



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“FACTORES MOTIVACIONALES QUE INFLUYEN EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA FERRETERA GAMBOA S.R.L. TRUJILLO, 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autores:**

Bach. Junior Raúl Hilario Gamboa  
Bach. Juan Raymundo Rondon Moreno

**Asesor:**

Mg. Dora Luz Zegarra Escalante

Trujillo – Perú  
2017

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

La asesora y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el Bachiller **Junior Raúl Hilario Gamboa y Juan Raymundo Rondon Moreno** denominada:

**“FACTORES MOTIVACIONALES QUE INFLUYEN EN EL COMPROMISO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA FERRETERA  
GAMBOA S.R.L. TRUJILLO, 2017”**

---

Mg. Dora Luz Zegarra Escalante  
**ASESOR**

---

Mg. Ronald Guevara Pérez  
**JURADO  
PRESIDENTE**

---

Mg. María Graciela Zurita Guerrero  
**JURADO**

---

Mg. Robert Alejandro Neciosup Guibert  
**JURADO**

## DEDICATORIA

A mis padres y hermanos por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor. A mi amada esposa, por su apoyo incondicional y sus ánimos que me brinda día con día para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales.

Junior.

Considero esta fecha como una de las más importantes de mi vida. Todo se los debo a mis padres, abuelos, tíos y hermana; porque han sido el pilar de mi vida inculcándome el valor de la responsabilidad, del esfuerzo y la dedicación para lograr mi desarrollo personal; despertando en mí la fortaleza para concluir esta investigación, con mucho cariño, dedico este trabajo a ellos.

Juan.

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la oportunidad de estar aquí presente y por estar a mi lado en cada momento de mi vida, por darme fuerzas para continuar e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el desarrollo de mi tesis.

Junior.

Un especial agradecimiento primero a Dios por darme la existencia, por guiarme y cuidarme en todas las etapas de mi vida permitiendo así cumplir con los objetivos y metas que me trace. A la Universidad Privada del Norte, a todos los docentes de la Facultad de Negocios con los cuales tuve el honor de compartir aula y extraer lo mejor de cada uno de ellos. A mi asesora de tesis Dora Luz Zegarra Escalante que fue de gran sustento en el suministro de conocimientos para la presente investigación. A cada una de las personas que fueron gran apoyo durante los años de estudio.

Juan.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT .....	ix
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	5
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	38
CAPÍTULO 4. RESULTADOS .....	42
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN.....	57
CONCLUSIONES.....	58
RECOMENDACIONES.....	58
REFERENCIAS.....	60
ANEXOS .....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°01. Operacionalización de las variables.....	49
Tabla N°02. Trabajadores por Género .....	51
Tabla N°03. Trabajadores por Antigüedad.....	52
Tabla N°04. Trabajadores Grado de estudio .....	53
Tabla N°05. ¿El salario que recibe esta acorde a las actividades que realiza? .....	54
Tabla N°06. ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo? .....	55
Tabla N°07. ¿Los ambientes donde realiza sus labores son los más adecuados? .....	56
Tabla N°08. ¿Las condiciones o lugar donde trabajas afectan su salud? .....	57
Tabla N°09. ¿Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica? .....	58
Tabla N°10. ¿La empresa brinda los equipos de protección personal? .....	59
Tabla N°11. ¿Está contento de pertenecer a la empresa donde labora?.....	60
Tabla N°12. ¿La empresa brinda oportunidad de ascender? .....	61
Tabla N°13. ¿Existe una línea de carrera que es conocida por todos? .....	62
Tabla N°14. ¿Le dan la libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio? .....	63
Tabla N°15. ¿Ha recibido Ud. incentivos y/o reconocimiento? .....	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°01. Comparación entre Burnout y Engagement .....	38
Figura N°02. 5 acciones que aumentan el “Engagement” .....	40
Figura N°03. Pirámide de Maslow.....	45
Figura N°04. Trabajadores por Género.....	51
Figura N°05. Trabajadores por Antigüedad .....	52
Figura N°06. Trabajadores por Grado de estudio .....	53
Figura N°07. ¿El salario que recibe esta acorde a las actividades que realiza? .....	54
Figura N°08. ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo? .....	55
Figura N°09. ¿Los ambientes donde realiza sus labores son los más adecuados? .....	56
Figura N°10. ¿Las condiciones o lugar donde trabajas afectan su salud?.....	57
Figura N°11. ¿Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica? .....	58
Figura N°12. ¿La empresa brinda los equipos de protección personal? .....	59
Figura N°13. ¿Está contento de pertenecer a la empresa donde labora? .....	60
Figura N° 14. ¿La empresa brinda oportunidad de ascender?.....	61
Figura N° 15. ¿Existe una línea de carrera que es conocida por todos? .....	62
Figura N° 16. ¿Le dan la libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio? .....	63
Figura N° 17. ¿Ha recibido Ud. incentivos y/o reconocimientos?.....	64

