lo que se traduce en una mayor calidad de trabajo y productividad (Vroom, 1964).

La relación entre Desempeño y Recompensa establece que un buen desempeño debe estar asociado con recompensas significativas. Vroom argumenta que la motivación de un trabajador se incrementa cuando este cree que su labor será reconocida por su superior o la organización, lo que puede resultar en incrementos salariales, promociones o reconocimiento. Este concepto de recompensa se convierte en un factor motivador esencial que impulsa a los empleados a alcanzar altos niveles de desempeño (Vroom, 1964).

De esta manera, la relación entre Recompensas y Metas Personales manifiesta que las recompensas obtenidas tienen que alinearse con las metas personales del individuo. Cuando los trabajadores perciben que los logros obtenidos a través de su empleo no solo satisfacen las expectativas organizacionales, sino que también son congruentes con sus objetivos personales, la motivación se ve reforzada (Vroom, 1964).

#### **4.1.2. Variable 2 Compromiso Organizacional**

##### **4.1.2.1. Concepto**

De acuerdo con Coronado-Guzmán et al. (2020) el compromiso organizacional se entiende como el interés mutuo entre el empleado y la organización, representando un concepto multifacético que describe la relación emocional y psicológica entre ambos, este vínculo se evidencia en la alineación del trabajador con los valores y metas de la empresa, así como en su disposición para contribuir al logro de dichos objetivos; un compromiso organizacional elevado no solo repercute positivamente en el bienestar y satisfacción del empleado, sino que también trae ventajas significativas para la organización, como una mayor productividad y la retención de talento.

Hernández et al. (2018) conceptualizan el compromiso organizacional como el grado de identificación y participación activa de un empleado dentro de la empresa, este compromiso se

expresa mediante la adopción de los valores y objetivos organizacionales, así como la disposición del trabajador para realizar esfuerzos significativos en apoyo a la empresa, aquellos empleados que permanecen más tiempo en la organización suelen mostrar un compromiso más profundo que los que tienen una permanencia breve, dicho compromiso está vinculado a un apego emocional hacia la organización, el cual es influenciado por factores como la satisfacción en el trabajo, las opciones disponibles y las inversiones realizadas en el puesto.

De esta manera, el compromiso organizacional es un constructo complejo que ha sido objeto de estudio en la literatura académica por su impacto en la relación entre empleados y organizaciones. Se define como un vínculo emocional y psicológico que el individuo establece con la organización, afectando su disposición y motivación para contribuir a los objetivos organizacionales. Este compromiso puede manifestarse de diversas maneras, dependiendo del contexto y la naturaleza de la relación entre el empleado y la organización (Bandeira, 2016)

#### **4.1.2.2. Dimensiones**

##### **a. Compromiso Afectivo**

Para Máynez (2016) el compromiso afectivo en el ámbito organizacional se refiere a la conexión emocional y personal que un empleado establece con los valores y objetivos de la empresa, este compromiso surge cuando los trabajadores perciben que sus expectativas y necesidades básicas son satisfechas dentro de la organización, a diferencia de otros tipos de compromiso, como el normativo o el de continuidad, el compromiso afectivo se caracteriza por la intención voluntaria del empleado de seguir formando parte de la empresa, lo que genera mayor lealtad y motivación.

Según Vidal y Criollo (2023) el compromiso afectivo dentro del ámbito organizacional se refiere al lazo emocional que un empleado establece con su empresa, este compromiso surge de la alineación entre los valores y metas del trabajador y los de la organización, lo cual fomenta

una relación de confianza mutua, como resultado de este lazo afectivo, el empleado se siente parte esencial de la organización, lo que impacta positivamente en su satisfacción y su disposición para aportar al cumplimiento de los objetivos empresariales, este tipo de compromiso también se refleja en la dedicación con la que los empleados realizan sus funciones y en su lealtad hacia la empresa, lo que lo convierte en un elemento crucial para el desempeño y la retención de talento en la organización.

El compromiso afectivo se define como la conexión emocional que un empleado establece con su organización. Este tipo de compromiso se deriva de la identificación personal del individuo con los valores, objetivos y cultura de la empresa. Como resultado, los empleados con un alto nivel de compromiso afectivo tienden a permanecer en la organización no solo porque deseen un salario o beneficios económicos, sino por un verdadero deseo de contribuir al éxito colectivo de la misma (Bandeira, 2016).

Por ello, la literatura sugiere que el compromiso afectivo está ligado a la satisfacción laboral y a la motivación intrínseca, lo que implica que los empleados se sienten valorados y reconocidos, lo que, a su vez, potencia su rendimiento y lealtad. Según Bandeira (2016), "los empleados con un fuerte compromiso afectivo permanecen en la organización porque lo quieren" (p. 9). Este vínculo emocional genera un clima laboral positivo y fomenta un sentido de comunidad y colaboración entre los miembros del equipo.

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

Roque y Márquez (2024) definen el compromiso normativo como la sensación de deber que un empleado experimenta hacia su empresa, influenciada por normas sociales y principios personales, este tipo de compromiso se fundamenta en la percepción de que los trabajadores tienen una obligación ética de permanecer en la organización, incluso si no están completamente satisfechos con su empleo; el compromiso normativo es clave para el bienestar colectivo de la

organización, ya que promueve un sentimiento de pertenencia y fidelidad entre los empleados, cuando los trabajadores se alinean con los valores y la misión de la empresa, tienen mayores probabilidades de comprometerse con el cumplimiento de sus responsabilidades laborales.

Hernández et al. (2018) describen el compromiso normativo como el sentido de responsabilidad o agradecimiento que un empleado experimenta hacia su organización, como resultado de los beneficios recibidos, este compromiso se basa en la sensación de que el trabajador tiene la obligación de quedarse en la empresa, no solo por motivos financieros, sino también por un profundo sentimiento de lealtad y reciprocidad, se considera un aspecto fundamental del compromiso organizacional, ya que impacta en la decisión del empleado de continuar formando parte de la organización, el reconocimiento de que la empresa ha invertido en su desarrollo y bienestar crea un lazo emocional que fortalece su compromiso a largo plazo.

De acuerdo con Bandeira (2016), el compromiso normativo puede describirse como "obligatorio, e incluye una responsabilidad ética en la continuidad de su vínculo con la organización" (p. 17). Este tipo de compromiso puede ser crítico en entornos donde se espera estabilidad y lealtad de los empleados, ya que puede influir en la retención de talento y el mantenimiento de una cultura organizacional fuerte.

### **c. Compromiso Continuo**

De acuerdo con Pinela y Armijos (2022) el compromiso organizacional implica la vinculación emocional y psicológica que un trabajador establece con su empresa, lo cual lo motiva a mantenerse en ella a largo plazo, este tipo de compromiso surge cuando la persona percibe que los beneficios de continuar en la organización superan los costos de abandonarla, los empleados con un fuerte compromiso continuo suelen valorar la estabilidad en su empleo y los recursos que han dedicado a su desarrollo dentro de la empresa, este compromiso se refleja en la fidelidad hacia la organización y en la disposición para contribuir al logro de sus metas.

Según Baez-Santana et al. (2019) se refiere a la inversión que un trabajador realiza en una organización durante su tiempo de permanencia, este compromiso se basa en los costos asociados con dejar la organización, por lo que los empleados optan por quedarse debido a las ventajas que han obtenido y las pérdidas que enfrentarían si decidieran irse, a diferencia del compromiso afectivo, que se centra en el vínculo emocional con la organización, el compromiso continuo se enfoca en la evaluación de costos y beneficios, lo cual influye en la decisión de los empleados de seguir en su puesto o abandonarlo.

El compromiso continuo es también conocido como compromiso instrumental, ya que se relaciona con aspectos prácticos y tangibles del empleo, como la seguridad laboral, los beneficios económicos y la inversión en desarrollo profesional. Para algunos empleados, este tipo de compromiso es crítico en la toma de decisiones sobre su permanencia en la organización.

Por lo tanto, según Bandeira (2016), "el compromiso instrumental es una consecuencia del costo relacionado con la decisión de permanencia en la organización" (p. 17). Es importante destacar que, aunque el compromiso continuo puede contribuir a la estabilidad organizacional, no siempre asegura una alta calidad en el desempeño laboral o una dedicación emocional genuina hacia los objetivos de la organización.

#### **4.1.2.3. Teorías del compromiso organizacional**

##### **a. Teoría del intercambio social (Blau)**

Peter Blau amplió la teoría del intercambio social de George Homans, buscando explicar cómo las interacciones interpersonales influyen en la formación de estructuras sociales más complejas (Martinez, 2024). Blau incorporó aspectos como la cultura y la estructura social, desarrolló un análisis que transita de lo micro a lo macro, estableciendo un modelo de cuatro

fases que van desde el intercambio interpersonal hasta la estructura social y el cambio societal (Barajas, 2024).

Es así que Blau identificó que las normas y los valores actúan como los principales mecanismos que conectan las estructuras sociales complejas, facilitando la vida social al mediar en las transacciones sociales y permitiendo el intercambio social indirecto que sustituye al intercambio social directo de los grupos sociales (Barajas, 2024). En este sentido, las normas sociales reemplazan el intercambio directo por una forma indirecta: el intercambio entre la colectividad y el individuo, mientras que los valores compartidos actúan como vínculos mediadores en las asociaciones sociales y las transacciones sociales a gran escala (Barajas Martínez, 2024).

#### **b. Teoría de la identidad social (Tajfel y Turner)**

Según Tajfel y Turner (1979), "la identidad social se define como una porción del autoconcepto del individuo que proviene del conocimiento de su pertenencia a grupos sociales, junto con el valor significativo otorgado a esa pertenencia" (p. 33). Esta teoría se centra en cómo la categorización social permite a los individuos organizar su entorno social y, a su vez, les proporciona un sentido de pertenencia y autoestima. Las implicaciones de la TIS son vastas, abarcando fenómenos como la discriminación, el etnocentrismo y el favoritismo endogrupal.

Por ello, la TIS ha evolucionado para ser aplicada en diversos contextos, incluyendo el análisis de interacciones en el ámbito digital. Según el modelo de identidad de fenómenos de desindividuación (SIDE), en entornos donde hay anonimato, la identidad grupal puede tomar precedencia sobre las características individuales, influyendo en el comportamiento (Reicher et al., 1995).

### 3.2 Antecedentes

#### 4.2.1. Internacionales

Bakker y Demerouti (2013), en su artículo titulado *Job demands-resources model: State of the art*, publicado en el Journal of Occupational Health Psychology, llevaron a cabo una revisión actualizada del modelo de demandas-recursos laborales, una teoría ampliamente utilizada para explorar la relación entre las condiciones de trabajo y el bienestar de los empleados. Utilizaron una revisión sistemática de literatura científica para identificar y sintetizar estudios recientes sobre dicho modelo. Su investigación abrió a empleados de diversos sectores, incluyendo el sector público. Los autores concluyeron que este modelo es una herramienta efectiva para comprender cómo las demandas laborales (como presiones y cargas de trabajo) y los recursos laborales (como apoyo social y autonomía) impactan la salud, el bienestar, la motivación y el compromiso de los trabajadores.

Este estudio aporta un marco teórico clave para analizar cómo las condiciones laborales en la Municipalidad de Paucarpata pueden influir en la motivación y el compromiso de su personal administrativo, facilitando la identificación de factores específicos y la propuesta de intervenciones para mejorar estos aspectos.

Macias y Vanga (2021) en la revista Venezolana de Gerencia “Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional” La investigación se centró en diagnosticar la situación laboral de los docentes de la carrera de Ingeniería Civil de la Universidad Técnica de Manabí. Mediante una investigación de campo con enfoque cuantitativo y un muestreo censal, se aplicó un cuestionario cuyos resultados fueron analizados utilizando la técnica de semaforización.

Se abordaron dos dimensiones principales: el clima organizacional, relacionados con factores externos al trabajador, y la motivación laboral, vinculada a aspectos internos. Los resultados indicaron que, aunque existen deficiencias en el clima organizacional, estas no tienen un impacto significativo en la motivación laboral de los docentes (Macias & Vanga, 2021).

Se concluye que los diagnósticos situacionales en las organizaciones deben servir como base para diseñar planes de mejora orientados a abordar los aspectos desfavorables. Además, se recomienda implementar estas acciones en plazos inmediatos, cortos, medianos y largos, garantizando también la continuidad de los elementos positivos identificados.

Este antecedente es relevante para la investigación en la Municipalidad de Paucarpata, ya que refuerza la importancia de realizar diagnósticos organizacionales detallados y utilizar sus hallazgos para diseñar estrategias que mejoren las condiciones laborales, promoviendo tanto un clima organizacional positivo como una mayor motivación en el personal administrativo.

#### **4.2.2. Nacionales**

Valdez, (2024) “Motivación laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de una municipalidad provincial en Ayacucho, 2024” para optar el grado de maestría en gestión Pública de la Universidad de Cesar Vallejo. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en los servidores públicos de una Municipalidad Provincial en Ayacucho durante el año 2024. Se empleó un enfoque cuantitativo de tipo básico, con un nivel correlacional y el método hipotético-deductivo. La población estuvo constituida por 82 servidores públicos, de los cuales se seleccionó una muestra representativa de 74 participantes. Los resultados mostraron una

relación significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional, destacando la importancia de la motivación intrínseca y el compromiso afectivo. Además, se identificó una relación significativa entre la motivación laboral y los tres componentes del compromiso: afectivo, continuo y normativo.

Este estudio aporta un marco de referencia para la presente investigación, ya que resalta la relevancia de comprender y fomentar la motivación laboral y el compromiso organizacional en contextos municipales. Los hallazgos pueden aplicarse para evaluar estas variables en la Municipalidad de Paucarpata y diseñar estrategias que fortalezcan la motivación y el compromiso de los empleados administrativos, mejorando así la gestión institucional.

Cuyubamba y Vásquez (2024) La investigación se llevó a cabo con el objetivo de establecer la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores del municipio distrital de San Ramón. La población estuvo conformada por 150 trabajadores, de los cuales se seleccionó una muestra aleatoria de 108 participantes. Se evaluaron ambas variables mediante encuestas y cuestionarios con escala Likert. La confiabilidad de los instrumentos se verificó mediante el coeficiente alfa de Cronbach, y los datos obtenidos fueron analizados utilizando el software estadístico SPSS versión 22. Los resultados revelaron que el 92,6% de los colaboradores presentaron altos niveles de motivación laboral y compromiso organizacional, mientras que el 6,5% mostró niveles medios. El coeficiente de evaluación de Rho de Spearman fue de 0,515, con un nivel de significancia de  $p = 0,000 < 0,05$ , indicando una comparación moderada entre ambas variables.

Este estudio es relevante para la presente investigación, ya que demuestra la existencia de una relación significativa entre motivación y compromiso organizacional en un contexto municipal. Los hallazgos pueden servir como referencia para analizar estas variables en la

Municipalidad de Paucarpata y proponer estrategias que promuevan un mayor nivel de motivación y compromiso entre los empleados administrativos.

#### 4.2.3. Locales

Tejada, (2020) realizó la investigación “Motivación laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una municipalidad distrital de Arequipa, 2020” para optar el título de Licenciada en Administración de Negocios de la Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú. Esta investigación estuvo desarrollada con el objetivo de determinar si existe alguna relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en los colaboradores. Es de enfoque cuantitativo, alcance correlacional, diseño no experimental de corte transversal y el método deductivo. Por otro lado, la muestra de colaboradores encuestados estuvo conformada por 65 personas con edades entre 21 a 60 años de edad. Por otro lado, los instrumentos utilizados en la presente investigación fueron la escala de Motivación en el Trabajo de R-MAWS (2012) la cual consiste en un cuestionario de 19 preguntas y cada pregunta corresponde a una dimensión en específico y la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen del año 1991, cuyo instrumento es también un cuestionario de 18 preguntas agrupadas en las 3 dimensiones nombradas anteriormente. Los resultados indicaron que existe una correlación positiva, moderada ( $r=0.416$ ), pero altamente significativa ( $x=0.001$ ); lo que indica que a una mayor motivación laboral, mejor será el compromiso organizacional de los colaboradores de la municipalidad.

Núñez (2024) realizó la investigación motivación laboral y compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad de Characato Arequipa, 2023 La investigación tuvo como objetivo comprobar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad de Characato, Arequipa,

durante el año 2023. Se desarrolló con un enfoque descriptivo-correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo compuesta por 72 trabajadores administrativos de ambos géneros. Para la recolección de datos, se aplicaron cuestionarios específicos para cada variable, el cuestionario de motivación laboral incluyó 18 preguntas distribuidas en cinco dimensiones, mientras que el cuestionario de compromiso organizacional constó de 17 preguntas que evaluaron tres dimensiones. Los datos fueron analizados utilizando el software SPSS y Microsoft Excel.

Los resultados mostraron una relación significativa de nivel medio entre las variables, con un 52,8% de los participantes mostrando niveles medios con tendencia alta de motivación laboral y un 76,4% con niveles medios de compromiso organizacional. La calificación de Rho de Spearman fue de 0.542, lo que confirma que a mayor nivel de motivación laboral, mayor es el compromiso organizacional.

Este estudio es relevante para la presente investigación, ya que establece una base empírica sobre la relación entre motivación y compromiso en el contexto municipal. Los hallazgos pueden aplicar al análisis de estas variables en la Municipalidad de Paucarpata, permitiendo identificar áreas de mejora y diseñar estrategias para potenciar tanto la motivación como el compromiso del personal administrativo.

#### 4. HIPÓTESIS

**Hi:** Existe una relación significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa, en el año 2024.

**Ho:** No existe una relación significativa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad del distrito de Paucarpata, Arequipa, en el año 2024.





## CAPITULO 2

## 1. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

### 1.1. Técnicas e instrumentos

La técnica es la encuesta y se usa para las dos variables, sirve para recopilar información de un grupo de personas sobre un tema específico (Bernal, 2010).

### 1.2. Estructura de los Instrumentos

El instrumento que se utilizó es el cuestionario que es el conjunto de interrogantes y es presentado en formato escrito en un documento (Bernal, 2010). El cuestionario tiene que ser completado por el encuestado, sin la participación del encuestador. Se usa el tipo de cuestionario con preguntas cerradas que proporcionan respuestas previas y de fácil elección, teniendo dos o varias respuestas a seleccionar.

La variable de motivación laboral se mide mediante el cuestionario del (Herzberg, 1959, citado en Dresda, 2014) y adaptado por Kevin Alonzo Romero Rosas (2024) para este estudio. Dicho cuestionario consta de 12 preguntas que evaluó 3 dimensiones.

Variable 1:

- Dimensión 1: Motivación intrínseca (1, 2, 3, 4)
- Dimensión 2: Motivación extrínseca (5, 6, 7, 8)
- Dimensión 3: Participación y Autonomía (9, 10, 11, 12)

Este cuestionario emplea una escala de Likert con valores del 1 al 5, donde 1 indica "totalmente insatisfecho", 2 "insatisfecho", 3 "ni satisfecho ni insatisfecho", 4 "satisfecho" y 5 "totalmente satisfecho". Responderlo toma entre 6 y 8 minutos y debe hacerse de forma individual.

La variable compromiso organizacional se mide mediante el cuestionario desarrollado por el autor Meyer y Allen (1997) adaptado por Romero Rosas, Kevin (2024), que consta de 12 preguntas y se evaluó tres dimensiones:

Variable 2:

- Dimensión 1: Compromiso afectivo (13,14,15,16)
- Dimensión 2: Compromiso Normativo (17,18,19,20)
- Dimensión 3: Compromiso continuo (21,22,23,24)

### 1.3. Materiales de verificación

Para garantizar la validez y confiabilidad del instrumento de investigación, se contempló la aplicación del juicio de expertos. Este proceso permitió evaluar la claridad, relevancia y congruencia de los ítems, asegurando que las dimensiones y variables propuestas estuvieran alineadas con los objetivos del estudio. Los comentarios y observaciones obtenidos sirvieron para realizar los ajustes necesarios antes de su aplicación (Ver Anexo 3).

Asimismo, se utilizó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach para medir la consistencia interna del instrumento, verificando la estabilidad de las respuestas entre los ítems de cada dimensión. Esta prueba permitió confirmar que el cuestionario fue estadísticamente confiable y adecuado para recopilar datos relevantes y significativos (Hernández, 2016).