## RESUMEN

El presente trabajo de Tesis, tiene como objetivo principal determinar qué factores motivacionales influyen en el compromiso laboral de los Trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L. Trujillo. Para realización del estudio hemos establecido un marco teórico referencial de antecedentes y conceptos básicos sobre el Compromiso laboral, realizamos un estudio descriptivo, por lo cual se aplicó un cuestionario a 30 trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L., para la recolección de información.

En el capítulo I de la investigación contrastamos la teoría con la realidad de cómo se encuentra la Empresa Ferretera Gamboa SRL referente al tema de compromiso laboral con sus trabajadores y como se está desarrollando internamente, de esta manera se pudo identificar la realidad problemática y con esto establecer los objetivos que permitirá realizar el estudio.

En el capítulo II se continuo con la búsqueda de antecedes internacionales, nacionales y locales que demuestren nuestra teoría y contribuyan con el estudio, de igual forma se buscó bases teóricas de libro de diferentes autores que ayuden a complementar más la idea de los factores motivacionales que influyen en el Compromiso laboral.

En el capítulo III luego de revisar los conceptos y ver la realidad problemática que viven la empresa, se realizó una visita para recaudar información de la situación actual de la empresa, la metodología de investigación utilizada fue Descriptiva, Transaccional, No experimental, donde se tomó una muestra y se aplicó un cuestionario.

En el capítulo IV y V con los resultados obtenidos, se determinó que factores influyen de manera notable en el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa ferretera, luego se contrasto o discutió con algunos autores la información recaudada, para observar si existe alguna similitud con otros hallazgo encontrados en otras investigaciones, para de esta manera establecer su alto índice de rotación de personal dentro de la empresa.

Finalmente concluimos que los factores de motivación e higiene son los más importantes dentro de una organización para mejorar el compromiso laboral y el desarrollo personal, logrando así su crecimiento profesional y de la misma manera los objetivos y metas de la empresa.

## ABSTRACT

The present work of Thesis, has as main objective to determine which motivational factors influence the labor commitment of the Workers of the Company Ferretera Gamboa S.R.L. Trujillo. To carry out the study, we established a theoretical framework of reference and basic concepts about the Labor Commitment, we carried out a descriptive study, for which a questionnaire was applied to 30 employees of the Gamboa S.R.L. Company for the collection of information.

In chapter I of the investigation we contrast the theory with the reality of how the Gamboa SRL Ferretera Company is concerned with the issue of labor engagement with its workers and how it is being developed internally, in this way it was possible to identify the problematic reality and with this Establish the objectives that will allow the study to be carried out.

In chapter II, we continued the search for international, national and local antecedents that demonstrate our theory and contribute to the study, as well as we sought theoretical book bases of different authors that help to further complement the idea of the motivational factors that Influence the Labor Commitment.

In chapter III after reviewing the concepts and seeing the problematic reality that the company lives, a visit was made to collect information on the current situation of the company, the research methodology used was Descriptive, Transactional, Non-experimental, where it was taken A sample and a questionnaire was applied.

In Chapter IV and V with the results obtained, it was determined that factors influence in a remarkable way the labor commitment of the workers of the hardware company, then the information collected was contrasted or discussed with some authors to see if there is any similarity with Other findings found in other investigations, in order to establish their high turnover rate within the company.

Finally, we conclude that motivation and hygiene factors are the most important factors within an organization to improve work commitment and personal development, thus achieving its professional growth and the same goals and objectives of the company.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

La importancia del compromiso del empleado (employee engagement) es importante saber de qué se trata. De acuerdo con una encuesta de Scarlett, "el compromiso del empleado es un grado medible de apego emocional negativo o positivo a su empleo, colegas y organización lo cual influencia profundamente su voluntad para aprender y mejorar en el trabajo". Así el compromiso es distintivamente diferente de la satisfacción del empleado, motivación y la cultura organizacional. En los ambientes de trabajo de hoy, se requiere algo más que recibir un cheque por los servicios ofrecidos. Los empleados esperan más. El compromiso no tiene que ver con el dinero, sino con lo que la gente siente de su lugar de trabajo.

Hidrovo y Naranjo (2016) en su investigación de relación entre las percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional concluyeron que "se señalan que los colaboradores al percibir que son tratados de manera justa, equitativa y que cuentan con condiciones de trabajo favorables, genera en el personal compromiso de continuidad en mayor o menor nivel; así mismo se logra fortalecer el compromiso afectivo con el trabajo y la institución que se lo evidencia por el comportamiento de ciudadanía organizacional que demuestran los colaboradores". (p. 57).

Jahuir (2017) en su estudio de análisis de los factores que determinan el compromiso organizacional del personal concluyó que "El único factor que determina el Compromiso Organizacional del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Manuel Nuñez Butrón Puno - 2016 es el factor Retribución". (p.78).

Peña, Díaz, Chávez y Sánchez (2016) en su investigación del compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresa concluye que "Las organizaciones deben de cuidar de que prevalezca el Compromiso organizacional a través del clima organizacional, difundándose e implementándose, para que de esta forma estimular el interés a los trabajadores hacia el éxito organizacional; ya que la principal fortaleza de una empresa exitosa es el capital humano. (p. 102).

La rotación y el ausentismo laboral se han convertido en factores determinantes en el desempeño de una organización, dado que incluye el buen manejo de los colaboradores; es decir, involucran una buena gestión del conocimiento, la inteligencia emocional, entre otras. Además, los altos índices de ausentismo y rotación laboral se han convertido en factores demandantes de costos para la empresa. En el Perú se registran altos índices de rotación laboral que llegan a un 20,7%,

mientras que en Latinoamérica el estándar de rotación es de un 10,9%. Y si de rotación voluntaria se trata, esta alta proporción se mantiene: en Latinoamérica es de 5,4%, mientras que en el Perú llega a 9,8%, de acuerdo con el estudio de Indicadores Saratoga de (Price wáter house Coopers).

La empresa ferretería GAMBOA SRL con más de 25 años en el mercado, en sus inicio como toda microempresa se lanzó a competir de una manera empírica ya con el pasar de los años se fue formalizando en los tema de gestión administrativa, cuando empezó Gamboa se encontraba en una de las mejores zonas comerciales, gracias a su gran variedad de productos, logro fidelizar clientes potenciales y de esta manera comenzar a ganar mercado. Sus locales se encuentran ubicados el principal en la Mza. E lote. 25 Urb. Los portales y sus dos sucursales en la Mza. Ch1a lote. 02 y 03 de la Urb. San isidro (II Etapa), contando con una gran variedad de productos, brindando una buena atención, y tratando de fidelizar al cliente día a día, cosa que la competencia no está haciendo, y de la cual esta sacando ventaja, agregándole un valor a su servicio.

En otro punto las empresas ferreteras enfrentan muchos obstáculos como la estabilidad, permanencia y desarrollo, por aquellos supermercados que traen a empresas ferreteras con un mayor volumen de venta y cantidad de productos, aun así la FERRETERIA GAMBOA se ha mantenido en constante crecimiento y ha logrado posicionarse, pero hoy en día enfrenta una dificultad con el personal que maneja y se ve reflejado en el abandono del puesto o renuncia del mismo por la falta de motivación o compromiso de los trabajadores, por esa razón se busca investigar las causas o factores que están influyendo en dicha problemática para tomar las medidas necesarias y poder afrontarlas .