**Tabla 3**

*Alfa de Cronbach*

Variable/Dimensión	Alfa de Cronbach
Motivación intrínseca	0.882
Motivación extrínseca	0.781
Participación y Autonomía	0.899
MOTIVACIÓN LABORAL	0.929
Compromiso Afectivo	0.856
Compromiso Normativo	0.820
Compromiso continuo	0.807
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	0.885
ENCUESTA COMPLETA	0.945

*Nota.* obtenido en el programa SPSS versión 26.0

#### **1.4. Campo de verificación**

##### **1.4.1. Ámbito**

La investigación se realiza en Arequipa, en el distrito de Paucarpata, dado que aquí se encuentra la unidad de estudio.

##### **1.4.2. Temporalidad**

El desarrollo de la tesis tomará un tiempo de cinco meses, de noviembre del 2024 a junio del 2025.

##### **1.4.3. Unidades de Estudio**

Lo componen los trabajadores de las diversas gerencias del municipio distrital de Paucarpata objeto de estudio.

#### **1.4.3.1. Población**

Está conformada por el total de trabajadores asignados a la municipalidad, estos se dividen en diversas gerencias, sumando un total de 68 trabajadores.

#### **1.4.3.2. Muestra**

El estudio tiene un enfoque que utilizará un muestreo censal no probabilístico, lo que implica que la recolección de datos se realizará con la totalidad de los 68 trabajadores de la municipalidad del área administrativa en estudio. Esta metodología es apropiada, ya que permite obtener información completa y representativa de toda la población objetivo, eliminando posibles sesgos derivados de la selección de una muestra parcial (Hernandez, 2016).

Al considerar a todos los trabajadores como participantes, facilitará identificar patrones y relaciones con mayor precisión, además de fortalecer la validez de los resultados obtenidos (Bernal, 2010).

##### **a. Criterios de inclusión y exclusión**

Para asegurar la pertinencia de la muestra y coherencia con el enfoque censal, se establecieron criterios de inclusión y exclusión. Estos delimitaron la participación únicamente a los 68 trabajadores del área administrativa de la municipalidad, garantizando la validez de los datos recolectados. A continuación, se presentan dichos criterios.

**Tabla 4**

*Criterios de inclusión*

<b>Criterios de inclusión</b>	<b>Criterios de exclusión</b>
Trabajadores que pertenezcan al área administrativa de la municipalidad.	Personal de otras áreas distintas a la administrativa (por ejemplo, operativa o técnica).
Empleados que estén en funciones activas al momento de la recolección de datos.	Trabajadores con licencia, permiso temporal o ausencias prolongadas durante el estudio.
Participantes que acepten voluntariamente responder el instrumento de recolección.	Personas que no deseen participar o se nieguen a responder el cuestionario.
Integrantes que formen parte del total de los 68 considerados en el censo poblacional.	Nuevos ingresos posteriores al inicio del levantamiento de datos o desvinculados del cargo.

### 1.5. Estrategia de recolección de datos

Se realizó una visita a la Municipalidad de Paucarpata para coordinar una reunión con la especialista a cargo de recursos humanos, con el objetivo de presentar el tema de investigación y solicitar permiso para acceder a información confidencial, así como para que el personal administrativo pudiera participar en las encuestas.

Posteriormente, se coordinó con el área de Recursos Humanos para definir una fecha y hora para aplicar los instrumentos, durante la cual se explica detalladamente el propósito del estudio, cómo completar correctamente las encuestas y se resuelve las dudas o preguntas del personal.

Se coordina con la encargada del área de Recursos Humanos la fecha para recoger las encuestas completadas por todo el personal administrativo.

Posteriormente, se hizo la implementación de técnicas estadísticas, como la correlación de Pearson o Spearman, para analizar las relaciones existentes entre las variables, los resultados obtenidos se evalúan para identificar la intensidad, dirección y significancia estadística de dichas relaciones.





### CAPITULO 3

## 1. RESULTADOS

### 1.1. Resultados descriptivos

#### 1.1.1. Datos de control

**Tabla 5**

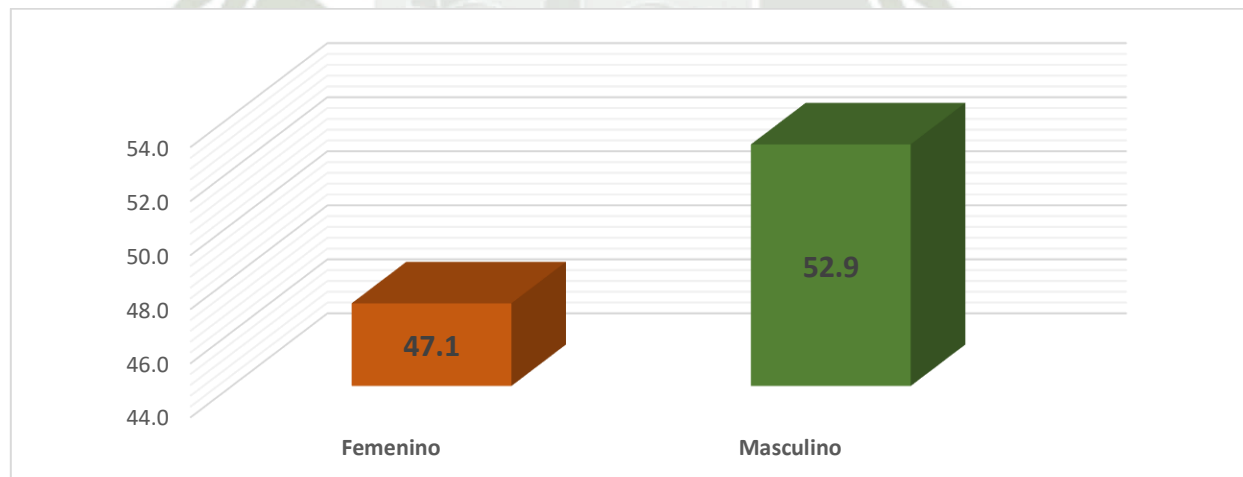
*Dato de control - sexo*

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	32	47.1
Masculino	36	52.9
Total	68	100.0

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

**Figura 1**

*Dato de control - sexo*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta.

En la distribución por sexo de los 68 trabajadores, el 52.9% son masculinos (36 personas) y el 47.1% son femeninos (32 personas).

**Tabla 6**

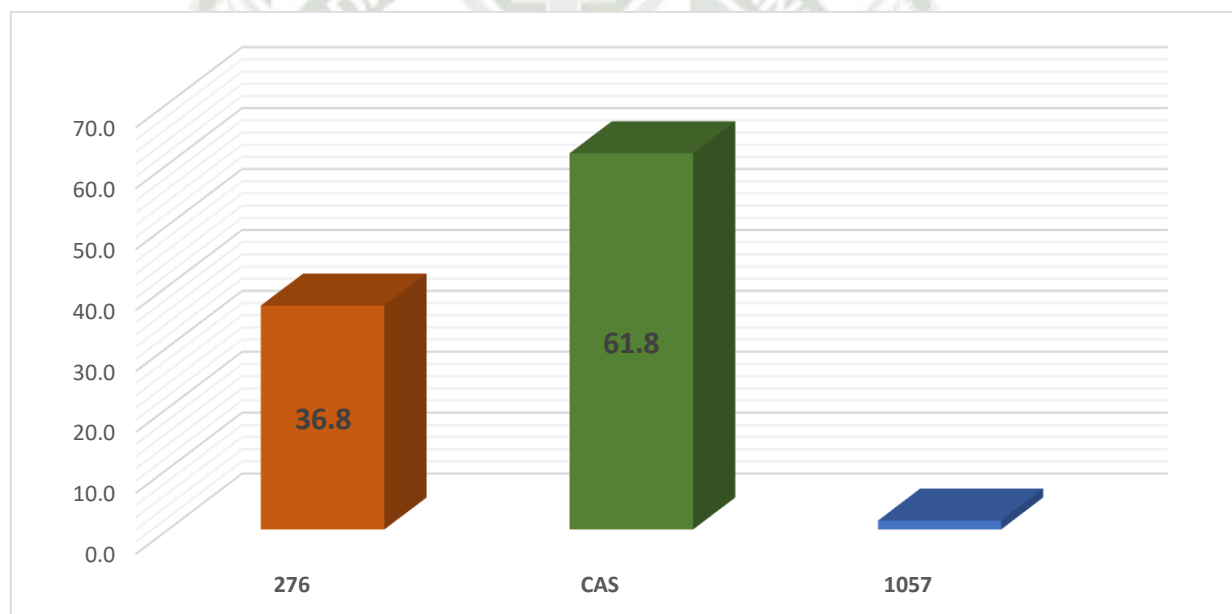
*Dato de control - Régimen Laboral*

	Frecuencia	Porcentaje
276	25	36.8
CAS	42	61.8
1057	1	1.5
Total	68	100.0

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

**Figura 2**

*Datos de control - Régimen laboral*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta.

En la distribución de régimen laboral de los 68 trabajadores, el 61.8% son de régimen laboral CAS (42 personas) mientras que el 36.8% tienen régimen laboral 276 que es el régimen de nombramiento estable (25 personas) y el 1.5% tiene régimen 1057 (1 persona).

**Tabla 7**

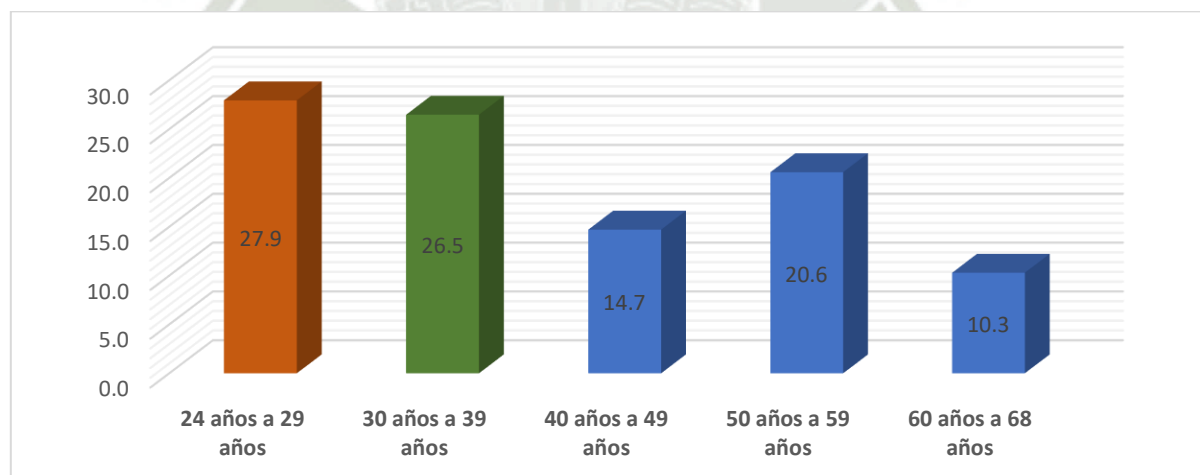
*Dato de control - Edad*

	Frecuencia	Porcentaje
24 años a 29 años	19	27.9
30 años a 39 años	18	26.5
40 años a 49 años	10	14.7
50 años a 59 años	14	20.6
60 años a 68 años	7	10.3
Total	68	100.0

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

**Figura 3**

*Datos de control - Edad*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta.

En la distribución por edad de los 68 trabajadores, el 27.9% tiene entre 24 y 29 años (19 personas), el 26.5% tiene entre 30 y 39 años (18 personas), el 14.7% tiene entre 40 y 49

años (10 personas), el 20.6% tiene entre 50 y 59 años (14 personas) y el 10.3% tiene entre 60 y 68 años (7 personas).

### 1.1.2. Resultado por ítems

#### 1.1.2.1. Motivación laboral

##### a. Motivación intrínseca

**Tabla 8**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 01*

MOTIVACIÓN LABORAL										
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
1. ¿Disfrutas realizar tus tareas laborales?	4	5.9%	0	0.0%	7	10.3%	40	58.8%	17	25.0%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

#### ¿Disfrutas realizar tus tareas laborales?

La mayoría de los trabajadores (58.8%) respondieron que están "Algo satisfechos" con la realización de sus tareas laborales, lo que sugiere que, en general, experimentan un grado de satisfacción moderado. Un 25% de los trabajadores indicaron estar "Muy satisfechos", lo que muestra que una parte significativa de la muestra disfruta de su trabajo. Sin embargo, un pequeño porcentaje, 10.3%, se mostró "Ni satisfecho, ni insatisfecho", lo que podría reflejar una postura neutral o indiferente, donde no sienten una conexión fuerte hacia su trabajo. Solo un 5.9% se sintió "Muy insatisfecho", lo que puede deberse a factores como una carga laboral excesiva, falta de reconocimiento o un ambiente laboral poco motivador. Ningún trabajador reportó estar "Algo insatisfecho", lo que puede indicar que los empleados no sienten una insatisfacción moderada, pero esto no descarta la posibilidad de factores negativos más

profundos que no se han reflejado en esta categoría. Según los resultados, la satisfacción general parece estar alineada con un ambiente de trabajo que podría carecer de incentivos motivacionales adicionales o de un reconocimiento adecuado, lo cual es común en organizaciones municipales debido a la naturaleza de sus estructuras y recursos limitados.

**Tabla 9**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 02*

MOTIVACIÓN LABORAL	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
	2. ¿Te sientes motivado(a) por la oportunidad de aprender y desarrollarte en tu trabajo?	7	10.3%	2	2.9%	9	13.2%	27	39.7%	23

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

La mayoría de los trabajadores (39.7%) respondieron que se sienten "Algo satisfechos" con la oportunidad de aprender y desarrollarse en su trabajo. Este resultado indica que existe un nivel moderado de motivación en relación con el crecimiento profesional dentro de la institución. Un 33.8% manifestó estar "Muy satisfecho", lo cual es una señal positiva, ya que revela que una parte considerable del personal percibe oportunidades de desarrollo laboral que los estimulan. Por otro lado, un 13.2% expresó estar "Ni satisfecho, ni insatisfecho", lo que sugiere una postura ambigua, posiblemente relacionada con una falta de claridad sobre sus posibilidades de crecimiento o con experiencias laborales poco definidas en cuanto a aprendizaje. Cabe destacar que un 10.3% de los encuestados se sintió "Muy insatisfecho", mientras que un 2.9% indicó estar "Algo insatisfecho", lo que representa un grupo menor pero importante que podría estar enfrentando obstáculos en su desarrollo profesional, como la

ausencia de capacitaciones, falta de reconocimiento de logros o roles laborales poco estimulantes. En conjunto, los resultados reflejan una tendencia hacia una percepción relativamente favorable del aprendizaje dentro del ambiente laboral, aunque todavía existen segmentos que evidencian desmotivación. Esto puede estar vinculado a las limitaciones estructurales propias del entorno municipal, donde muchas veces los planes de desarrollo del personal son poco frecuentes o carecen de seguimiento efectivo.

**Tabla 10**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 03*

MOTIVACIÓN LABORAL										
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
3. ¿Consideras que tu desempeño laboral te brinda satisfacción personal más allá de los beneficios económicos?	5	7.4%	2	2.9%	15	22.1%	27	39.7%	19	27.9%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

La mayoría de los trabajadores (39.7%) indicaron estar "Algo satisfechos" con la satisfacción personal que les brinda su trabajo más allá de los beneficios económicos, lo que sugiere una valoración moderada de aspectos no materiales del empleo. Un 27.9% se manifestó "Muy satisfecho", evidenciando que una parte significativa del personal encuentra en su labor una fuente importante de realización personal. Por otro lado, un 22.1% se ubicó en una posición neutral, lo que podría reflejar una falta de claridad o conexión emocional con su trabajo. Además, un 7.4% se mostró "Muy insatisfecho" y un 2.9% "Algo insatisfecho", lo que revela que un grupo reducido no experimenta satisfacción personal en su desempeño laboral.

Estos resultados reflejan una tendencia general positiva, aunque con una presencia relevante de respuestas neutrales e insatisfechas, lo que da cuenta de experiencias laborales diversas respecto al valor personal que los trabajadores le otorgan a su labor diaria.

**Tabla 11**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 04*

MOTIVACIÓN LABORAL	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
	4. ¿Sientes orgullo de tu trabajo por la calidad y el impacto que tiene en la organización?	5	7.4%	4	5.9%	7	10.3%	25	36.8%	27

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

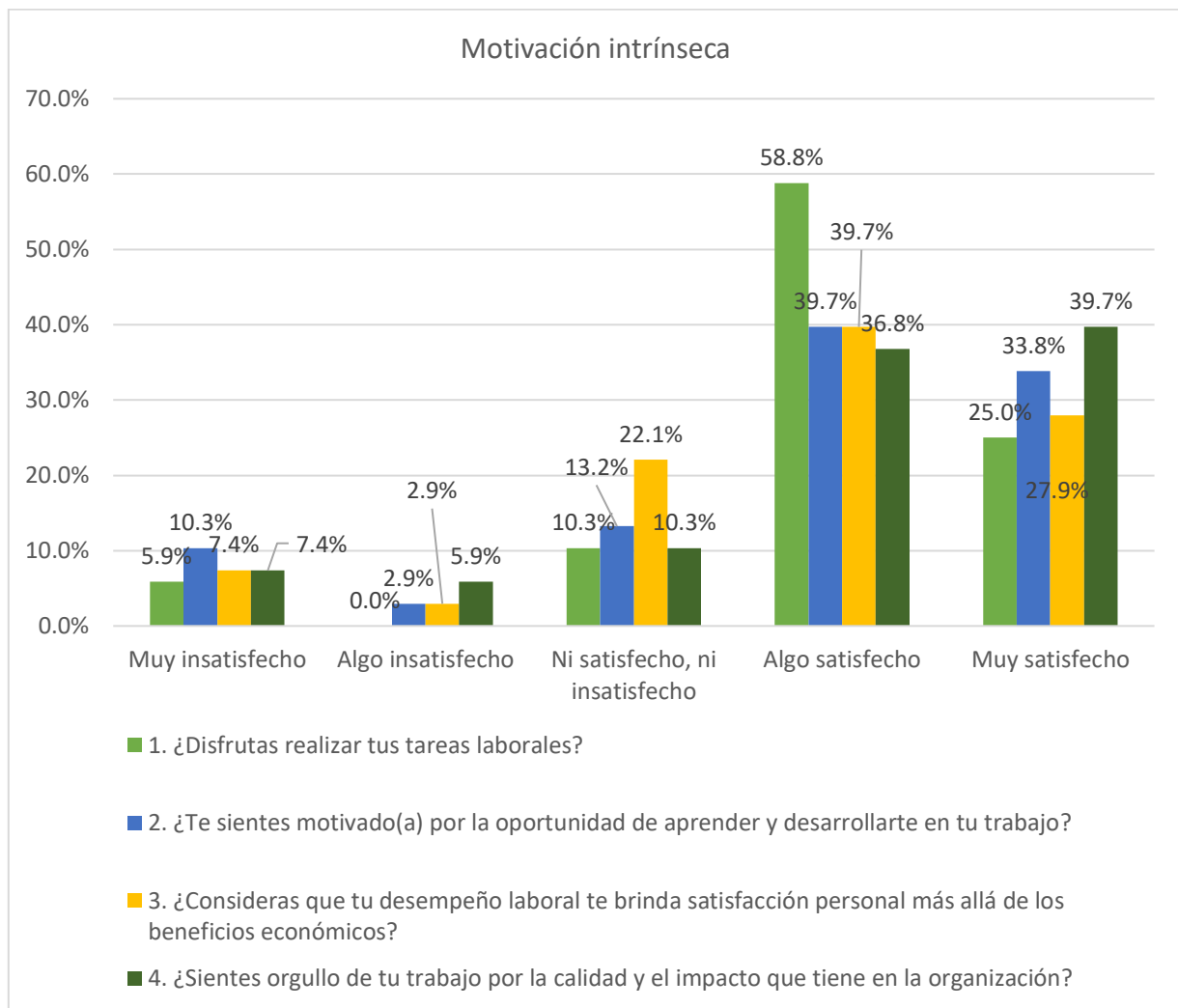
De acuerdo con los resultados, un 39.7% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho" con el orgullo por su trabajo y el impacto que tiene en la organización, lo que refleja un alto nivel de satisfacción y motivación. Un 36.8% indicó estar "Algo satisfecho", lo que sugiere que una gran parte de los empleados valora positivamente la calidad de su trabajo, pero puede que no se sientan completamente realizados o motivados por el impacto de su labor.

Un 10.3% de los trabajadores se mostró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que refleja una postura neutral, posiblemente debido a una falta de conexión emocional fuerte con el trabajo o la organización. Un 5.9% expresó estar "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que podría indicar que algunos trabajadores no perciben un impacto claro de su trabajo en la organización, o no se sienten particularmente orgullosos de lo que hacen. Finalmente, un 7.4% se mostró "Algo insatisfecho", lo que sugiere que una pequeña porción de los empleados siente que no

están haciendo un trabajo de calidad o no están siendo reconocidos por su impacto dentro de la organización.

**Figura 4**

*Resultado de ítems agrupados*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta.

En conclusión, según los resultados, los trabajadores tienden a sentirse bien con su trabajo, sobre todo cuando lo relacionan con satisfacción personal, orgullo o sentido. La

mayoría se ubica en una satisfacción intermedia, aunque también hay un grupo importante que expresa sentirse plenamente satisfecho.

**b. Motivación extrínseca**

**Tabla 12**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 05*

MOTIVACIÓN LABORAL	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
	5. ¿Te motiva el reconocimiento externo que recibes por realizar un buen trabajo?	8	11.8%	4	5.9%	13	19.1%	22	32.4%	21

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

**5. ¿Te motiva el reconocimiento externo que recibes por realizar un buen trabajo?**

Los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores (32.4%) se encuentra "Algo satisfecho" con el reconocimiento externo que recibe, lo que indica que este factor influye de manera positiva en su motivación laboral, aunque no de forma predominante. Además, un 30.9% de los encuestados manifestó estar "Muy satisfecho", lo que evidencia que, para una parte considerable de los empleados, el reconocimiento externo es un elemento clave en su desempeño y compromiso organizacional.

Por otro lado, un 19.1% de los trabajadores adoptó una postura neutral al seleccionar la opción "Ni satisfecho, ni insatisfecho", lo que sugiere que, para este grupo, el reconocimiento no es un factor determinante en su motivación. En contraste, un 11.8% indicó estar "Muy insatisfecho", mientras que un 5.9% se declaró "Algo insatisfecho", lo que refleja

que un sector de los empleados percibe que el reconocimiento recibido es insuficiente o poco significativo.

Estos resultados evidencian que, aunque el reconocimiento externo es valorado por una parte importante de los trabajadores, existe una variabilidad en su impacto, lo que sugiere diferencias en la percepción sobre cómo la organización gestiona el reconocimiento del desempeño.

**Tabla 13**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 06*

MOTIVACIÓN LABORAL										
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
6. ¿Consideras que los incentivos económicos o materiales te motivan a desempeñarte mejor?	7	10.3%	7	10.3%	26	38.2%	13	19.1%	15	22.1%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

En relación a la motivación que generan los incentivos económicos o materiales, un 22.1% de los trabajadores respondió que están "Muy satisfechos", lo que indica que estos incentivos tienen un impacto importante en su desempeño y motivación. Un 19% está "Algo satisfecho", sugiriendo que, aunque los incentivos son valorados, la satisfacción no es completamente alta, posiblemente debido a la falta de incentivos adicionales o mejoras.

Por otro lado, un 38.2% se mostró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que refleja una postura neutral o la percepción de que los incentivos no son un factor relevante en su motivación laboral. Un 10.3% de los empleados expresó estar "Algo insatisfecho", lo que

indica que algunos trabajadores consideran que los incentivos no son suficientes para mejorar su desempeño. Finalmente, un 10.3% también respondió "Muy insatisfecho", lo que sugiere que un pequeño porcentaje de los trabajadores siente que los incentivos económicos o materiales no tienen ningún efecto positivo sobre su motivación laboral.

**Tabla 14**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 07*

MOTIVACIÓN LABORAL										
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
7. ¿El apoyo de tus compañeros o superiores te anima a continuar esforzándote en tu labor?	6	8.8%	5	7.4%	12	17.6%	25	36.8%	20	29.4%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

De acuerdo con los resultados obtenidos, un 29.4% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho" con el apoyo recibido por parte de sus compañeros o superiores, lo que indica que un porcentaje significativo valora este respaldo como un factor clave para mantener su motivación y desempeño laboral. Un 36.8% de los encuestados están "Algo satisfechos", lo que sugiere que aunque reconocen el apoyo, podrían beneficiarse de un mayor compromiso o colaboración por parte de su entorno laboral. Por otro lado, un 17.6% se mostró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que podría reflejar una postura neutral o una falta de impacto del apoyo recibido en su motivación. Un 8.8% expresó estar "Muy insatisfecho", lo que indica que una pequeña porción de los trabajadores no percibe un apoyo suficiente, lo cual podría influir negativamente en su desempeño. Finalmente, un 7.4% se mostró "Algo insatisfecho", sugiriendo que, aunque reciben algún tipo de apoyo, no es suficiente o no está bien dirigido

para mejorar su rendimiento laboral. La tendencia general muestra que el apoyo recibido tiene un impacto positivo en la motivación de los empleados, pero también hay un grupo significativo que percibe que este apoyo podría mejorar, lo que puede llevar a un mayor compromiso y satisfacción dentro del entorno laboral.

**Tabla 15**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 08*

MOTIVACIÓN LABORAL	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
	8. ¿Te resulta motivador recibir recompensas o beneficios adicionales como resultado de tu desempeño laboral?	6	8.8%	9	13.2%	12	17.6%	24	35.3%	17

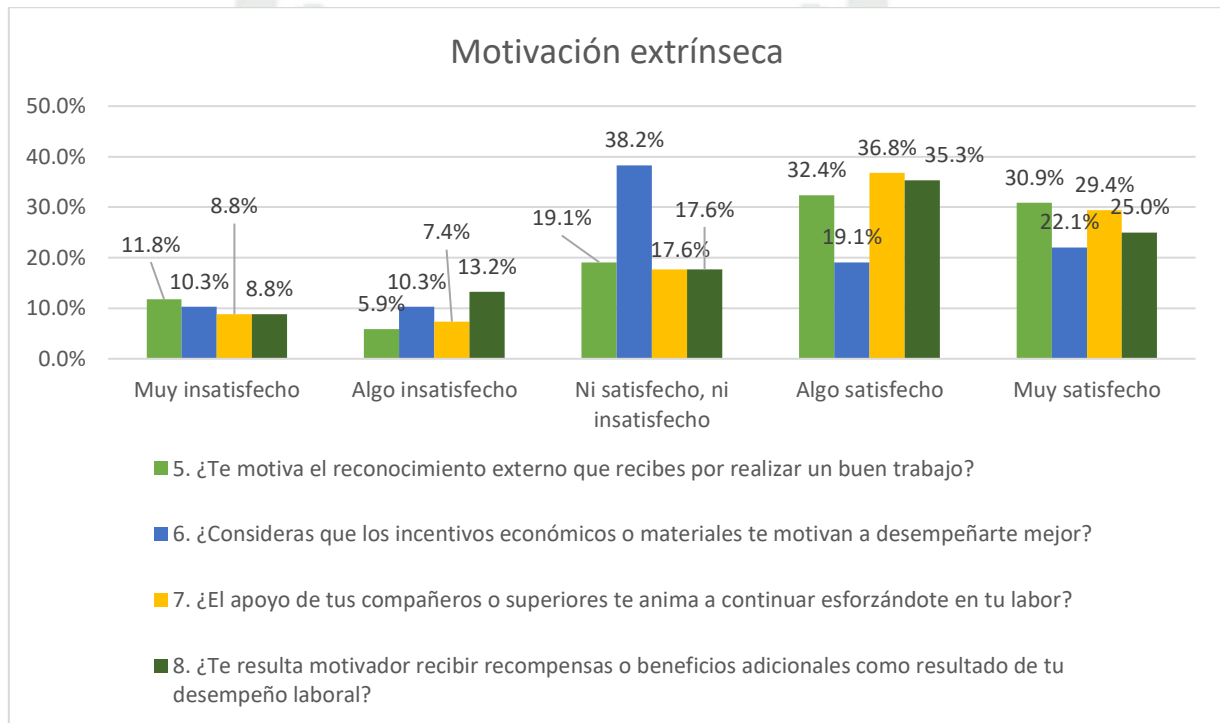
*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

En relación con la motivación derivada de recibir recompensas o beneficios adicionales por el desempeño laboral, un 25% de los trabajadores se mostró "Muy satisfecho", lo que indica que una parte considerable de la muestra valora de manera significativa estos incentivos como motivadores en su trabajo. Un 24.3% expresó estar "Algo satisfecho", lo que sugiere que aunque reconocen la importancia de estas recompensas, aún podrían beneficiarse de más incentivos o beneficios para mejorar su rendimiento. Un 17.6% de los trabajadores se declaró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que refleja una actitud neutral frente a los beneficios recibidos, probablemente indicando que no perciben un impacto directo en su motivación. Por otro lado, un 13.2% de los encuestados se mostró "Algo insatisfecho", lo que sugiere que algunos empleados consideran que los beneficios no son suficientes o adecuados para

motivarlos. Finalmente, un 8.8% expresó estar "Muy insatisfecho", lo que indica que una pequeña parte de los trabajadores no percibe ningún beneficio motivador a partir de las recompensas o incentivos adicionales que podrían recibir por su desempeño.

**Figura 5**

*Resultado de ítems agrupados*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta.

En conclusión, los trabajadores responden de manera más favorable a factores como el reconocimiento, el apoyo del entorno y los beneficios adicionales. Estos elementos generan una motivación moderada, aunque también hay quienes los valoran con mayor entusiasmo. En cambio, los incentivos económicos no tienen el mismo efecto, ya que muchos adoptan una postura neutral o poco convencida frente a ellos. En general, se percibe una mejor disposición hacia formas de motivación vinculadas al entorno social que a los beneficios materiales. La

mayoría se ubica en una satisfacción intermedia, con un grupo que también expresa sentirse plenamente motivado por estos factores.

### c. Participación y autonomía

**Tabla 16**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 09*

MOTIVACIÓN LABORAL		Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
9. ¿Tienes la oportunidad de tomar decisiones importantes en tu trabajo?		4	5.9%	6	8.8%	15	22.1%	33	48.5%	10	14.7%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

#### **¿Tienes la oportunidad de tomar decisiones importantes en tu trabajo?**

Los resultados reflejan que una gran mayoría de los trabajadores (48.5%) se encuentra "Algo satisfecho" con la oportunidad de tomar decisiones importantes en su trabajo, lo que indica que, en general, poseen cierto grado de autonomía en sus funciones. Además, un 14.7% señaló estar "Muy satisfecho", lo que sugiere que una parte del personal participa activamente en la toma de decisiones, lo que puede influir en su compromiso y sentido de pertenencia dentro de la organización. Por otro lado, un 22.1% de los encuestados manifestó una postura neutral al elegir la opción "Ni satisfecho, ni insatisfecho", lo que podría indicar que la toma de decisiones no es un factor determinante en su experiencia laboral o que su participación en estos procesos es limitada. En contraste, un 8.8% indicó estar "Algo insatisfecho" y un 5.9%, "Muy insatisfecho", lo que sugiere la existencia de un grupo de trabajadores que percibe una falta de influencia en la toma de decisiones dentro de la organización. Esto podría estar

asociado a estructuras organizacionales rígidas o a una limitada delegación de responsabilidades.

Estos resultados evidencian que, aunque una parte considerable de los empleados percibe cierto nivel de autonomía, existen diferencias en la percepción de su capacidad de decisión, lo que sugiere que la distribución del poder en la toma de decisiones no es uniforme dentro de la organización

**Tabla 17**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 10*

MOTIVACIÓN LABORAL	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
	10. ¿Sientes que tu opinión es valorada en la toma de decisiones de la organización?	5	7.4%	2	2.9%	21	30.9%	28	41.2%	12

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

Según los resultados, un 17.6% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho" con el hecho de que su opinión sea valorada en la toma de decisiones dentro de la organización. Esto refleja que una parte importante del personal se siente reconocido y escuchado en sus propuestas, lo cual es un factor positivo para su motivación. Un 41.2% expresó estar "Algo satisfecho", lo que indica que aunque consideran que su opinión tiene alguna relevancia, aún podría mejorarse la inclusión de sus perspectivas en las decisiones organizacionales. Un 30.9% se mostró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que sugiere una postura neutral, posiblemente porque no perciben que su opinión tenga un impacto significativo en las decisiones, o

simplemente no lo consideran un aspecto relevante en su trabajo. Un 7.4% se declaró "Muy insatisfecho", lo que puede indicar que algunos empleados sienten que no se les da la oportunidad de expresar sus ideas o que estas no son consideradas adecuadamente. Finalmente, un 2.9% se mostró "Algo insatisfecho", lo que también sugiere que una pequeña fracción de los trabajadores considera que su opinión es ignorada, pero no de forma total.

**Tabla 18**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 11*

MOTIVACIÓN LABORAL										
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
11. ¿Consideras que tienes suficiente autonomía para organizar tus tareas laborales?	6	8.8%	2	2.9%	16	23.5%	30	44.1%	14	20.6%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

Según los resultados, un 20.6% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho" con la autonomía que tiene para organizar sus tareas laborales, lo que refleja que una parte significativa de la muestra valora la libertad y responsabilidad en la organización de su trabajo. Un 44.1% indicó estar "Algo satisfecho", lo que sugiere que, aunque aprecian tener cierto grado de autonomía, podrían beneficiarse de mayor independencia o flexibilidad en la gestión de sus tareas.

Un 23.5% se mostró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que podría reflejar que, para algunos empleados, la autonomía no es un factor clave en su motivación o que no perciben un control real sobre la organización de su trabajo. Solo un 2.9% se declaró "Algo insatisfecho", lo que sugiere que algunos empleados sienten que tienen poca autonomía para organizar sus

tareas de manera eficiente. Finalmente, un 8.8% expresó estar "Muy insatisfecho", lo que podría indicar que una parte de los trabajadores se siente limitada en su capacidad para organizar su trabajo de acuerdo con sus propias prioridades y habilidades.

**Tabla 19**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 12*

MOTIVACIÓN LABORAL	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
12. ¿Participas activamente en los procesos que afectan tu desempeño laboral?	4	5.9%	4	5.9%	17	25.0%	28	41.2%	15	22.1%

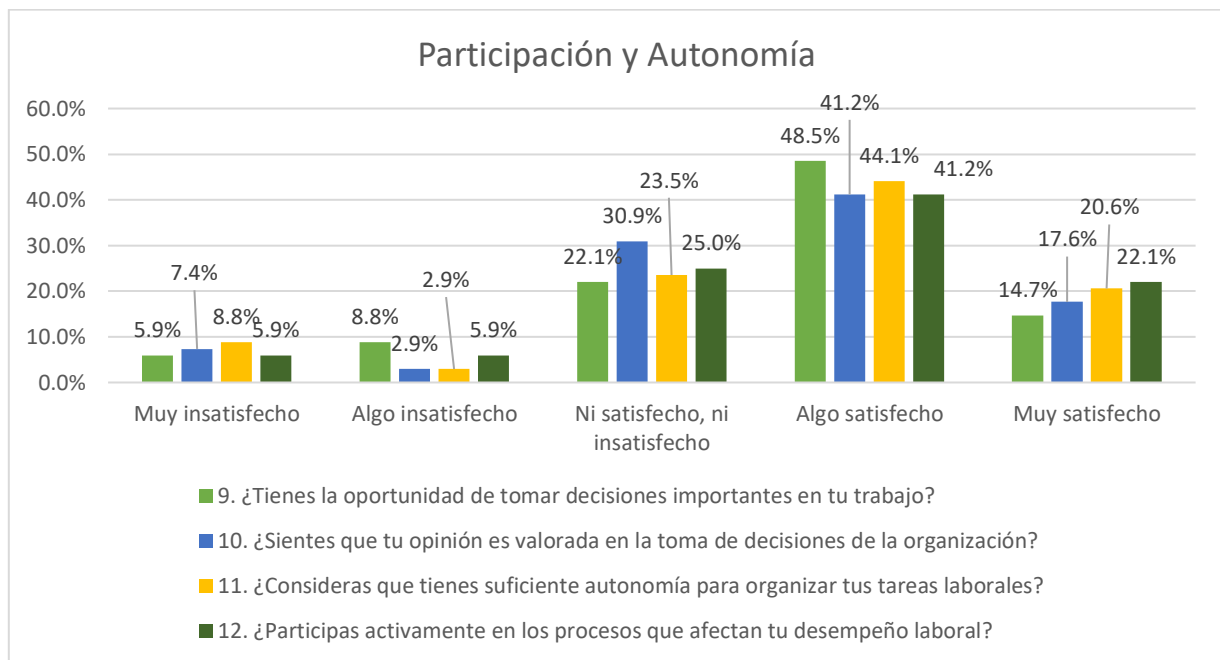
*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

De acuerdo con los resultados, un 22.1% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho" con su participación activa en los procesos que afectan su desempeño laboral, lo que refleja un nivel significativo de implicación en la mejora de sus tareas. Un 41.2% se mostró "Algo satisfecho", lo que sugiere que la mayoría de los empleados valora su participación, aunque probablemente consideran que aún podrían involucrarse más o que su contribución no es plenamente reconocida. Un 25% de los trabajadores indicó estar "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que podría reflejar que algunos empleados no perciben una gran diferencia en su nivel de participación o simplemente no consideran que esto influya de manera significativa en su motivación laboral. Por otro lado, un 5.9% expresó estar "Algo insatisfecho", lo que indica que algunos trabajadores sienten que no están suficientemente involucrados en los procesos que impactan su desempeño. Finalmente, un 5.9% se mostró "Muy insatisfecho", lo

que sugiere que una pequeña parte de los empleados siente que no tienen voz en los procesos que afectan directamente su trabajo.

**Figura 6**

*Resultado de ítems agrupados*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta.

Se concluye que los trabajadores en su mayoría perciben que tienen cierto grado de participación y autonomía en su trabajo, especialmente en la organización de sus tareas y en la toma de decisiones. Sin embargo, esta percepción no siempre es del todo clara, ya que también hay respuestas que reflejan una posición más neutral. Si bien muchos se sienten moderadamente satisfechos con el nivel de autonomía que tienen, no todos consideran que su opinión sea plenamente valorada dentro de la organización. Esto deja ver que, aunque existe un margen para participar, aún hay aspectos por fortalecer en cuanto a sentirse escuchados o realmente involucrados. En conjunto, los resultados reflejan una satisfacción media, con un

grupo que sí valora de forma más clara la autonomía y la participación que tiene en su entorno laboral.

### 1.1.2.2. Compromiso laboral

#### a. Compromiso afectivo

**Tabla 20**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 13*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL										
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
13. ¿Sientes un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización en la que trabajas?	3	4.4%	3	4.4%	19	27.9%	31	45.6%	12	17.6%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

### 13. ¿Sientes un fuerte *sentido* de pertenencia hacia la organización en la que trabajas?

Los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores (45.6%) se siente "Algo satisfecho" con su sentido de pertenencia a la organización, lo que indica que tienen una conexión moderada con su entorno laboral. Asimismo, un 17.6% de los encuestados manifestó estar "Muy satisfecho", lo que evidencia que una parte de los empleados tiene un fuerte vínculo con la institución y se identifica plenamente con ella.

Por otro lado, un 27.9% de los trabajadores seleccionó la opción "Ni satisfecho, ni insatisfecho", lo que sugiere que una parte significativa de la muestra no tiene una opinión

clara sobre su sentido de pertenencia, lo que podría deberse a una falta de incentivos emocionales o de reconocimiento por parte de la organización.

En contraste, un pequeño porcentaje de los encuestados manifestó una percepción negativa: un 4.4% indicó estar "Algo insatisfecho" y otro 4.4% "Muy insatisfecho". Esto puede reflejar la presencia de factores como una cultura organizacional poco integradora, falta de comunicación efectiva o escasas oportunidades de desarrollo profesional.

Estos resultados reflejan que, aunque una proporción considerable de trabajadores experimenta un sentido de pertenencia positivo, existe una variabilidad en la percepción de este vínculo dentro de la organización, lo que sugiere que su fortalecimiento depende de múltiples factores dentro del ambiente laboral.