En respuesta, a lo antes mencionado, consideramos indispensable estudiar los factores motivacionales que influyen en el compromiso laboral de la Ferretería Gamboa S.R.L., Trujillo, La Libertad, para que de esta manera colaboradores se logren identificar con la organización y así también tengan un ambiente adecuado en donde se sientan satisfechos y a gusto para realizar su trabajo con mayor desempeño.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Qué factores motivacionales influyen en el compromiso laboral de los trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L. de Trujillo, 2017?

### 1.3. Justificación

Criterio teórico.- La investigación de este proyecto desea contribuir a la teoría y determinar que existen factores que influyen en el compromiso laboral, para que de esta manera se demuestre que es imprescindible mantener el compromiso laboral ya que con lleva a tener un personal más estable y comprometido con la organización.

Criterio aplicativo o práctico.- La investigación de este proyecto tiene como finalidad encontrar soluciones, ante posibles problemas que se generan dentro la organización, como la falta de compromiso laboral, por tal motivo se busca identificar factores motivacionales que influyen en la Empresa F. Gamboa, para que de esta manera se puedan adoptar medidas eficaces que permitan aumentar la motivación del personal y se reduzca la rotación y el bajo rendimiento, logrando una mejor rentabilidad en la organización y compromiso.

Criterio valorativo.- El estudio se realizara con el fin de determinar si los factores motivacionales influyen en el compromiso de los trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L., para que de esta manera sirva como guía o modelo al gerente de la empresa, que desea explorar o conocer más sobre el tema y lo puedan aplicar a su empresa para la obtención de resultados positivos.

Criterio académico.- La aplicación de este proyecto tiene la finalidad de contribuir a los estudiantes y profesionales interesados para que tengan una fuente de investigación sobre los temas relacionados con el compromiso laboral y los factores motivacionales que influyen en los trabajadores de microempresas.

### 1.4. Limitaciones

Una de las limitaciones del estudio es que las coordinaciones y el trabajo de campo debían realizarse en horario de oficina. También, el hecho de que los encuestados, si bien acudieron de manera voluntaria, podrían no haber respondido de manera sincera. Es importante señalar que la aplicación de las diferentes herramientas de análisis, así como los resultados pueden ser mejorados si se tiene mayor acceso a información.

### 1.5. Objetivos

#### 1.5.1. Objetivo general

Determinar qué factores motivacionales influyen en el compromiso laboral de los Trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L., Trujillo 2017.

### 1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar los factores motivacionales que influyen en el compromiso laboral de los trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L., Trujillo, 2017.
- Diagnosticar el grado de compromiso laboral de los trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L., Trujillo, 2017.
- Analizar los factores motivacionales que influyen en el compromiso de los trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L., Trujillo, 2017.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

Loza (2016) en su estudio propuso “determinar la influencia del Clima Laboral en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de Aymesa S.A.” El estudio realizó una investigación de tipo descriptivo-correlacional ya que se analizó la relación entre Clima Laboral y Compromiso Organizacional. El diseño utilizado fue el No experimental ya que se observa los fenómenos tal como suceden en su contexto natural. Para la recolección de datos se aplicó una encuesta al personal administrativo de Aymesa S.A. donde se extrajo toda la información necesaria para luego ser analizada por el método estadístico. Concluye que el tipo de compromiso que sobresale en el personal administrativo de Aymesa S.A, es el compromiso afectivo ubicándose en la categoría suficiente, entonces podemos mencionar que nuestros colaboradores sienten apego emocional hacia su organización y esto se debe a que sus expectativas son cubiertas y disfrutan de permanecer y pertenecer a Aymesa S.A. lo que garantizará efectividad y productividad.

Abad & Jaramillo (2016) su investigación propuso “identificar los factores que motivan la fidelidad, lealtad y filiación de los trabajadores de la empresa Reciclar / Incinerox.” La metodología utilizada Para la investigación se consideró utilizar el método mixto ya que se manejaron ambos métodos, el cualitativo porque la investigación fue hecha de una manera directa las propias opiniones de las personas habladas y escritas a través de las encuestas, se utilizó preguntas abiertas y cerradas en ambas empresas. Y cuantitativa porque se utiliza variables tanto dependientes (causa) el cual se basa en la falta de compromiso que existe dentro de las empresas y que la mayor parte del tiempo los resultados no son muy satisfactorios, también se utiliza variables independientes (efecto) que se define como el cambio que refleja los efectos de desmotivación de cada empleado de las empresas Reciclar/ Incinerox perjudicando a ambas compañías, esta metodología de investigación mixta se realizó a través de un análisis riguroso y con una muestra con una seguridad al hablar y una precisión definida al opinar. Por tanto se concluye que según lo investigado si existió cierta similitud entre los factores organizacionales y el compromiso de los colaboradores tanto en la empresa Reciclar como en Incinerox es decir la hipótesis de la investigación propuesta no se cumplió en su totalidad ya que hubo desacuerdos en varios de los empleados de ambas empresas reconociendo que las opiniones vertidas por el personal fueron distintas y apropiadas en su mayoría.

Reyes (2014) el propósito de su investigación fue “establecer si existe relación estadísticamente significativa al nivel de 0.05 entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes.” La presente investigación es de tipo descriptivo transversal correlacional, que es un tipo de investigación en donde mide y analiza

la asociación o relación entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Para fines de esta investigación la metodología estadística son las medidas de tendencia central, desviación estándar, porcentajes, distribución de frecuencias y el coeficiente de correlación de Pearson para la relación de variables. Concluye que la investigación realizada que de acuerdo con los resultados obtenidos de esta investigación no existe relación estadísticamente significativa entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes a un nivel de 0.05.

Aldana (2013), su investigación tuvo como propósito determinar si existe diferencia significativa en el nivel de compromiso organizacional entre el sexo masculino y femenino de un grupo de trabajadores del área central de una institución bancaria. El estudio realizó una investigación. La presente investigación se clasificó como descriptiva ya que se refiere a la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y, la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque puede hacer sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona o grupo se conduce o funciona en el presente. Es cuantitativa debido a que se dirige a recoger la información objetivamente medible, la muestra utilizada para recoger información cuantitativa es representativa de la población objeto de estudio por lo que los resultados derivados de este tipo de investigación puede extrapolarse a nivel estadístico. Concluye que el grado de compromiso organizacional según el conocimiento y cumplimiento de la misión y objetivos, no existe una diferencia significativa entre hombres y mujeres. El conocimiento y cumplimiento de la misión y objetivos según el instrumento es totalmente compartido por los trabajadores quienes se sienten satisfechos al cumplir con los objetivos que la empresa solicita y conocer la misión a cabalidad.

Bravo (2013) su estudio tuvo como objetivo identificar los niveles de engagement en las áreas administrativas de la empresa donde se aplicará el cuestionario UWES. El estudio realizó un tipo de investigación descriptivo correlacional, desde un enfoque cuantitativo. El diseño descriptivo permite determinar el estado de las variables que se estudia de una población. También permite establecer si hay diferencias entre grupos y a examinar asociaciones entre variables. Este diseño permitirá analizar las variables engagement, antigüedad en la empresa y género y encontrar si existe una correlación con las variables mencionadas. Concluye que los aspectos por lo cual la gente se siente comprometida con su actividad y con la organización, se debería propiciar la oportunidad para el desarrollo de las habilidades demostradas en el día a día, no solo basado con los resultados laborales obtenidos, sino la lealtad y compromiso con la empresa.