**Tabla 21**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 14*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL										
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
14. ¿Consideras que tu conexión emocional con la organización influye positivamente en tu desempeño?	5	7.4%	3	4.4%	18	26.5%	29	42.6%	13	19.1%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

Según los resultados, un 19.1% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho" con su conexión emocional con la organización y cómo esta influye positivamente en su desempeño. Esto indica que una proporción significativa de empleados valora su relación emocional con la empresa y percibe que esta conexión potencia su motivación y rendimiento laboral. Un 42.6% está "Algo satisfecho", lo que sugiere que aunque aprecian su vínculo emocional con la

organización, consideran que aún podría haber más aspectos a mejorar para que esta conexión impacte de manera más positiva en su trabajo. Un 26.5% de los encuestados se mostró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que podría reflejar que algunos empleados no sienten una relación emocional fuerte con la organización, o bien no consideran que esta conexión tenga un impacto considerable en su desempeño laboral. Por otro lado, un 7.4% expresó estar "Muy insatisfecho", lo que sugiere que una pequeña parte de los trabajadores no percibe un vínculo emocional que mejore su rendimiento, lo cual podría estar relacionado con factores como un ambiente laboral poco motivador o desconexión con los objetivos organizacionales. Finalmente, un 4.4% se mostró "Algo insatisfecho", indicando que algunos empleados sienten que su relación con la organización no tiene el impacto positivo que esperaban.

**Tabla 22**

*Resultados de la variable motivación laboral pregunta 15*

	COMPROMISO ORGANIZACIONAL									
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
15. ¿Te sientes identificado(a) con los valores y objetivos de la organización?	5	7.4%	7	10.3%	19	27.9%	23	33.8%	14	20.6%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

De acuerdo con los resultados, un 20.6% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho" con su identificación con los valores y objetivos de la organización, lo que refleja que una parte significativa valora su alineación con la misión y visión de la empresa. Un 33.8% está "Algo satisfecho", lo que sugiere que, aunque reconocen que comparten los valores y objetivos de la organización, aún podrían sentir que no están completamente alineados o motivados por

estos aspectos. Un 27.9% de los empleados se mostró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que podría reflejar que, para algunos, los valores y objetivos de la organización no son un factor relevante en su motivación laboral, o bien no perciben una conexión fuerte con ellos. Un 10.3% expresó estar "Algo insatisfecho", lo que sugiere que algunos trabajadores sienten que no están tan alineados con los valores organizacionales o que estos no tienen un impacto positivo en su desempeño. Finalmente, un 7.4% se mostró "Muy insatisfecho", lo que indica que una pequeña parte de los empleados no se siente identificado con la cultura organizacional, lo que podría afectar su compromiso y motivación.

**Tabla 23**

*Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 16*

	COMPROMISO ORGANIZACIONAL									
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
16. ¿Disfrutas permanecer en la organización porque te importa personalmente?	5	7.4%	5	7.4%	13	19.1%	34	50.0%	11	16.2%

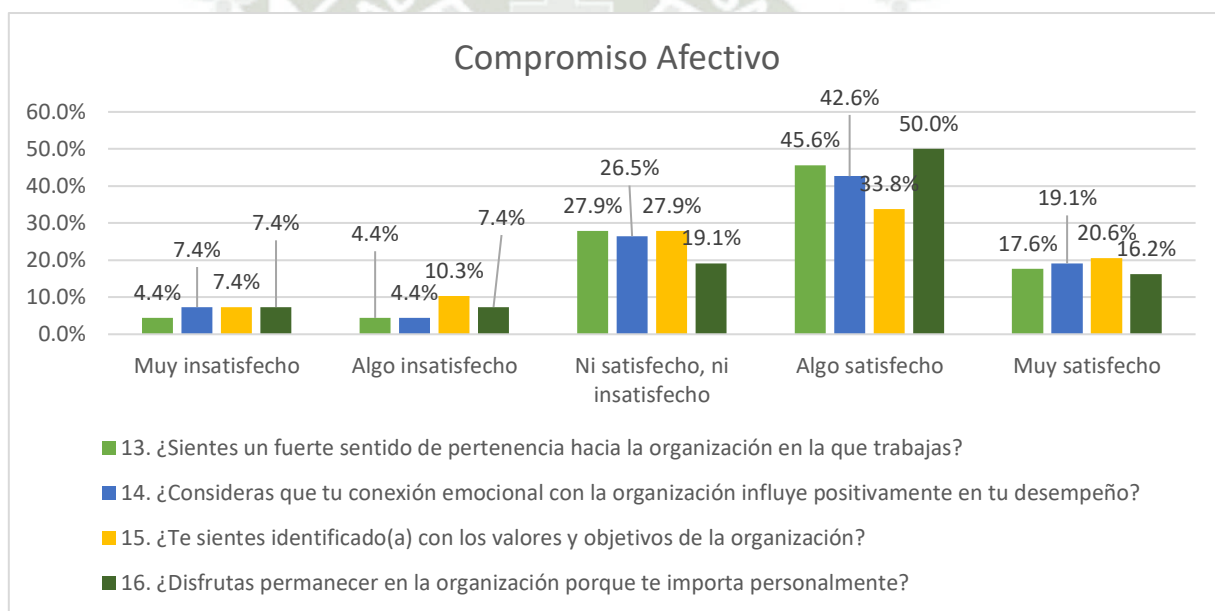
*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

Según los resultados, un 16.2% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho" con el hecho de que les importa personalmente permanecer en la organización, lo que refleja una conexión emocional significativa con su trabajo y la empresa. Un 50.0% se mostró "Algo satisfecho", lo que sugiere que, aunque la mayoría valora su permanencia en la organización, hay aspectos adicionales que podrían aumentar su satisfacción personal. Un 19.1% de los encuestados se declaró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que podría indicar que, para algunos empleados, la permanencia en la organización no tiene un impacto emocional fuerte, o bien no

consideran que su compromiso personal influya significativamente en su decisión de quedarse. Un 7.4% expresó estar "Algo insatisfecho", lo que indica que algunos trabajadores no sienten que su permanencia en la organización tenga un impacto positivo en su vida personal o profesional. Finalmente, un 7.4% se mostró "Muy insatisfecho", lo que refleja que una pequeña porción de los trabajadores no experimenta un disfrute personal al permanecer en la organización.

**Figura 7**

*Resultado de ítems agrupados*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta.

En conclusión, los trabajadores tienden a sentirse vinculados emocionalmente con la organización, especialmente cuando se trata de sentirse parte, identificarse con sus valores o querer permanecer por motivos personales. La mayoría expresa una satisfacción intermedia con estos aspectos, lo que muestra que sí hay una conexión afectiva, aunque no siempre profunda. También se observa que hay un grupo que se siente plenamente comprometido, en

especial cuando se trata de permanecer por un interés genuino o por afinidad con los objetivos de la institución. Aun así, hay respuestas más neutras en algunas preguntas, lo que sugiere que no todos experimentan el mismo nivel de conexión emocional. Estos resultados muestran que el compromiso emocional está presente, sobre todo de manera moderada, aunque también hay quienes lo experimentan con mayor claridad y cercanía.

**b. Compromiso normativo**

**Tabla 24**

*Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 17*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL										
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
17. ¿Sientes que tienes una obligación moral de permanecer en tu organización?	5	7.4%	4	5.9%	20	29.4%	32	47.1%	7	10.3%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

**17. ¿Sientes que tienes una obligación moral de permanecer en tu organización?**

Los resultados muestran que el 47.1% de los trabajadores se siente "Algo satisfecho" con la idea de tener una obligación moral de permanecer en la institución, lo que indica que una parte importante de los empleados percibe un compromiso con el servicio público y la comunidad a la que sirven. Además, un 10.3% manifestó estar "Muy satisfecho", reflejando una lealtad más fuerte hacia la municipalidad, posiblemente influenciada por la estabilidad laboral o la percepción del impacto de su trabajo en la ciudadanía.

Por otro lado, un 29.4% de los encuestados seleccionó la opción "Ni satisfecho, ni insatisfecho", lo que sugiere una postura neutral en la que su permanencia en la municipalidad

no está necesariamente vinculada a un sentido de compromiso ético, sino a factores como la estabilidad del empleo o las oportunidades económicas.

En contraste, un 7.4% indicó estar "Muy insatisfecho" y un 5.9%, "Algo insatisfecho", lo que evidencia la existencia de un grupo de trabajadores que no percibe un deber moral de continuar en la municipalidad y que, ante mejores oportunidades, podría considerar cambiar de institución. Este resultado podría estar asociado a factores como la falta de incentivos laborales, la percepción de burocracia o las limitadas oportunidades de crecimiento dentro del sector público.

Estos resultados reflejan que, aunque una parte significativa de los empleados experimenta cierto nivel de compromiso moral con la municipalidad, existe una diversidad de percepciones respecto a la permanencia en la organización, lo que sugiere que este vínculo puede estar influenciado por distintos factores internos y externos.

**Tabla 25**

*Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 18*

		COMPROMISO ORGANIZACIONAL									
		Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
18.	¿Consideras que es tu deber contribuir al éxito de la organización por lealtad?	5	7.4%	3	4.4%	12	17.6%	33	48.5%	15	22.1%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

En relación con la percepción de que es un deber contribuir al éxito de la organización por lealtad, un 22.1% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho", lo que refleja un fuerte

sentido de compromiso y lealtad hacia la organización, considerando que su aporte es clave para el éxito de la empresa. Un 48.5% se mostró "Algo satisfecho", lo que sugiere que la mayoría de los empleados reconoce la importancia de contribuir al éxito de la organización, aunque es posible que no perciban este compromiso como un deber fundamental.

Un 17.6% se declaró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que podría indicar que algunos trabajadores no consideran que su lealtad sea un factor relevante en el éxito de la organización o simplemente no tienen una postura definida al respecto. Un 4.4% se mostró "Algo insatisfecho", sugiriendo que algunos empleados sienten que no se les da la oportunidad de contribuir al éxito de la organización de manera significativa, a pesar de su lealtad. Finalmente, un 7.4% expresó estar "Muy insatisfecho", lo que puede reflejar que algunos trabajadores no perciben que su lealtad sea valorada o que no tienen el espacio para impactar en el éxito organizacional de manera directa.

**Tabla 26**

*Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 19*

	COMPROMISO ORGANIZACIONAL									
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
19. ¿Te sentirías mal si dejaras la organización debido al compromiso que sientes hacia ella?	9	13.2%	7	10.3%	19	27.9%	24	35.3%	9	13.2%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

De acuerdo con los resultados, un 13.2% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho" con el compromiso que sienten hacia la organización, indicando que un pequeño grupo se sentiría muy mal si tuviera que dejar la organización debido a este fuerte compromiso

emocional. Un 35.3% se mostró "Algo satisfecho", lo que sugiere que una proporción considerable valora su lealtad y compromiso hacia la organización, pero no lo considera como un factor determinante en su permanencia.

Un 27.9% de los empleados se declaró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que refleja una postura neutral, posiblemente debido a que no tienen un vínculo emocional tan fuerte con la organización o no sienten que su compromiso sea tan relevante en su permanencia. Un 10.3% se mostró "Algo insatisfecho", lo que indica que algunos trabajadores podrían no sentir que su relación con la organización es significativa, lo cual podría reflejar una falta de identificación con la misión de la empresa. Finalmente, un 13.2% expresó estar "Muy insatisfecho", lo que sugiere que algunos empleados no tienen un fuerte compromiso con la organización, y podrían no sentirse mal si tuvieran que dejarla.

**Tabla 27**

*Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 20*

	COMPROMISO ORGANIZACIONAL									
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
20. ¿Crees que es importante retribuir a la organización por las oportunidades que te ha brindado?	6	8.8%	4	5.9%	20	29.4%	25	36.8%	13	19.1%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

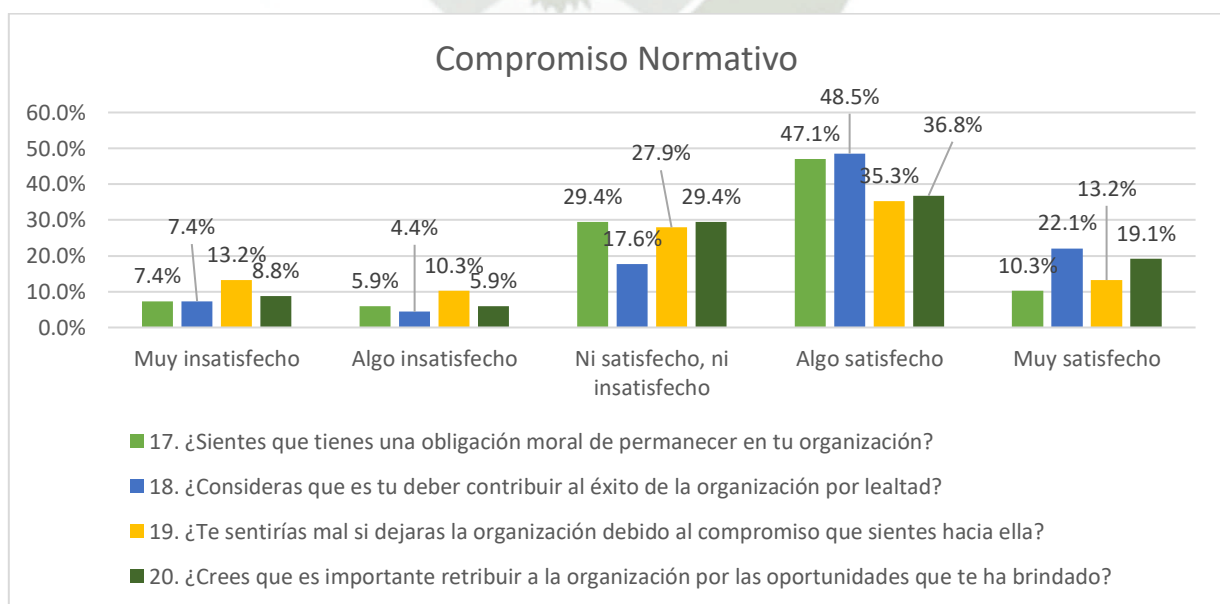
En cuanto a la importancia de retribuir a la organización por las oportunidades que ha brindado, un 19.1% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho", lo que refleja que una parte significativa de los empleados valora el concepto de reciprocidad con la organización y considera fundamental devolver lo recibido. Un 36.1% se mostró "Algo satisfecho", lo que

indica que la mayoría de los trabajadores reconoce la importancia de retribuir a la organización, pero aún podría haber margen para un mayor compromiso o una mayor sensación de responsabilidad por parte de algunos empleados.

Un 29.4% se declaró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que sugiere que para algunos empleados la idea de retribuir a la organización no tiene un impacto emocional significativo, o bien no lo perciben como una obligación. Un 9.4% expresó estar "Algo insatisfecho", lo que indica que algunos trabajadores sienten que no tienen suficiente vínculo con la organización para sentir que deben retribuir, o que no consideran este retribuir como un factor esencial en su desempeño. Finalmente, un 5.8% se mostró "Muy insatisfecho", lo que sugiere que una pequeña parte de los trabajadores no percibe la necesidad de devolver lo recibido por parte de la organización, posiblemente debido a una falta de identificación con los objetivos o valores de la misma.

**Figura 8**

*Resultado de ítems agrupados*



Se concluye que los trabajadores muestran una tendencia a sentirse moderadamente comprometidos con la organización desde una perspectiva moral o de deber. La mayoría señala que se siente "algo satisfecho" con afirmaciones relacionadas a la lealtad, la obligación de permanecer o el deseo de retribuir lo recibido. Este tipo de compromiso parece estar presente en buena parte del grupo, aunque no con la misma fuerza que otros tipos de vínculo. Si bien algunos sienten que deben corresponder a la organización o quedarse por principios, también hay quienes mantienen una postura más neutral y no lo viven con tanta convicción. Lo que se observa es que este compromiso surge más desde una percepción de deber que de una convicción profunda, y no todos lo experimentan con la misma intensidad.

### c. Compromiso continuo

**Tabla 28**

*Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 21*

	COMPROMISO ORGANIZACIONAL									
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
21. ¿Sientes que dejar tu organización actual implicaría perder beneficios importantes?	8	11.8%	10	14.7%	25	36.8%	20	29.4%	5	7.4%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

### **21. ¿Sientes que dejar tu organización actual implicaría perder beneficios importantes?**

Los resultados indican que el 36.8% de los trabajadores se mantiene en una postura neutral respecto a la posibilidad de perder beneficios importantes al dejar la Municipalidad de Paucarpata, lo que sugiere que, si bien algunos empleados podrían valorar ciertos aspectos de

su empleo actual, no necesariamente perciben una gran pérdida en caso de cambiar de institución.

Por otro lado, el 29.4% de los encuestados está "Algo satisfecho" con la idea de que dejar la municipalidad les haría perder beneficios importantes, y un 7.4% está "Muy satisfecho" con esta afirmación, lo que refleja que un sector de los empleados sí considera que su estabilidad, beneficios laborales o incluso el entorno de trabajo son factores que los retendrían en la institución.

En contraste, un 14.7% está "Algo insatisfecho" y un 11.8% "Muy insatisfecho", lo que significa que hay un grupo de trabajadores que no percibe una pérdida significativa de beneficios al dejar la municipalidad, lo que podría estar relacionado con la percepción de que las condiciones laborales en otras instituciones pueden ser similares o incluso mejores.

Estos resultados sugieren que, si bien una parte de los empleados reconoce ciertos beneficios en la municipalidad, hay un porcentaje considerable que no considera que su salida implique una gran desventaja. Para fortalecer la retención del talento, la municipalidad podría enfocarse en mejorar los incentivos laborales, crear oportunidades de crecimiento profesional y fortalecer la percepción de estabilidad y beneficios a largo plazo.

**Tabla 29**

*Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 22*

	COMPROMISO ORGANIZACIONAL									
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
22. ¿Consideras que las alternativas laborales externas no son tan favorables como tu puesto actual?	8	11.8%	12	17.6%	23	33.8%	18	26.5%	7	10.3%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

En relación con la percepción de que las alternativas laborales externas no son tan favorables como el puesto actual, un 10.3% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho", lo que refleja que una pequeña parte valora su puesto actual considerablemente por encima de las opciones externas disponibles. Un 26.5% se mostró "Algo satisfecho", lo que sugiere que la mayoría de los empleados consideran que su puesto es más favorable que las alternativas laborales, pero no de manera tan marcada como los primeros.

Un 33.8% de los encuestados se declaró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que refleja una postura neutral, donde los empleados no perciben que su puesto actual sea claramente mejor que las alternativas externas o bien no consideran este factor como relevante. Un 17.6% expresó estar "Algo insatisfecho", indicando que algunos trabajadores sienten que existen mejores opciones fuera de la organización, pero aún no las consideran decisivas. Finalmente, un 11.8% se mostró "Muy insatisfecho", lo que sugiere que una pequeña porción de los

trabajadores considera que las alternativas laborales externas son más atractivas que su puesto actual.

**Tabla 30**

*Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 23*

	COMPROMISO ORGANIZACIONAL									
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
23. ¿Te preocupa que cambiar de trabajo pueda generar incertidumbre en tu desarrollo profesional ?	11	16.2%	15	22.1%	22	32.4%	15	22.1%	5	7.4%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

En relación con la preocupación de que cambiar de trabajo pueda generar incertidumbre en el desarrollo profesional, un 7.4% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho", lo que refleja que una pequeña parte no ve este cambio como una amenaza para su carrera profesional. Un 22.1% se mostró "Algo satisfecho", lo que sugiere que algunos empleados, aunque preocupados, consideran que el cambio de trabajo podría no afectar significativamente su desarrollo profesional.

Un 32.4% se declaró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que podría reflejar una postura neutral, donde el cambio de trabajo no es una preocupación clara o relevante para su desarrollo profesional. Un 22.1% expresó estar "Algo insatisfecho", lo que indica que una parte significativa de los trabajadores siente cierta incertidumbre sobre el impacto de un cambio laboral en su carrera, aunque no lo consideran un factor determinante. Finalmente, un 16.2%

se mostró "Muy insatisfecho", lo que sugiere que una porción considerable de los empleados percibe el cambio de trabajo como una amenaza significativa para su desarrollo profesional y crecimiento dentro de la organización.