Morales & Villalobos (2012) el propósito de su estudio fue determinar la relación entre el nivel de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los empleados del hospital clínico. La presente investigación fue de tipo no experimental, transversal ya que se estudió una situación ya existente, donde no se tiene control de ambas variables como tampoco se puede influir en la

relación de las mismas es decir, los empleados ya poseían una percepción de la satisfacción laboral que se presentaba en su organización y poseían un determinado compromiso con la misma; era una situación existente, la cual no fue creada ni influenciada por su investigador. La encuesta fue aplicada 125 sujetos entre enfermeras, medica, administración y obreros. Concluye que la variable compromiso organizacional para la escala total evidencia una media de 74,39 ubicándose en un nivel medio. Al determinar el tipo de compromiso organizacional predominante en el centro de salud permitió conocer que presenta un tipo de compromiso organizacional afectivo, evidenciando así un favorable sentimiento de identificación, es decir un nivel medio de compromiso afectivo. (27,07)

López (2014) su investigación tuvo como propósito establecer la “percepción de los gerentes de distintas empresas sobre los factores que afectan o determinan el compromiso laboral de los empleados en la organizaciones.” El estudio realizo un tipo de investigación cualitativa con un enfoque fenomenológico que se enfoca en las experiencias individuales subjetivas de los participantes, para que, por medio de ella, se pueda describir y entender los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y así poder obtener la información de las personas que han experimentado el fenómeno que se estudia, en esta caso, la percepción de los gerentes sobre los factores que afectan o determinan el compromiso laboral en los empleados. Concluye que los factores principales que determinan el compromiso laboral son en su mayoría buena comunicación, objetivos y metas claras y definidas, un buen liderazgo, una estructura organizacional clara, un agradable clima laboral, motivación e incentivos, una remuneración justa y puntual, y la oportunidad desarrollo personal y profesional.

De la Puente (2017) su estudio tuvo como propósito determinar la relación entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. El estudio realizo una investigación de tipo transversal- Descriptiva donde su muestra lo tomo en un momento determinado sin modificar y alterar sus variables, su población objetivo estuvo constituido con 150 personas todos trabajadores de la municipalidad de Trujillo donde se utilizó instrumentos y métodos de escala para para la recolección de información. Concluye que el análisis efectuado revelo que existe una correlación pequeña y significativa entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. También el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo presenta en un 53% nivel medio en el compromiso organizacional general.

Gutiérrez (2015) su estudio tuvo como propósito “determinar la influencia de los factores Motivacionales y de Higiene según Herzberg en el Clima Organizacional del Supermercado Metro del distrito de Lambayeque.” El tipo de investigación realizada fue cuantitativo con diseño de

investigación Descriptivo Correlacional, pues se busca determinar la situación de las variables involucradas: Evaluar los factores Motivacionales y de Higiene según Herzberg y evaluar el Clima Organizacional para posteriormente analizar la influencia de una variable sobre la otra. Concluyendo que los resultados obtenidos en el nivel inferencial según el objetivo general indican que los factores Motivacionales según Herzberg influyen en un 90.60% en el clima organizacional del Supermercado y los factores de Higiene influyen en un 88.10% en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015.

## 2.2 Bases teóricas

### 2.2.1 Definición de compromiso laboral

Conway (2004) citado por Peralta (2013) manifiesta que el concepto de compromiso laboral ha ido cobrando importancia en las organizaciones, debido al interés por comprender qué retiene a los trabajadores en la organización. Igualmente, se han realizado estudios que asocian el compromiso laboral como predictor del desempeño; asimismo, lo relacionan con bajo ausentismo y altos resultados misionales.

La definición más aceptada de compromiso organizacional quizá sea la enunciada por Meyer y Allen (1991): que la definen como un estado psicológico que caracteriza una relación entre una persona y una organización.

Meyer (1997) citado por Peralta (2013), afirma que el compromiso con la organización refleja la relación del empleado con la organización y cuáles son las implicaciones en su decisión de continuar formando parte de ella. Es más probable que los empleados comprometidos permanezcan en la organización que los empleados no comprometidos. En el concepto de compromiso laboral se incluyen la aceptación de las metas de la organización, la disposición a realizar esfuerzos en pro de ésta y la expresión del deseo de mantenerse como miembro activo de la misma, dentro de una práctica constante. Cáceres (2000) citado por Peralta (2013).