**Tabla 31**

*Resultados de la variable compromiso organizacional pregunta 24*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL										
	Muy insatisfecho		Algo insatisfecho		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Algo satisfecho		Muy satisfecho	
24. ¿Crees que las inversiones personales realizadas en tu organización dificultan tu salida de esta?	13	19.1%	8	11.8%	30	44.1%	15	22.1%	2	2.9%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

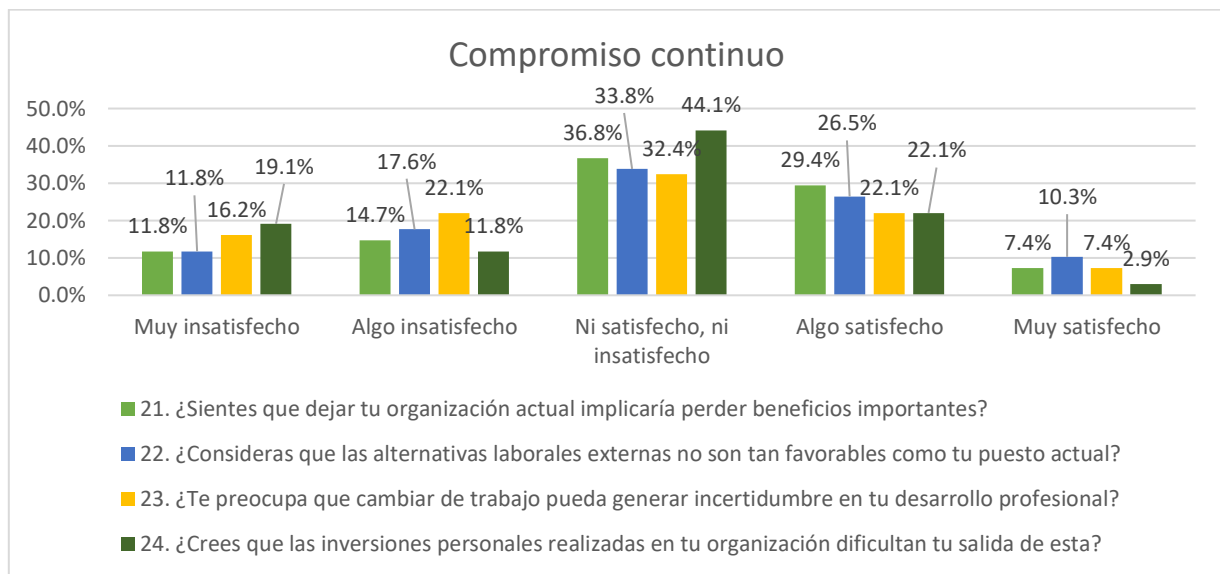
En relación con la percepción de que las inversiones personales realizadas en la organización dificultan la salida, un 2.9% de los trabajadores se siente "Muy satisfecho", lo que refleja que una pequeña parte no considera que las inversiones realizadas dificulten su salida de la organización. Un 22.1% se mostró "Algo satisfecho", sugiriendo que algunos empleados consideran que, aunque las inversiones personales pueden dificultar su salida, no lo ven como un obstáculo significativo.

Un 44.1% de los empleados se declaró "Ni satisfecho ni insatisfecho", lo que indica una postura neutral, posiblemente porque no sienten que sus inversiones personales en la organización tengan un impacto directo en su permanencia o salida de la misma. Un 19.1% expresó estar "Algo insatisfecho", lo que sugiere que algunos trabajadores sienten que las inversiones personales realizadas dificultan un cambio de trabajo o salida de la organización, pero no lo perciben como un impedimento total. Finalmente, un 13.1% se mostró "Muy insatisfecho", lo que indica que una proporción significativa de los empleados percibe que sus

inversiones en la organización los atan a la misma, dificultando su salida debido a la falta de alternativas o por la implicación personal en el trabajo.

**Figura 9**

*Resultado de ítems agrupados*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta.

Se concluye que los trabajadores muestran una postura más neutral frente a los factores que los harían permanecer en la organización por necesidad. Muchos no expresan un nivel claro de satisfacción o insatisfacción respecto a temas como perder beneficios, la incertidumbre al cambiar de trabajo o las pocas alternativas externas. Esto refleja una actitud más cautelosa o incluso indiferente ante el compromiso por permanencia. También hay quienes se ubican en niveles de satisfacción intermedia, lo que indica que ciertos trabajadores sí reconocen que salir de la organización podría afectarles en términos personales o profesionales, aunque no necesariamente lo viven con intensidad. En este caso, el vínculo con la organización parece estar más ligado a lo práctico que a una decisión emocional. No todos

se sienten atados por necesidad, pero algunos sí consideran que salir implicaría costos personales o laborales.

### 1.1.3. Resultados agrupados por niveles

En este estudio, los resultados se presentan agrupados en tres niveles, derivados de una baremación basada en la escala de Likert utilizada en la encuesta aplicada a los trabajadores. Las respuestas de los participantes fueron clasificadas de acuerdo con los valores de la escala, donde los valores 1 y 2 corresponden a un nivel bajo, indicando una baja percepción o acuerdo con los ítems. El valor 3 fue asignado al nivel medio, reflejando una respuesta intermedia. Finalmente, los trabajadores que marcaron los valores 4 y 5 fueron ubicados en el nivel alto, lo que sugiere una alta valoración o acuerdo con los indicadores presentados.

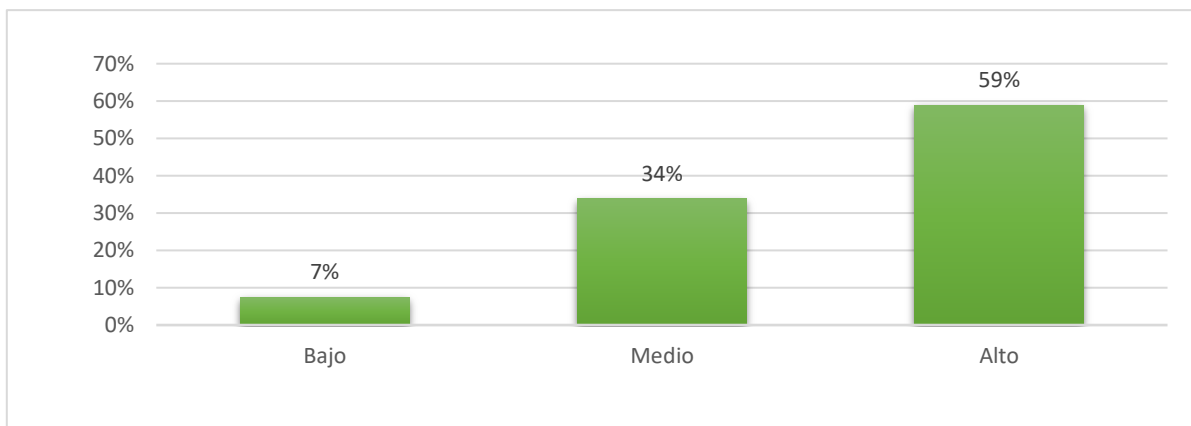
#### 1.1.3.1. Variable 1

**Tabla 32**

*Nivel de Motivación Laboral*

<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	7%
Medio	23	34%
Alto	40	59%
Total	68	100%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

**Figura 10***Nivel de Motivación Laboral*

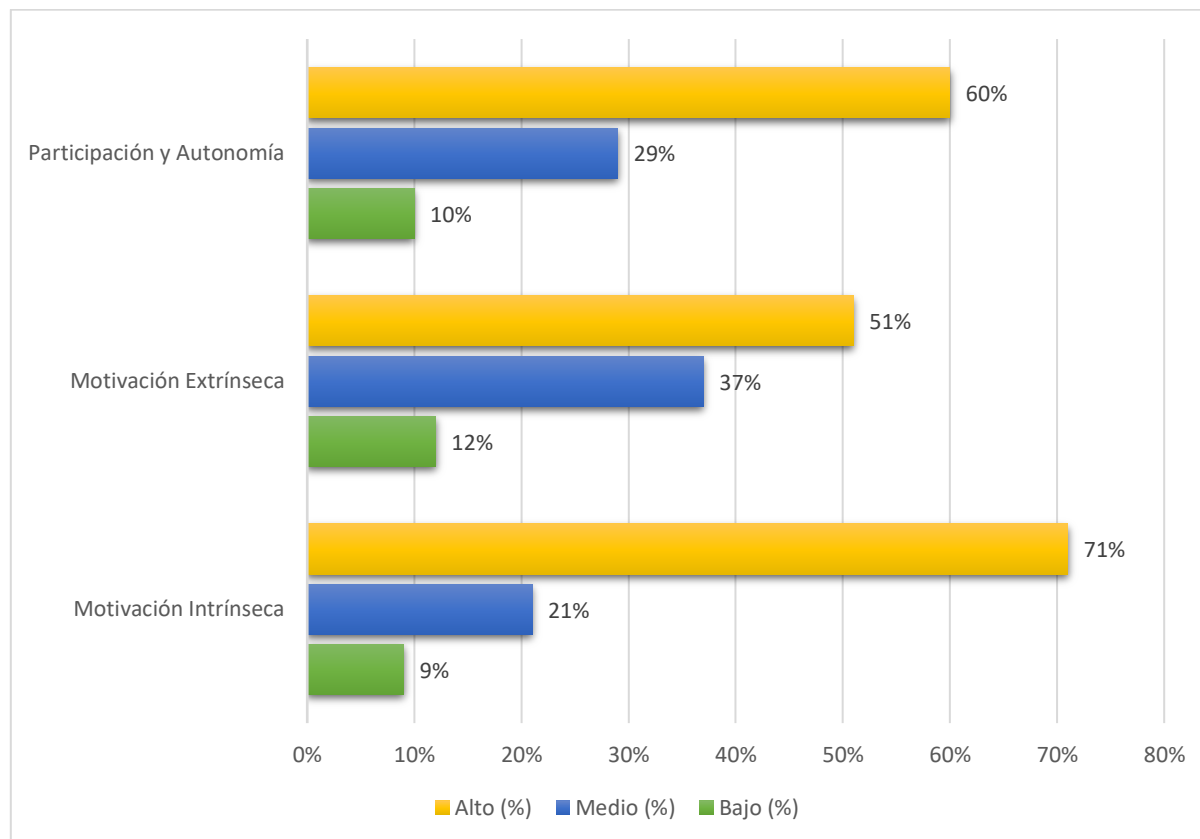
*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta en tres niveles.

Los resultados indican que el 59% del personal administrativo presenta un alto nivel de motivación laboral, mientras que un 34% tiene una motivación media y un 7% muestra baja motivación. Aunque la mayoría se siente motivada, un porcentaje considerable podría mejorar su compromiso y rendimiento. Para ello, la municipalidad puede aplicar estrategias como programas de reconocimiento, desarrollo profesional y un entorno más participativo. Según Bohórquez et al. (2020), la motivación laboral va más allá de la satisfacción básica, abarcando reconocimiento, equidad y bienestar, factores clave para fortalecer el desempeño organizacional.

### 1.1.3.1. Dimensiones de Motivación laboral

**Figura 11**

*Dimensiones de la Motivación Laboral*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta en tres niveles.

Los resultados indican que el 60% del personal administrativo percibe un alto nivel de participación y autonomía, lo que sugiere un entorno que favorece la independencia y la toma de decisiones. Un 29% presenta un nivel medio, lo que indica cierta autonomía con limitaciones, mientras que un 10% reporta un nivel bajo, reflejando restricciones en su capacidad de influir en su trabajo.

Según Hernández (2018), la autonomía en el trabajo impacta en la satisfacción y motivación de los empleados, mientras que Vega et al. (2012) destacan que la participación fortalece el sentido de pertenencia y la creatividad. En este contexto, aunque la mayoría goza de

autonomía, la existencia de niveles medios y bajos sugiere áreas donde la capacidad de decisión podría estar más limitada.

El 51% del personal administrativo reporta un alto nivel de motivación extrínseca, lo que indica que los estímulos externos, como incentivos y reconocimientos, tienen un papel importante en su desempeño. Un 37% presenta un nivel medio, lo que sugiere que estos factores influyen, pero no de manera determinante. Por otro lado, un 12% muestra un nivel bajo, lo que refleja que una parte del personal no se ve significativamente impulsada por recompensas externas.

Según Melgar-Bayardo et al. (2024), la motivación extrínseca puede fomentar el compromiso laboral, aunque su impacto suele ser temporal y, en algunos casos, puede generar una conexión superficial con la organización. En este contexto, aunque los incentivos externos son relevantes, su efectividad depende de un equilibrio con la motivación intrínseca para lograr un compromiso más sólido y duradero.

El 71% del personal administrativo presenta un alto nivel de motivación intrínseca, lo que indica que la mayoría encuentra en su trabajo una fuente de satisfacción personal y crecimiento. Un 21% muestra un nivel medio, lo que sugiere que, si bien poseen cierta iniciativa interna, también requieren estímulos externos para mantener su desempeño. Finalmente, un 9% refleja un nivel bajo, lo que implica que un pequeño grupo no encuentra en sus labores un impulso interno significativo.

Según Bustamante (2019), la motivación intrínseca se vincula con la autorrealización, concepto desarrollado en la teoría de Maslow. Alcanzar este nivel implica que el individuo trabaja no solo por incentivos externos, sino porque percibe en sus funciones una oportunidad de crecimiento y desarrollo personal. En este sentido, quienes tienen una alta motivación intrínseca suelen mostrar mayor creatividad, autonomía y compromiso con su labor.

### 1.1.3.2. Variable 2

**Tabla 33**

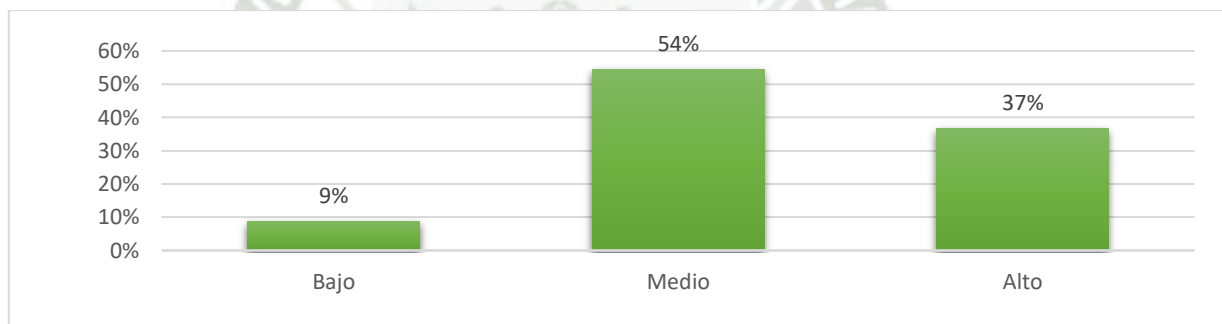
*Nivel de Compromiso Organizacional*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	9%
Medio	37	54%
Alto	25	37%
Total	68	100%

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpatata, Arequipa, 2024.

**Figura 12**

*Nivel de Compromiso Organizacional*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta en tres niveles.

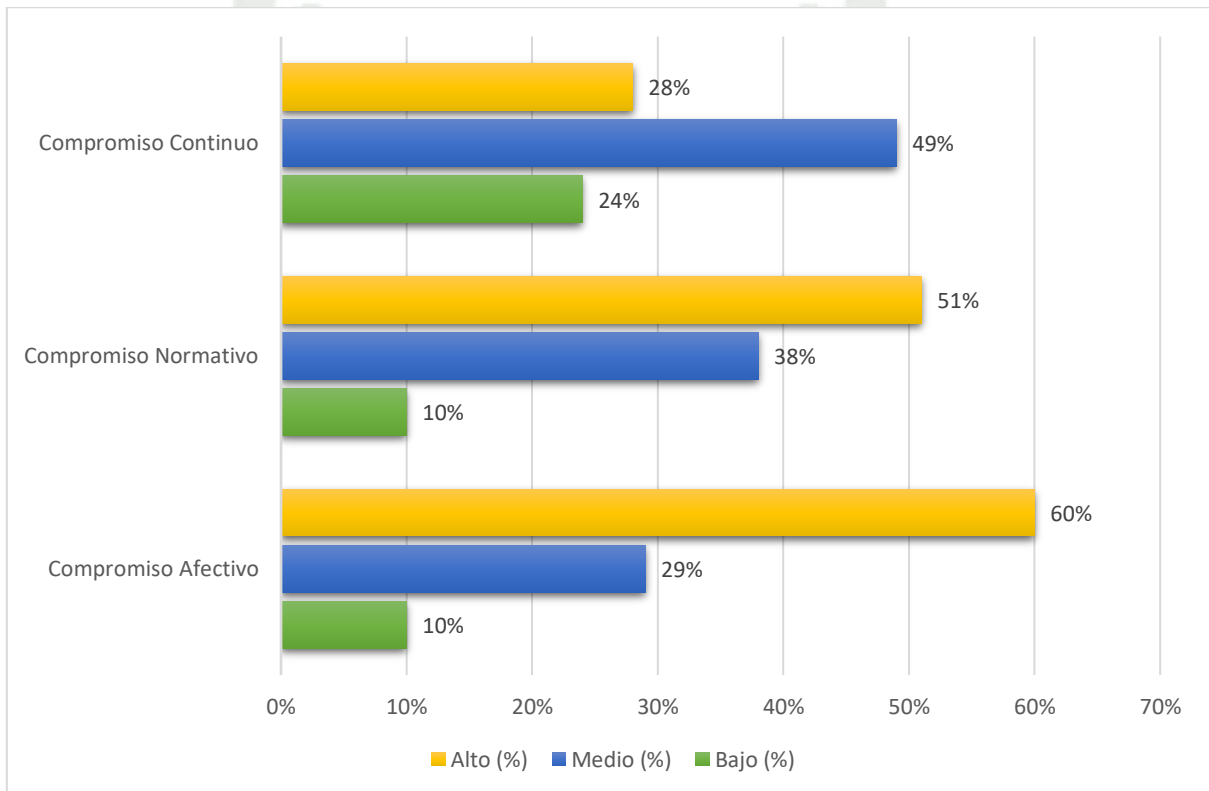
Los resultados muestran que el 37% del personal administrativo presenta un alto compromiso organizacional, mientras que el 54% tiene un compromiso medio y un 9% muestra un nivel bajo. Aunque la mayoría de los empleados se identifica con la municipalidad en cierto grado, existe un margen de mejora en la consolidación del compromiso organizacional. Para fortalecerlo, se pueden implementar estrategias que refuercen el sentido de pertenencia y alineación con los valores institucionales. Según Hernández et al. (2018), el compromiso organizacional se vincula con la identificación del trabajador con la empresa y su

disposición para esforzarse en favor de ella, siendo influenciado por la satisfacción laboral y las oportunidades dentro de la organización.

### 1.1.3.3. Dimensiones de compromiso organizacional

**Figura 13**

*Dimensiones de compromiso organizacional*



*Nota.* Presentación gráfica de los resultados de la encuesta en tres niveles.

El compromiso continuo refleja el grado en que los empleados permanecen en la organización debido a los beneficios percibidos y los costos de abandonarla. Los resultados muestran que un 28% del personal presenta un nivel alto, lo que indica que valoran la estabilidad y los recursos invertidos en su desarrollo. Sin embargo, la mayoría se encuentra en un nivel medio (49%), lo que sugiere que su permanencia está influenciada por factores

externos más que por una fuerte identificación con la organización. Finalmente, un 24% presenta un nivel bajo, lo que implica que una parte significativa del personal no percibe grandes costos en caso de cambiar de empleo.

Según Pinela y Armijos (2022), este tipo de compromiso está vinculado a la evaluación que hace el trabajador sobre las ventajas de seguir en la empresa. Aquellos con un alto compromiso continuo suelen valorar la seguridad laboral y el crecimiento dentro de la organización, mientras que quienes presentan niveles bajos podrían estar más abiertos a nuevas oportunidades fuera de la institución

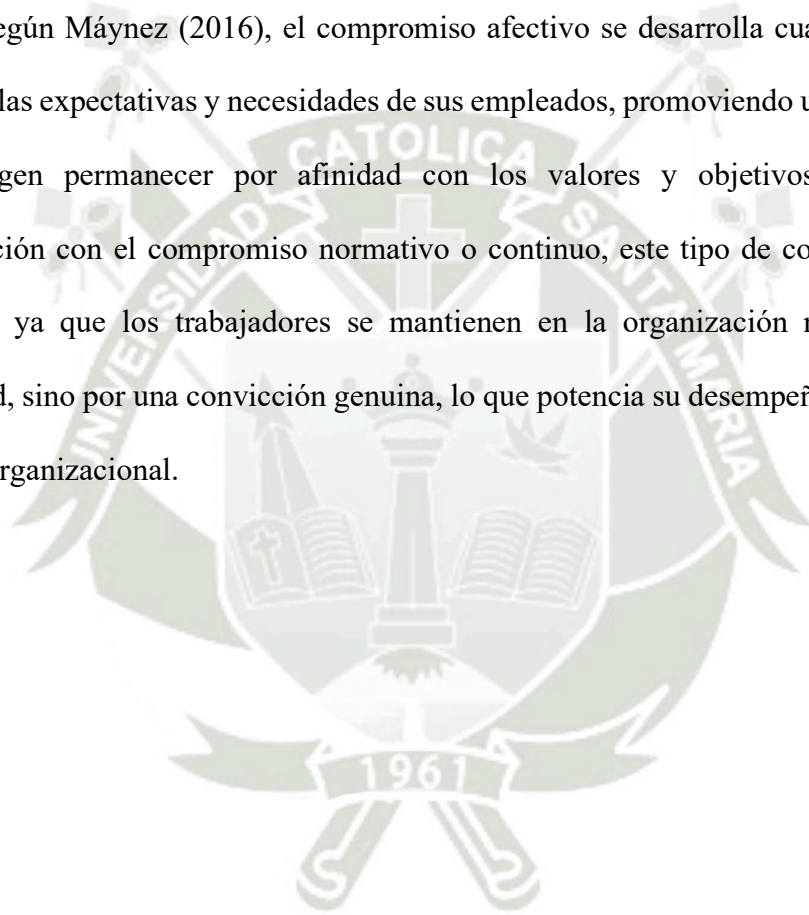
El compromiso normativo se relaciona con el sentido de deber y lealtad que los empleados sienten hacia la organización, impulsado por el reconocimiento de los beneficios recibidos. Los resultados indican que un 51% del personal presenta un nivel alto de compromiso normativo, lo que sugiere que más de la mitad de los trabajadores sienten una obligación moral de permanecer en la institución. Por otro lado, un 38% muestra un nivel medio, lo que implica que su sentido de responsabilidad hacia la organización es moderado. Finalmente, un 10% presenta un compromiso bajo, evidenciando que una minoría no experimenta una fuerte conexión de reciprocidad con la empresa.

De acuerdo con Hernández et al. (2018), este compromiso surge cuando los empleados perciben que la organización ha invertido en su desarrollo y bienestar, generando un vínculo emocional que fortalece su permanencia. En este sentido, aquellos con un alto nivel de compromiso normativo tienden a sentir una mayor responsabilidad por contribuir al crecimiento de la empresa, mientras que aquellos con niveles bajos podrían estar menos influenciados por este sentido de obligación.

El compromiso afectivo refleja el grado de conexión emocional que los empleados tienen con la organización, lo que influye en su lealtad y motivación. Los resultados muestran

que un 60% del personal presenta un nivel alto de compromiso afectivo, indicando que una mayoría significativa se siente identificada con la empresa y permanece en ella por voluntad propia. Un 29% tiene un compromiso medio, lo que sugiere que, si bien sienten cierto apego, su vínculo no es completamente sólido. Finalmente, un 10% presenta un compromiso bajo, lo que implica que una minoría no desarrolla una conexión emocional fuerte con la institución.

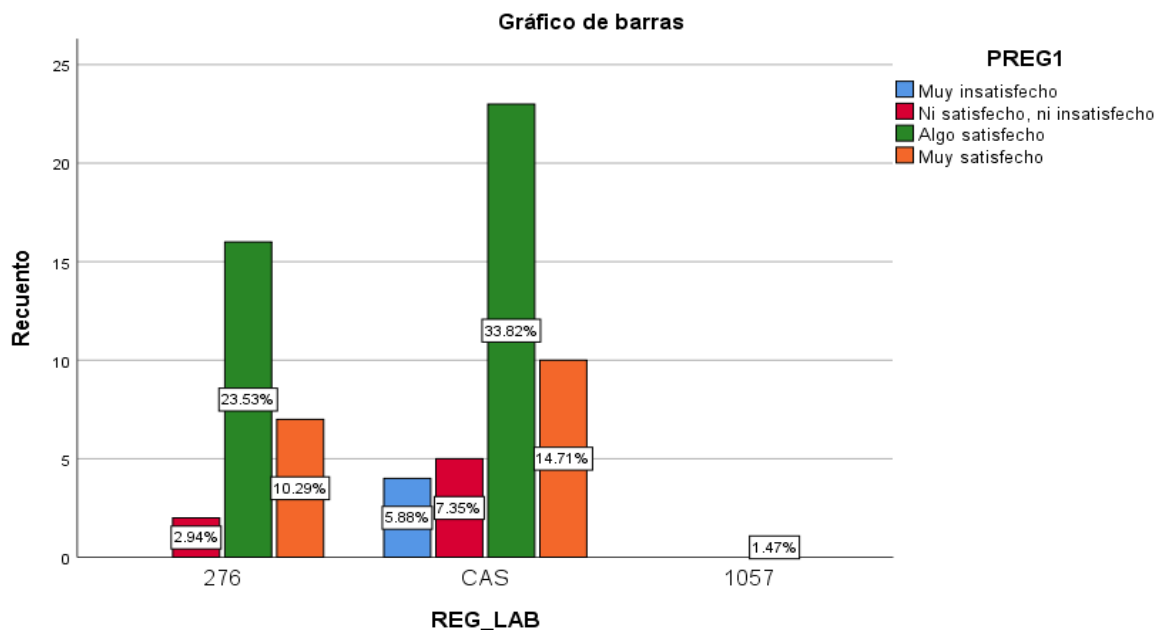
Según Máñez (2016), el compromiso afectivo se desarrolla cuando la organización satisface las expectativas y necesidades de sus empleados, promoviendo un ambiente en el que estos eligen permanecer por afinidad con los valores y objetivos empresariales. En comparación con el compromiso normativo o continuo, este tipo de compromiso es el más deseable, ya que los trabajadores se mantienen en la organización no por obligación o necesidad, sino por una convicción genuina, lo que potencia su desempeño y compromiso con el éxito organizacional.



### 1.1.4. Tablas cruzadas

**Figura 14**

*Régimen laboral y pregunta 1 de la variable 1*



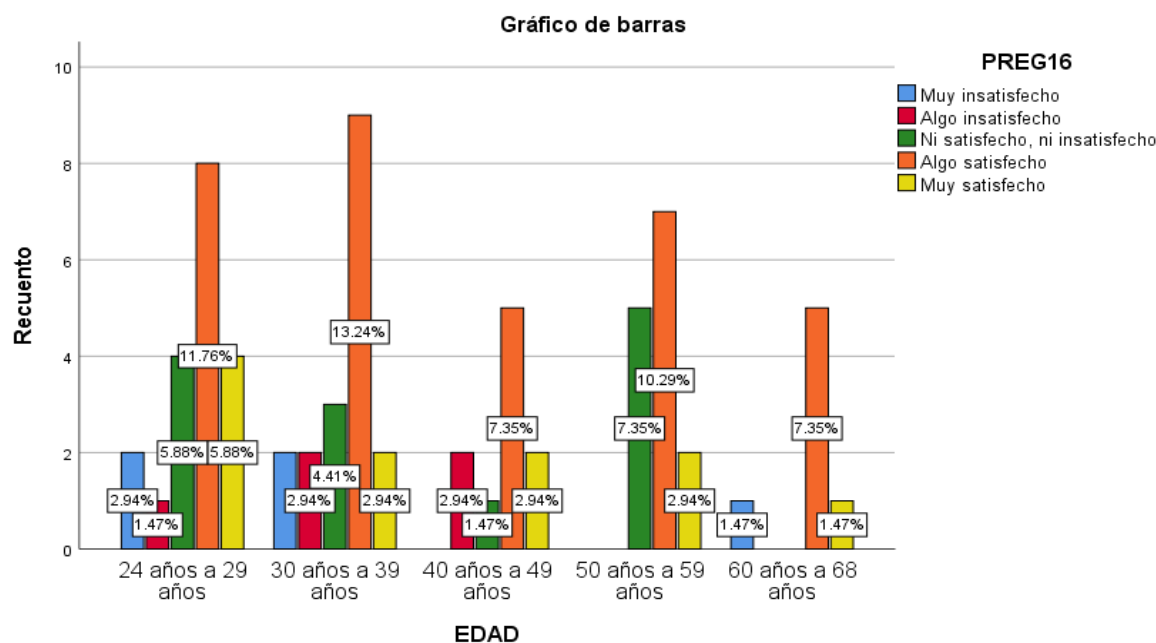
*Nota.* Presentación gráfica obtenida del SPSS.

El régimen CAS tiene el 61.8% de los empleados "algo satisfechos" o "muy satisfechos". El régimen 276 tiene un 36.8% de empleados "muy insatisfechos". El total global muestra un 58.8% "algo satisfechos".

Este resultado sugiere que el régimen CAS tiene una mayor satisfacción general en comparación con el régimen 276, que refleja insatisfacción significativa. Los empleados en el régimen CAS parecen tener mejores condiciones o más satisfacción con su trabajo. En cambio, el régimen 276 podría estar asociado con problemas laborales que afectan negativamente la satisfacción. La distribución total indica que la mayoría de los empleados están "algo satisfechos", pero no se alcanza una satisfacción completa.

**Figura 15**

Edad y pregunta 16 de la variable 2



*Nota.* Presentación gráfica obtenida del SPSS.

En todos los rangos de edad analizados, la opción “algo satisfecho” concentra el mayor número de respuestas, destacando el grupo de 30 a 39 años con un 13.24%, seguido por los grupos de 24 a 29 años (11.76%) y 50 a 59 años (10.29%). Esta tendencia muestra una valoración mayoritaria moderadamente positiva respecto al disfrute de permanecer en la organización por motivos personales.

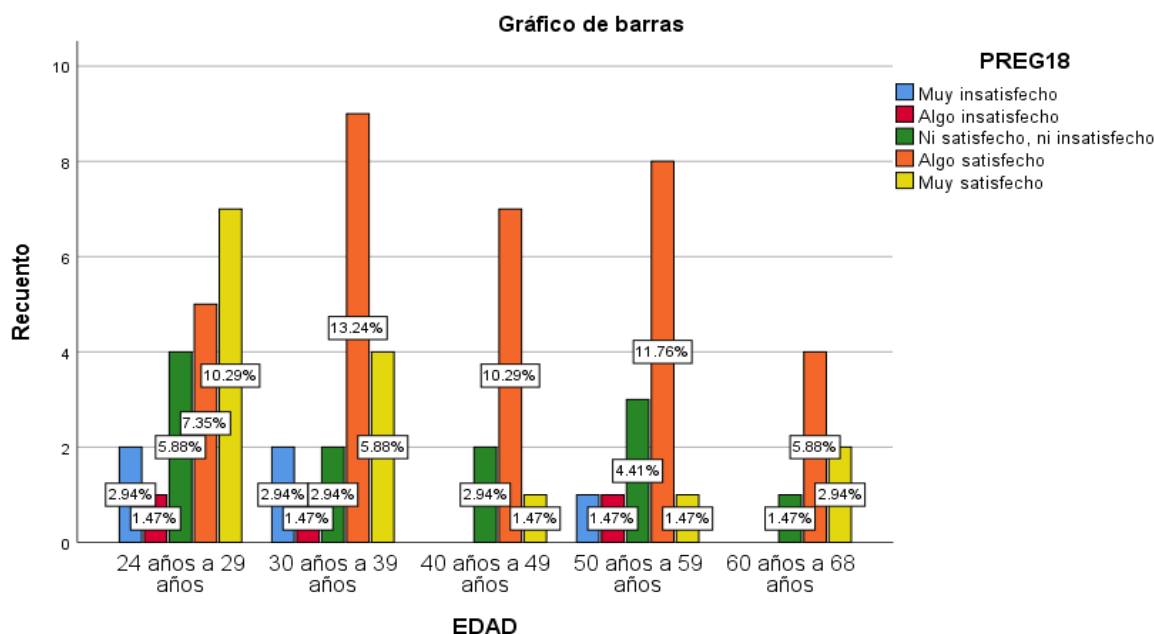
Las respuestas “muy satisfecho” se mantienen en niveles bajos, no superando el 5.88% en ningún grupo etario. A su vez, los niveles de insatisfacción también son reducidos,

predominando ligeramente en los grupos de 24 a 39 años, donde se observa la presencia de las categorías “muy insatisfecho” y “algo insatisfecho” con valores entre 2.94% y 5.88%.

La distribución general refleja que el vínculo afectivo hacia la organización está presente en todos los grupos etarios, pero con mayor frecuencia en un nivel intermedio. No se observa una concentración significativa de satisfacción plena ni de rechazo claro en ningún grupo de edad.

**Figura 16**

*Edad y pregunta 18 de la variable 2*



*Nota.* Presentación gráfica obtenida del SPSS.

En todos los rangos de edad, la alternativa “algo satisfecho” concentra la mayor proporción de respuestas. Destaca el grupo de 30 a 39 años con un 13.24%, seguido de 50 a 59 años (11.76%) y 40 a 49 años (10.29%). Esto indica una inclinación generalizada hacia una

actitud positiva, aunque moderada, respecto a la percepción del deber de contribuir al éxito organizacional por lealtad.

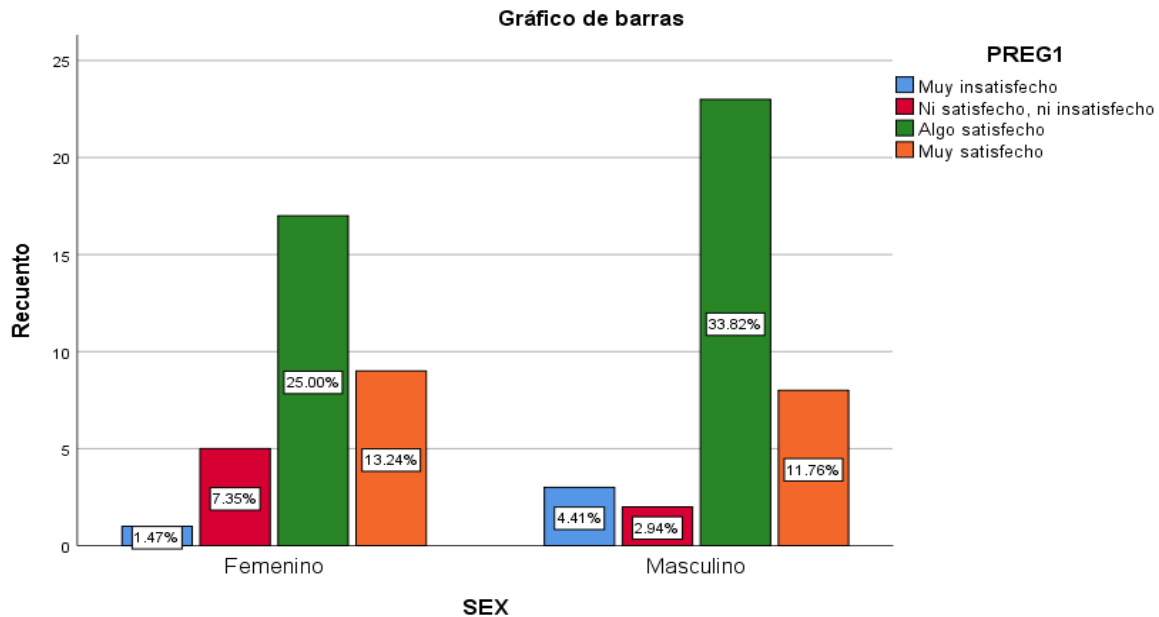
La opción “muy satisfecho” tiene su mayor representación en el grupo de 24 a 29 años con un 10.29%, mientras que en los demás grupos se presenta de forma más dispersa y con porcentajes bajos, no superiores al 2.94%.

Las categorías de insatisfacción (tanto “muy insatisfecho” como “algo insatisfecho”) se mantienen con presencia mínima en todos los rangos etarios, sin superar el 2.94%. Por su parte, la opción “ni satisfecho, ni insatisfecho” aparece con más frecuencia en los grupos de 30 a 49 años, pero siempre por debajo de la opción predominante de satisfacción parcial.

La distribución global muestra que, aunque la mayoría de los empleados en todas las edades manifiesta una disposición favorable hacia el cumplimiento del deber por lealtad, dicha percepción se expresa principalmente en un nivel medio, sin alcanzar una satisfacción plena de forma generalizada.

**Figura 17**

*Sexo y pregunta 1 de la variable 1*



*Nota.* Presentación gráfica obtenida del SPSS.

La mayor proporción de respuestas en ambos grupos —femenino y masculino— se concentra en la opción “algo satisfecho”, destacando el grupo masculino con un 33.82%, frente al 25.00% en el grupo femenino. Esto sugiere que, en general, los hombres expresan un mayor nivel de disfrute moderado al realizar sus tareas laborales.

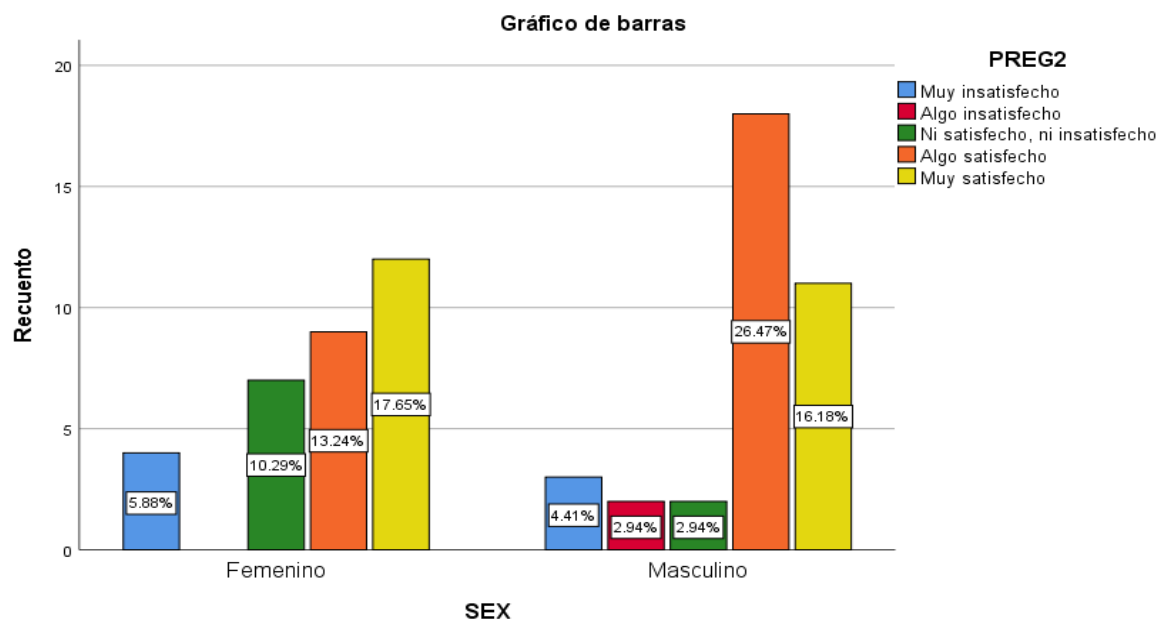
En la categoría “muy satisfecho”, las mujeres presentan un porcentaje superior (13.24%) al de los hombres (11.76%), lo que indica una mayor tendencia entre las trabajadoras a experimentar un disfrute pleno en sus labores.

Por otro lado, los niveles de insatisfacción están más marcados en el grupo femenino, con un 7.35% en la categoría “muy insatisfecho”, mientras que en los hombres esta opción

representa solo el 2.94%. La opción “ni satisfecho, ni insatisfecho” tiene mayor presencia en el grupo masculino (4.41%) frente al 1.47% del femenino. Tanto hombres como mujeres muestran una percepción predominantemente positiva respecto al disfrute de sus tareas laborales, aunque los hombres tienden a ubicarse con mayor frecuencia en la satisfacción media, mientras que las mujeres presentan una mayor polarización entre disfrute alto y baja satisfacción.

**Figura 18**

*Sexo y pregunta 2 de la variable 1*



*Nota.* Presentación gráfica obtenida del SPSS.

La mayor proporción de respuestas para ambos sexos se encuentra en la categoría “algo satisfecho”, destacando el grupo masculino con un 26.47%, frente al 13.24% del grupo femenino. Esto indica que los varones tienden a sentirse motivados en un nivel moderado respecto a las oportunidades de aprendizaje y desarrollo en su trabajo.

Por otro lado, la opción “muy satisfecho” es más frecuente en las mujeres (17.65%) que en los hombres (16.18%), lo cual evidencia una mayor valoración entre las trabajadoras hacia la posibilidad de crecimiento laboral.

En cuanto a los niveles de insatisfacción, las mujeres registran un mayor porcentaje en la categoría “muy insatisfecho” (5.88%) frente al 4.41% de los hombres, aunque en ambos casos se trata de una minoría. Las opciones “algo insatisfecho” y “ni satisfecho, ni insatisfecho” presentan porcentajes bajos en ambos sexos, pero con una dispersión ligeramente más amplia en el grupo femenino.

En líneas generales, puede apreciarse que la mayoría de los trabajadores, tanto hombres como mujeres, encuentran motivación en las oportunidades de aprendizaje y desarrollo dentro de su trabajo. Los hombres se inclinan más hacia una satisfacción moderada, mientras que las mujeres tienden a mostrar posiciones más marcadas, ya sea en satisfacción plena o en cierto nivel de insatisfacción.

## 1.2. Resultados inferenciales

### 1.2.1. Prueba de normalidad

Dado que el tamaño de la muestra es mayor a 50 datos (68 observaciones), se utiliza la prueba de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la normalidad de los datos, ya que es más adecuada para muestras grandes. Al observar que la mayoría de las variables no siguen una distribución normal, se opta por utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, que es una prueba no paramétrica y no requiere que los datos sigan una distribución normal. Este método es adecuado para analizar la relación entre variables ordinales o cuando los datos no cumplen con los supuestos de normalidad.

A continuación, se presenta los resultados de la prueba y los criterios de interpretación:

**Tabla 34**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov- Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro- Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación intrínseca	0.209	68	0.000	0.857	68	0.000
Motivación extrínseca	0.156	68	0.000	0.925	68	0.001
Participación y Autonomía	0.171	68	0.000	0.909	68	0.000
MOTIVACIÓN LABORAL	0.149	68	0.001	0.878	68	0.000
Compromiso Afectivo	0.191	68	0.000	0.885	68	0.000
Compromiso Normativo	0.144	68	0.001	0.919	68	0.000
Compromiso continuo	0.098	68	0.173	0.979	68	0.295
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	0.127	68	0.008	0.938	68	0.002

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

**Tabla 35**

*Criterios de Interpretación de la prueba de normalidad*

Aspecto	Descripción
<b>1. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)</b>	Los datos <b>siguen una distribución normal.</b>
<b>2. Grado de significancia</b>	- <b>p &gt; 0.05:</b> No se rechaza H <sub>0</sub> (los datos son normales). - <b>p ≤ 0.05:</b> Se rechaza H <sub>0</sub> (los datos <b>no</b> son normales).
<b>3. Pruebas de normalidad</b>	- <b>Kolmogorov-Smirnov:</b> Útil para grandes muestras. - <b>Shapiro-Wilk:</b> Más potente, especialmente para muestras pequeñas (<50 casos).
<b>4. Implicaciones</b>	- Si los datos son normales ( <b>p &gt; 0.05</b> ), puedes usar análisis paramétricos (e.g., Pearson, ANOVA). - Si no son normales ( <b>p ≤ 0.05</b> ), usa análisis no paramétricos (e.g., Spearman, Mann-Whitney).

*Nota.* Elaborado en base a Hernández Sampieri y Mendoza (2018).

### 1.2.2. Correlación general

La siguiente tabla presenta la explicación de los criterios utilizados para interpretar los resultados de correlación, en función de cada objetivo de estudio. Se detallan el grado de significancia, el signo de la correlación y la fuerza de la relación, lo cual permite comprender el nivel de asociación entre las variables analizadas en la investigación.

**Tabla 36**

*Aspectos para la interpretación de los resultados de correlación*

Aspecto	Descripción
1. Grado de significancia	- $x < 0.05$ : La correlación es <b>significativa</b> . - Esto permite generalizar los resultados de la muestra a la población y de la población a otras similares.
2. Signo	- El signo "+" indica que la correlación es <b>directa o positiva</b> (si una variable crece, la otra también).
3. Fuerza de correlación	- <b>0</b> : No existe correlación. - <b>0.1-0.30</b> : Correlación baja o débil. - <b>0.3-0.399</b> : Baja con tendencia moderada. - <b>0.4-0.50</b> : Correlación moderada. - <b>0.5-0.599</b> : Moderada con tendencia alta. - <b>0.6-0.799</b> : Correlación alta o fuerte. - <b>0.8-0.9999</b> : Correlación muy alta. - <b>1</b> : Correlación perfecta.

*Nota.* La tabla muestra los criterios de interpretación para el análisis de correlación, considerando el grado de significancia, el signo y la fuerza del coeficiente, lo cual permite establecer el tipo y la intensidad de la relación entre variables (Hernández Sampieri y Mendoza, 2018).

A continuación, se presentan las tablas correspondientes a la explicación y resultados obtenidos según cada uno de los objetivos del estudio. Estas incluyen el análisis estadístico aplicado para determinar la relación entre las variables principales, permitiendo evaluar la fuerza y significancia de los vínculos existentes entre ellas. En este caso, se muestra la correlación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo.

**Tabla 37**

*Correlación entre Motivación Laboral y Compromiso Organizacional*

		<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>
MOTIVACIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	.572**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	68

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

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

El coeficiente de correlación de Spearman entre la motivación laboral y el compromiso organizacional es de 0.572, lo que indica una correlación moderada con tendencia alta y positiva. Esto significa que, en general, cuando la motivación laboral aumenta, también tiende a incrementarse el compromiso organizacional, aunque no de manera alta. La significancia bilateral ( $p < 0.05$ ) muestra que la relación es estadísticamente significativa al nivel 0,01. Sin embargo, este valor sugiere que, aunque existe una relación positiva, hay otros factores que también se asocian en el compromiso organizacional. Estos factores podrían incluir el ambiente de trabajo, la calidad del liderazgo, las oportunidades de desarrollo profesional, y la

cultura organizacional, entre otros, los cuales podrían tener un impacto importante en cómo los empleados se sienten comprometidos con la organización.

### 1.2.3. Correlaciones específicas

**Tabla 38**

*Correlación entre Compromiso Organizacional y Motivación Intrínseca*

		Motivación intrínseca
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	.435**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	68

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

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

El coeficiente de correlación de Spearman entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional es de 0.435, lo que indica una correlación moderada y positiva. Esto significa que, en general, cuando la motivación intrínseca aumenta, también tiende a incrementarse el compromiso organizacional, aunque no de manera alta. La significancia bilateral de 0.000 muestra que la relación es estadísticamente significativa al nivel 0,01. Sin embargo, este valor sugiere que, aunque existe una relación positiva, el compromiso organizacional es un fenómeno complejo influenciado por múltiples variables.

Además de la motivación intrínseca, la percepción de justicia y trato equitativo en el entorno laboral posiblemente cumple una función determinante. El compromiso organizacional se fortalece con expectativas claras y un propósito significativo. El crecimiento profesional y las buenas relaciones laborales son cruciales. La comunicación de la visión y valores de la empresa debe resonar en los empleados. Este compromiso es multifacético y va

más allá de la motivación individual. Entender estos factores es clave para un ambiente laboral comprometido.

**Tabla 39**

*Correlación entre Compromiso Organizacional y Motivación extrínseca*

		Motivación extrínseca
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	.489**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	68

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

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

El coeficiente de correlación de Spearman entre la motivación extrínseca y el compromiso organizacional es de 0.489, lo que indica una correlación moderada. Esto significa que, en general, cuando la motivación extrínseca aumenta, también tiende a incrementarse el compromiso organizacional, aunque no de manera alta. La significancia bilateral de  $p=0.000$  muestra que la relación es estadísticamente significativa al nivel 0,01. Sin embargo, este valor sugiere que, aunque existe una relación positiva, el compromiso organizacional es un fenómeno complejo influenciado por múltiples variables. Más allá de la motivación extrínseca, es probable que la percepción de recompensas justas en el lugar de trabajo sea fundamental. La claridad en las expectativas laborales y la sensación de tener seguridad laboral dentro de la organización también pueden fortalecer el compromiso. Además, la posibilidad de obtener bonos, y otros beneficios, junto con la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo, podrían ser factores determinantes. La forma en que la organización comunica sus políticas de pagos y beneficios, y cómo estos resuenan con los empleados, también podría tener un impacto sustancial. El involucramiento profundo de los

empleados en su trabajo no se limita a su propia motivación; es un concepto complejo con múltiples aspectos. Para crear un entorno laboral donde la gente se sienta realmente dedicada, es fundamental entender cómo interactúan estos diversos elementos.

**Tabla 40**

*Correlación entre Compromiso Organizacional y Participación y Autonomía*

		<b>Participación y Autonomía</b>
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	.622**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	68

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

*Nota.* Resultados procesados en el programa SPSS v 26 obtenido del cuestionario aplicado a personal administrativo de la Municipalidad de Paucarpata, Arequipa, 2024.

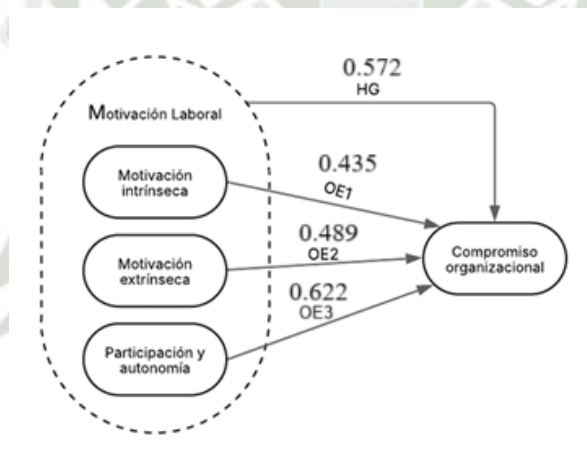
El coeficiente de correlación de Spearman entre la participación y autonomía y el compromiso organizacional es de 0.622, lo que indica una correlación alta. Esto significa que, en general, cuando la participación y autonomía aumenta, también tiende a incrementarse el compromiso organizacional. La significancia bilateral de  $p=0.000$  muestra que la relación es estadísticamente significativa al nivel 0,01. Sin embargo, este valor sugiere que, aunque existe una relación positiva, el compromiso organizacional es un fenómeno complejo influenciado por múltiples variables. Además de la participación y la autonomía, la percepción de ser reconocido y tomado en cuenta dentro del entorno laboral probablemente desempeña un papel fundamental. La claridad en las expectativas laborales y la sensación de tener un control sobre su trabajo dentro de la organización también pueden fortalecer el compromiso. Además, la posibilidad de tomar decisiones relevantes, y la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo, podrían ser factores determinantes. La forma en que la organización comunica sus

políticas de participación y autonomía, y cómo estos resuenan con los empleados, también podría tener un impacto sustancial. El compromiso organizacional es un concepto complejo que abarca más que la simple participación o autonomía del individuo; entender cómo estos elementos se interrelacionan es clave para promover un entorno laboral donde los empleados desarrollen un vínculo auténtico con la organización.

#### 1.2.4. Resultados del modelo teórico

**Figura 19**

*Resultados del modelo teórico*



*Nota.* Basado en el estudio de (Herzberg, 1959, citado en Dresda, 2014).

## 2. DISCUSIÓN

El estudio buscó determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata en Arequipa en 2024. Los resultados obtenidos muestran una relación significativa entre ambas variables, lo que corrobora diversas teorías que sugieren que la motivación de los empleados está intrínsecamente vinculada a su grado de compromiso con la organización. Según este modelo, se obtuvo una relación moderada, evidenciada por un coeficiente de correlación de

Spearman de 0.572, lo que confirma que a medida que aumenta la motivación laboral, también tiende a incrementarse el compromiso organizacional.

Estudios previos, como el de Cuyubamba y Vásquez (2024), midieron la motivación laboral y el compromiso organizacional en un contexto municipal, obteniendo resultados similares con una correlación de 0.515, la notable similitud en la magnitud y dirección de las correlaciones entre ambos estudios sugiere la existencia de una relación robusta y consistente entre la motivación del personal y su nivel de compromiso en el sector público local. Esta replicación de resultados refuerza la hipótesis de que, en las entidades municipales, la adecuada gestión de la motivación del personal administrativo es un predictor clave de su compromiso con la institución. Se revela hallazgos consistentes con la literatura y estudios precedentes en contextos similares. Los resultados obtenidos, que indican una correlación entre ambas variables, encuentran una sólida validación externa al compararse con investigaciones previas en el ámbito municipal peruano y con las teorías fundamentales del campo.

Además, el estudio realizado en la Municipalidad de Characato también reportó una correlación de 0.542 (Nuñez, 2023), lo que evidencia que existe una relación robusta entre estas variables en contextos similares.

Seguidamente, se buscó evaluar la relación entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata. La investigación de Chambi (2018) revela que la motivación intrínseca, entendida como el deseo de realizar tareas por el placer y satisfacción que estas generan, influye significativamente en el compromiso organizacional de los trabajadores. Según los hallazgos, los empleados que experimentan una motivación intrínseca elevada tienden a mostrar un compromiso más fuerte hacia la organización, lo que se traduce en un mejor desempeño y un ambiente laboral más cohesivo.

Determinar la relación entre la motivación extrínseca y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Paucarpata ha mostrado una correlación positiva significativa. Chambi (2018) concluyó que un aumento en la motivación laboral también incrementa el compromiso organizacional, hallazgos que coinciden con Tejada Toledo (2020), quien destaca la importancia tanto de la motivación intrínseca como de la extrínseca. Ambos factores son esenciales para fomentar un sentido de pertenencia hacia la institución, especialmente en los colaboradores más jóvenes, lo que sugiere que las estrategias de motivación deben integrar ambos tipos para mejorar el compromiso en el largo plazo

Por último, se buscó identificar la relación entre la participación y autonomía con el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata. La participación de los empleados en la toma de decisiones y la autonomía en sus tareas son elementos críticos que pueden promover un mayor sentido de pertenencia y motivación. Según Gutiérrez y Salazar (2023), las organizaciones que fomentan la participación activa de sus empleados en la toma de decisiones experimentan un mayor compromiso organizacional, sugiriendo que cuando los trabajadores sienten que tienen voz y poder de decisión, su lealtad hacia la organización aumenta. Este hallazgo subraya la importancia de implementar prácticas que permitan a los empleados desempeñar un papel activo en su entorno laboral, lo que a su vez puede traducirse en una mejora en la calidad del servicio ofrecido.



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## CONCLUSIONES

**Primera:** Se determinó la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad del distrito de Paucarpata en Arequipa para el año 2024. Los resultados obtenidos mostraron una correlación significativa, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.615 ( $p < 0.01$ ), lo que indica una relación positiva moderada entre ambas variables. Esta evidencia sugiere que el aumento en la motivación laboral de los empleados se traduce en un mayor compromiso organizacional, lo que resalta la importancia de implementar estrategias que fortalezcan la motivación para optimizar el desempeño del personal administrativo y, por ende, el servicio a la comunidad.

**Segunda:** La investigación ha permitido establecer que existe una relación significativa entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional. Los resultados indican que los empleados que experimentan un alto nivel de interés y disfrute en sus tareas laborales tienden a identificarse más con la misión y visión de la organización, lo que se traduce en un compromiso afectivo más fuerte. Esto sugiere que la motivación intrínseca, impulsada por factores como la satisfacción personal y la realización de objetivos dentro del trabajo, es fundamental para cultivar un entorno organizacional en el que los empleados se sientan verdaderamente comprometidos. La claridad en el propósito del trabajo y la posibilidad de desarrollo personal dentro de la organización están directamente relacionadas con el aumento del compromiso organizacional.

**Tercera:** El estudio ha revelado que existe una relación significativa entre la motivación extrínseca y el compromiso organizacional. Los hallazgos indican que la percepción de reconocimiento y recompensas por el trabajo realizado impacta positivamente en el nivel de compromiso de los empleados con la organización. Este vínculo sugiere que factores

extrínsecos, como las condiciones laborales y los beneficios adicionales, son determinantes en la formación de una actitud comprometida hacia la institución. La identificación de esta relación resalta la necesidad de considerar estos elementos en la gestión del personal administrativo, ya que una mayor motivación extrínseca puede traducirse en un compromiso más sólido y duradero

**Cuarta:** Por último, el análisis realizado ha revelado que existe una relación significativa entre la participación y autonomía. Los resultados muestran que los empleados que tienen un mayor grado de participación en la toma de decisiones y disfrutan de la libertad para llevar a cabo sus tareas laborales tienden a sentirse más comprometidos con la organización. Esta autonomía no solo les permite sentir que su opinión es valorada, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y orgullo hacia la municipalidad. En este sentido, la promoción de un entorno de trabajo que favorezca la participación activa de los empleados en decisiones relevantes podría ser clave para incrementar su compromiso organizacional. La identificación de esta relación subraya la importancia de implementar estrategias que fortalezcan la participación y otorguen mayor autonomía al personal, al considerarlas variables cruciales en la mejora del compromiso dentro del contexto administrativo municipal.

## RECOMENDACIONES

**Primera:** Para nuevos investigadores interesados en el ámbito de la administración pública y la gestión del talento humano, se aconseja priorizar el diseño de estudios que aborden la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional mediante la aplicación de metodologías mixtas. La combinación estratégica de enfoques cuantitativos y cualitativos se revela esencial para captar la intrínseca complejidad y la multifactorialidad que subyacen a estos fenómenos en contextos organizacionales. Esta aproximación metodológica permitirá no solo cuantificar las correlaciones existentes, sino también profundizar en la comprensión de las percepciones individuales, las experiencias subjetivas y las dinámicas interpersonales que influyen en la motivación y el compromiso de los empleados.

**Segunda:** Se aconseja al Departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad del distrito de Paucarpata la concepción y ejecución de programas estratégicos de desarrollo profesional y personal orientados a la potenciación de la motivación intrínseca del personal administrativo. Estos programas deberán estar intrínsecamente alineados con la misión y visión institucional de la municipalidad, y su diseño incluirá la provisión de talleres de capacitación especializados. El objetivo de estos talleres será el reforzamiento de habilidades técnicas esenciales para el desempeño laboral y también el cultivo de un profundo sentido de pertenencia y orgullo por la labor de servicio público a la comunidad, elementos para la autorealización y el compromiso afectivo de los empleados.

**Tercera:** Se aconseja a la Municipalidad del distrito de Paucarpata la estructuración e implementación de un sistema de recompensas y reconocimientos extrínsecos robusto y alineado con las expectativas de su personal administrativo. Este sistema deberá fundamentarse en un análisis pormenorizado de los factores económicos y materiales que inciden directamente

en el compromiso organizacional, garantizando que los incentivos —ya sean económicos, materiales o de reconocimiento formal— sean percibidos como justos y proporcionales al desempeño. La instrumentación de un programa de incentivos basado en el mérito, que identifique y gratifique el trabajo sobresaliente, se considera para fortalecer el vínculo contractual y psicológico de los empleados con la institución, repercutiendo positivamente en la motivación y el compromiso continuo.

**Cuarta:** Se sugiere a la Municipalidad del distrito de Paucarpata la imperativa implementación de un modelo de gestión que potencie la participación y autonomía de su personal administrativo. Dicha estrategia implica una progresiva delegación de facultades en la toma de decisiones inherentes a sus funciones y procesos, así como el fomento de una activa colaboración en las fases de planificación y ejecución de proyectos. Es fundamental establecer, además, canales de comunicación interna robustos que faciliten la contribución proactiva de los empleados mediante la formulación de ideas y soluciones. El empoderamiento del personal, al reconocer y valorar explícitamente su aporte individual y colectivo, reforzará de manera sustancial su sentido de pertenencia y compromiso organizacional y también redundará en una optimización intrínseca de la eficiencia en la prestación de servicios públicos, lo cual, a su vez, proyectará una imagen institucional más favorable ante la ciudadanía.

## REFERENCIAS

- Armstrong, M. &. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.)*. . Kogan Page.
- Baez-Santana, R., Zayas-Agüero, P., Velázquez-Zaldívar, R., & Lao-León, Y. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 14-23. Obtenido de [https://www.redalyc.org/journal/3604/360458834003/html/#:~:text=El%20Compromiso%20Continuo%20\(CC\)%2C,6%3B9%3B18%5D](https://www.redalyc.org/journal/3604/360458834003/html/#:~:text=El%20Compromiso%20Continuo%20(CC)%2C,6%3B9%3B18%5D).
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 29(3), , 107-115. Obtenido de Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones: <https://dx.doi.org/10.5093/tr2013a16>
- Bandeira. (2016). *Compromiso organizacional: marco teórico y análisis*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5969/1/PI-2016-09-Lima%20Bandeira-Compromiso%20organizacional.pdf>
- Barajas Martínez, J. C. (2024). *La teoría del intercambio II : Blau*. Obtenido de Sociología Divertida: <https://sociologiadivertida.blogspot.com/2024/12/la-teoria-del-intercambio-ii> <https://sociologiadivertida.blogspot.com/2024/12/la-teoria-del-intercambio-ii-blau.html>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson Education.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & 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. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300385](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385)
- Bustamante, B. y. (Septiembre de 2019). *Repositorio academico UPC*. Obtenido de ¿Es posible incrementar extrínsecamente la motivación intrínseca laboral?: [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628119/BelloT\\_J.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628119/BelloT_J.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Caballero rodriguez, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Curriculum y Formacion de Profesorado*, 6, 5. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56751267012>
- Cepeda Cepeda Cepeda, S. S. (2015). Herramienta que refuerza el desempeño de los trabajadores de TNM Limited. Colombia. Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002472.pdf>

- Chiavenato. (2006). *Administración de los recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (8a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Education.
- Coronado-Guzmán, G., Valdivia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A., & Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso organizacional: antecedentes y consecuencias. *Conciencia tecnológica*(60). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/html/>
- Cruz, N., Pérez, V., & Cantero, C. (2009). Influencia de la motivación intrínseca y extrínseca sobre la transmisión de conocimiento. El caso de una organización sin fines de lucro. *Revista de economía pública, social y cooperativa*(66), 187-211. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/174/17413043009.pdf>
- Cuyubamba, M., & Vasquez, L. (2024). Motivación laboral y compromiso organizacional de los colaboradores de la municipalidad distrital de San Ramón, Chanchamayo. *SCIÉENDO*, 27(1), 67-72. doi:<https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.010>
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management (16th ed.)*. Pearson.
- Drucker, P. F. (1993). *Managing for results*. . HarperBusiness.
- Faya, A., Venturo, C., Herrera, M., & Hernández, R. (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Revista de Investigación*, 8(3), 43-56. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4676/467657107003/html/>
- Feist, J. &. (2006). *Theories of personality* ((7th ed.) ed.). McGraw-Hill.
- Fernández, A. (2018). *Desarrollo personal en el siglo XXI: Nuevas perspectivas y enfoques*. Editorial Mente.
- García, L. (2019). Capacitación y desarrollo en la era digital. *Revista de Gestión Empresarial*, 55-67.
- Goodman, J., & Ward, A. (2002). *Customer experience 3.0: High-profit strategies in the age of techno service*. . Amacom.
- Grisales Rodríguez, M. J. (2020). Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de . Obtenido de <https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/f8708e61-e717-44f9-a388-06bb9c4e722f/content>
- Gutiérrez. (2019). *La motivación laboral y su efecto en el compromiso organizacional*. *Revista de Investigación en Psicología*. Obtenido de <https://ve.scielo.org/pdf/espacios/v45n3/0798-1015-espacios-45-03-36.pdf>

- Hernández. (2018). *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 8(3), 47-52. Obtenido de <https://doi.org/10.17162/au.v8i3.330>
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., & Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 820-846. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n16/2007-7467-ride-8-16-00820.pdf>
- Hernandez, R. F. (2016). *Metodología de la investigación. 6ta Edición Sampieri*. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández-Santiago, N. (2020). Ambiente laboral: Implicaciones para la salud mental. *Revista Salud y Conducta Humana*, 114-118. Obtenido de [https://static1.squarespace.com/static/50c39c53e4b097533b3492dd/t/5fe390e7178b9009b0b6116e/1608749289921/9\\_Hern%C3%A1ndez-Santiago+%282020%29+Ambiente+Laboral+Implicaciones+para+la+Salud+Mental.pdf](https://static1.squarespace.com/static/50c39c53e4b097533b3492dd/t/5fe390e7178b9009b0b6116e/1608749289921/9_Hern%C3%A1ndez-Santiago+%282020%29+Ambiente+Laboral+Implicaciones+para+la+Salud+Mental.pdf)
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. . Wiley.
- Koltko, R. (2006). A revised hierarchy of needs. *10(4)*, 349-265. Review of General Psychology. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/232510315\\_Rediscovering\\_the\\_Later\\_Version\\_of\\_Maslow's\\_Hierarchy\\_of\\_Needs\\_Self-Transcendence\\_and\\_Opportunities\\_for\\_Theory\\_Research\\_and\\_Unification](https://www.researchgate.net/publication/232510315_Rediscovering_the_Later_Version_of_Maslow's_Hierarchy_of_Needs_Self-Transcendence_and_Opportunities_for_Theory_Research_and_Unification)
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management (15th ed.)*. . Pearson.
- Macias, E., & Vanga, M. (2021). *Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional*. Obtenido de Revista Venezolana de Gerencia 26 (94) 548-567: <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/html/>
- Madero-Gómez, S. (2007). *Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores*. Obtenido de Acta Universitaria, 29, e2153: <https://www.scielo.org.mx/pdf/au/v29/2007-9621-au-29-e2153.pdf>
- Malek, M., et al. (2020). Recompensas y compromiso en el lugar de trabajo: un análisis empírico. *Journal of Business Research*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/385494999\\_Motivation\\_and\\_rewards\\_in\\_human\\_resources\\_management\\_designing\\_effective\\_employee\\_motivation\\_programs](https://www.researchgate.net/publication/385494999_Motivation_and_rewards_in_human_resources_management_designing_effective_employee_motivation_programs)
- Martinez. (Diciembre de 23 de 2024). *La teoría del intercambio II: Blau*. Obtenido de <https://sociologiadivertida.blogspot.com/2024/12/la-teoria-del-intercambio-ii-blau.html>
- Martínez, G. (2013). *La gestión empresarial*. Díaz de Santos.
- Martínez, R. (2021). *Auto-conocimiento y felicidad: Estrategias para el desarrollo personal*. Editorial Vida Plena.

- Máynez, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y administración*, 61(4), 666-681. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422016000400666](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422016000400666)
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Obtenido de Princeton Prensa de la Universidad de Princeton: <https://psycnet.apa.org/PsycBOOKS/toc/14359>
- Melgar-Bayardo, J., Poxtan-Poxtan, D., Ramos-Rubio, P., & Leiner, M. (2024). La motivación extrínseca e intrínseca y su relación con el compromiso organizacional de operadores de producción de la Industria Maquiladora de Exportación (IME) de Ciudad Juárez, México. *Revista Espacios*, 45(3), 36-48. Obtenido de <https://ve.scielo.org/pdf/espacios/v45n3/0798-1015-espacios-45-03-36.pdf>
- Naranjo, M. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista educación*, 33(2), 153-170. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058010.pdf>
- Núñez, V. (2024). *Motivación laboral y compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad de Characato Arequipa, 2023*. Obtenido de [Tesis de pregrado de la Universidad Católica Santa María]: <https://repositorio.ucsm.edu.pe/items/589df519-2262-4eb2-96db-ea2ae80e477b>
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- Palacios Castillon, A. R. (2023). *Desempeño laboral individual y gestión del tiempo, desde la autopercepción de los colaboradores de una empresa constructora*. Obtenido de [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/13397/1/IV\\_FCE\\_309\\_T\\_E\\_Palacios\\_Castillon\\_2023.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/13397/1/IV_FCE_309_T_E_Palacios_Castillon_2023.pdf)
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192. Obtenido de [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/181](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181)
- Pinela, N., & Armijos, M. (2022). El compromiso laboral y el comportamiento innovador de los empleados: Revisión de literatura. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(1), 1-10. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8635115>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Quintero Angarita, J. R. (2023). *TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW*. Obtenido de academia.edu:

[https://www.academia.edu/39037769/TEOR%C3%8DA\\_DE\\_LAS\\_NECESIDADES\\_DE\\_MASLOW](https://www.academia.edu/39037769/TEOR%C3%8DA_DE_LAS_NECESIDADES_DE_MASLOW)

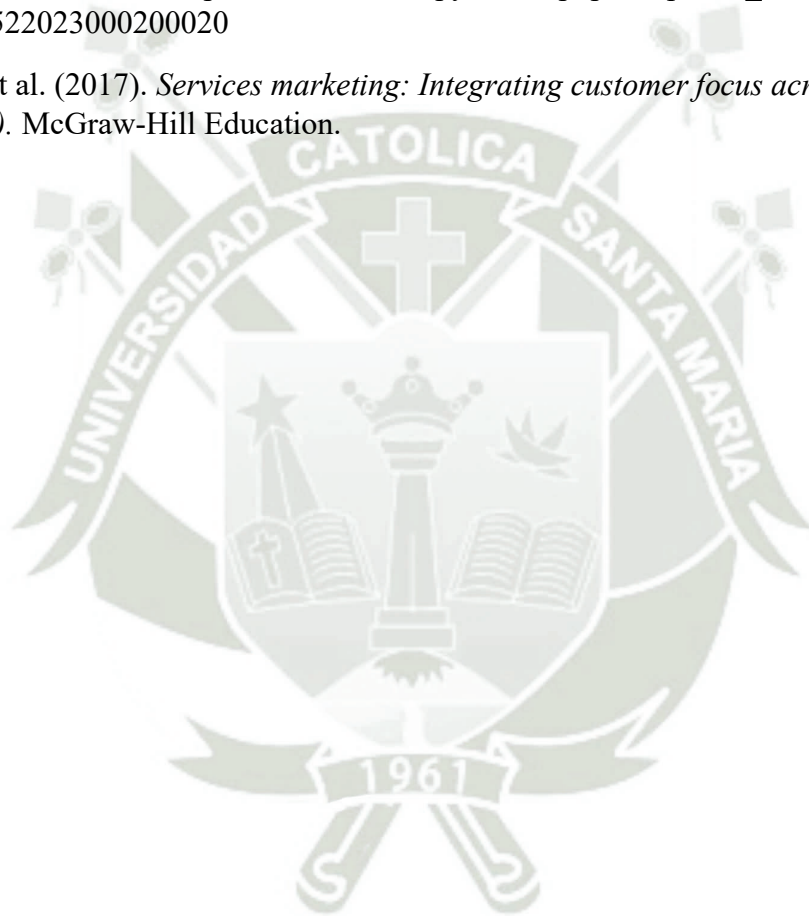
- Radjab, E. T. (2024). *How perceived organizational support amplifies the impact of ethical HRM on employee commitment and performance*. Obtenido de <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i4.3352>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración (8.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Roque, C., & Márquez, R. (2024). Manual de perfiles de puestos por competencias como estrategia para reducir la rotación del personal. *Revista Publicando*, 11(41), 12-24. Obtenido de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2402>
- Ryan, R. M. (2019). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Salazar, M. (2011). *Gobiernos locales: Desarrollo y gestión pública municipal*. . Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Sánchez, H. (2017). *Orientación para el desarrollo profesional*. UNED Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Sánchez, J. (2020). *Habilidades blandas y su impacto en el desarrollo personal y profesional (Vol. 10(1))*. Journal of Business Development.
- Scandroglio, S. B. (2023). *La Teoría de la La Teoría de la Identidad Social: una síntesis crítica de sus fundamentos, evidencias y controversias*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/727/72720112.pdf>
- Tajfel, H. &. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. En W. G. Austin & S. Worchel (Eds.). *The social psychology of intergroup relations*, 33-47. Obtenido de <https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=757561>
- Tejada, O. (2020). *Motivación laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una municipalidad distrital de Arequipa, 2020*. Obtenido de Tesis de pregrado de la Universidad Católica San Pablo : [https://biblioteca.ucsp.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=61192&shelfbrowse\\_itemnumber=73133](https://biblioteca.ucsp.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=61192&shelfbrowse_itemnumber=73133)
- Valdez, M. (2024). *Motivación laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de una municipalidad provincial en Ayacucho, 2024*. Obtenido de [Tesis de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/152923?show=full>
- Vega, I., Torres, D., Mora, P., & Sánchez, A. (2012). La participación de los trabajadores esencia para la promoción de la salud en los lugares de trabajo. *Movimiento científico*, 6(1), 144-157. Obtenido de <https://revmovimientocientifico.iberu.edu.co/article/view/166>

Vidal, J., & Criollo, R. (2023). Compromiso afectivo de grupos etarios y su influencia en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 3985-4006. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i3.6455](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6455)

Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. Wiley. Obtenido de <https://psycnet.apa.org/record/1964-35027-000>

Zapata, Z., Napán, A., & Meza, R. (2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño de colaboradores en empresa de rubro textil. *Revista Científica de la UCSA*, 10(2), 20-31. Obtenido de [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2409-87522023000200020](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522023000200020)

Zeithaml et al. (2017). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm (7th ed.)*. McGraw-Hill Education.



## ANEXOS

### Anexo 1 Cuestionario de investigación

**INSTRUMENTO**



Soy bachiller de la Universidad Católica de Santa María el presente cuestionario se realizará de manera anónima y las respuestas brindadas solo serán utilizadas con fines educativos.

Se pide un minuto de su tiempo para responder a las siguientes preguntas:  
¡Muchas Gracias por su colaboración!

Marque según la siguiente escala donde 1 = muy insatisfecho y 5 = muy satisfecho.

**Datos de control**

Sexo (F) (M) \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Indique la gerencia a la que pertenece \_\_\_\_\_

Régimen laboral \_\_\_\_\_

MOTIVACIÓN LABORAL						
Dimensiones	Ítems	1	2	3	4	5
Motivación intrínseca	1. ¿Disfrutas realizar tus tareas laborales?					
	2. ¿Te sientes motivado(a) por la oportunidad de aprender y desarrollarte en tu trabajo?					
	3. ¿Consideras que tu desempeño laboral te brinda satisfacción personal más allá de los beneficios económicos?					
	4. ¿Sientes orgullo de tu trabajo por la calidad y el impacto que tiene en la organización?					
Motivación extrínseca	5. ¿Te motiva el reconocimiento externo que recibes por realizar un buen trabajo?					
	6. ¿Consideras que los incentivos económicos o materiales te motivan a desempeñarte mejor?					
	7. ¿El apoyo de tus compañeros o superiores te anima a continuar esforzándote en tu labor?					

	8. ¿Te resulta motivador recibir recompensas o beneficios adicionales como resultado de tu desempeño laboral?						
Participación y Autonomía	9. ¿Tienes la oportunidad de tomar decisiones importantes en tu trabajo?						
	10. ¿Sientes que tu opinión es valorada en la toma de decisiones de la organización?						
	11. ¿Consideras que tienes suficiente autonomía para organizar tus tareas laborales?						
	12. ¿Participas activamente en los procesos que afectan tu desempeño laboral?						

COMPROMISO ORGANIZACIONAL						
Dimensiones	Ítems	1	2	3	4	5
Compromiso Afectivo	13. ¿Sientes un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización en la que trabajas?					
	14. ¿Consideras que tu conexión emocional con la organización influye positivamente en tu desempeño?					
	15. ¿Te sientes identificado(a) con los valores y objetivos de la organización?					
	16. ¿Disfrutas permanecer en la organización porque te importa personalmente?					
Compromiso Normativo	17. ¿Sientes que tienes una obligación moral de permanecer en tu organización?					
	18. ¿Consideras que es tu deber contribuir al éxito de la organización por lealtad?					
	19. ¿Te sentirías mal si dejaras la organización debido al compromiso que sientes hacia ella?					
	20. ¿Crees que es importante retribuir a la organización por las oportunidades que te ha brindado?					
Compromiso continuo	21. ¿Sientes que dejar tu organización actual implicaría perder beneficios importantes?					
	22. ¿Consideras que las alternativas laborales externas no son tan favorables como tu puesto actual?					
	23. ¿Te preocupa que cambiar de trabajo pueda generar incertidumbre en tu desarrollo profesional?					
	24. ¿Crees que las inversiones personales realizadas en tu organización dificultan tu salida de esta?					

## Anexo 2: Autorización de la institución

98939-215688

AÑO DEL BICENTENARIO, DE LA CONSOLIDACIÓN DE NUESTRA INDEPENDENCIA, Y DE LA CONMEMORACIÓN DE LAS HEROICAS BATALLAS DE JUNÍN Y AYACUCHO"

Paucarpata, 30 de diciembre del 2024

CARTA N° 316-2024-ORH-MDP

SEÑOR  
KEVIN ALONZO ROMERO ROSAS  
CORREO ELECTRONICO kevintar@outlook.com  
TELEFONO 927223263  
P R E S E N T E.-

REFERENCIA : EXP. 98939-2024

A través del presente le hago llegar mi cordial saludo.

Con expediente N° 98939-2024, solicita:

(...)

*Se le brinden las facilidades necesarias para realizar investigación denominada "Análisis de Motivación Laboral y el Compromiso Organizacional en el Personal Administrativo de la Municipalidad de Paucarpata. Arequipa 2024". Para la elaboración de su tesis profesional."*

(...)

En ese sentido; se hace de conocimiento que **se le otorga las facilidades del caso**, para llevar a cabo el trabajo de investigación que le exige la curricula de la facultad de **Administración de Empresas** de la Universidad "Católica de Santa María", debiendo coordinar con la Oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Paucarpata.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterarle los sentimientos de mi especial consideración.

Atentamente,

 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARPATA

Abg. **WILDA ROMANA VILCA CÁRDENAS**  
Jefe de Oficina de Recursos Humanos

NRVC/jasdc.

**Anexo 3: Informes de validación de los instrumentos**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS**

CONTENIDO		EVALUACIÓN					SUGERENCIAS
ITEMS	CRITERIOS	0 – 20%	20 – 40%	40 – 60%	60 – 80%	80 – 100%	
		Está Observado			Requiere de ajustes	Apto	
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.						
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.						
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.						
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de las variables.						
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.						
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el Instrumento.						

EL QUE SUSCRIBE: Ernato Vera Ballón CON DNI N°. 29254686

CERTIFICO QUE REALICÉ EL JUICIO DE EXPERTO AL INSTRUMENTO DESARROLLADO POR LOS ALUMNOS Kevin Alonso Romero Rosas

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE (X) APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR ( ) NO APLICABLE ( )

Ernato Vera Ballón

Nombre y apellidos:

DNI: 29254686

**FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS**


CONTENIDO		EVALUACIÓN					SUGERENCIAS
ITEMS	CRITERIOS	0 – 20%	20 – 40%	40 – 60%	60 – 80%	80 – 100%	
		Está Observado			Requiere de ajustes	Apto	
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.					X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de las variables.					X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el Instrumento.					X	

EL QUE SUSCRIBE: Renzo Rivero F. CON DNI N°. 29621879

CERTIFICO QUE REALICÉ EL JUICIO DE EXPERTO AL INSTRUMENTO DESARROLLADO POR LOS ALUMNOS Kevin Alonzo, Romero Rosas

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE ( )    APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR ( )    NO APLICABLE ( )

  
\_\_\_\_\_

Nombre y apellidos: Renzo Amaneth Rivero Fernández

DNI: 29621879

**FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS**

CONTENIDO		EVALUACIÓN					SUGERENCIAS
ITEMS	CRITERIOS	0 - 20%	20 - 40%	40 - 60%	60 - 80%	80- 100%	
		Está Observado			Requiere de ajustes	Apto	
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.					X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de las variables.					X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el Instrumento.					X	

EL QUE SUSCRIBE: MARTÍN Quintanilla CON DNI N°. 29618838

CERTIFICO QUE REALICÉ EL JUICIO DE EXPERTO AL INSTRUMENTO DESARROLLADO POR LOS ALUMNOS Kevin Alonso Romero Rosas

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

APLICABLE (X) APLICABLE DESPUÉS DE CORREGIR ( ) NO APLICABLE ( )

Nombre y apellidos: Martín Quintanilla R.

DNI: 29618838