Robbins (2004), explica al compromiso laboral como una actitud hacia el trabajo, lo define como un estado en el que un trabajador se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella. Así, una participación elevada en el trabajo consiste en identificarse con la compañía para la que se trabaja.

Como señala Sénior Manager (2009) citado por Pérez (2012), el compromiso laboral en toda empresa es de gran importancia ya que este influirá mucho en el desempeño eficiente que tengan los colaboradores en la empresa.

Para Peralta (2013), el concepto de compromiso laboral se identifica en las empresas como un vínculo de lealtad o membresía por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita. Compromiso como proceso de identificación y de creencia acerca de la importancia de su labor y la necesidad y utilidad de las funciones que realiza en el trabajo.

Salanova y Schaufeli (2009), definen al compromiso laboral como un estado motivacional en donde predominan los sentimientos positivos de cumplimiento profesional.

Lagomarsino (2003) citado por Cámara (2012), sintetiza el concepto de Compromiso en una sola frase que recurrentemente es utilizada, considerando que estar comprometido es, “tener puesta la camiseta de la organización” (p. 79).

Según O’ Reilly (1989) citado por Vargas (2007), el compromiso organizacional es la adhesión psicológica individual a la organización, incluyendo un sentido de involucramiento en el trabajo, lealtad y una creencia en los valores de la organización. El compromiso organizacional es generado porque existe una fuerte identificación del individuo con la organización.

El compromiso organizacional, en cuanto a fuerza que vincula una persona a la empresa de la cual hace parte, es más una mera motivación laboral, pudiendo considerarse un “estado psicológico que vincula a la persona” (Hera, 2004) citado por Cámara (2012) y en consecuencia la hace compartir los valores, creencias, estrategias, metas y resultados de la organización, por lo cual al estudiar este constructo es muy importante y puede ser incluso primordial para proporcionar una conocimiento más profundizado de cada organización.

Hellriegel y Cols, citados por Funes (2013), explicaron que mientras el compromiso inicial de los empleados con una empresa está determinado en gran parte por las características individuales, como la personalidad y los valores; Así como también, si las experiencias de trabajo iniciales afectan a las expectativas. Con el tiempo, el compromiso institucional tiende a fortalecerse porque la personas establecen lazos más fuertes con la institución, y con sus compañeros de trabajo porque pasan más tiempo con ellos; con continuidad la antigüedad en el trabajo brinda beneficios que tienden a establecer actitudes de trabajo más positivas; las oportunidades en el mercado del trabajo se

reducen con la edad, provocando que los trabajadores se ligen con más fuerza al empleo actual.

Slocum (2001) explicó que al igual que la satisfacción laboral, el compromiso con la organización influye en si una persona permanece en el puesto. “El compromiso organizacional es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella” (p. 57).

Los empleados que permanecen con la organización durante un largo período tienden a estar mucho más comprometidos con la organización que aquellos que trabajaron por períodos más cortos. Para los empleados a largo plazo, sólo pensar en empaçar y cambiarse, es demasiado. Un fuerte compromiso con la organización se caracteriza por:

- Apoyo y aceptación de las metas y los valores de la organización
- La disposición de ejercer un esfuerzo considerable para bien de la organización y
- Un deseo por permanecer dentro de la organización

De igual manera, Slocum (2001) encontró que los empleados que se sienten muy comprometidos quizá se considerarán miembros dedicados de la organización, hablarán de ella en términos personales, como “nosotros fabricamos productos de alta calidad” (p.57). No se fijarán en fuentes menores de insatisfacción laboral y tendrán mucho tiempo de antigüedad en ella. En contraste, una persona que este menos comprometida verá su relación con la organización en términos menos personales, expresará su insatisfacción con las cosas de forma más abierta y no durará mucho tiempo en la organización.

El compromiso con la organización va más allá de la lealtad e incluye una contribución activa para alcanzar las metas de la organización. El compromiso con la organización representa una actitud ante el trabajo más amplia que la satisfacción laboral, porque se aplica a toda la organización y no solo al empleo.

Para Hellriegel (2001), el compromiso inicial de los empleados con una organización se determina en gran medida por sus características individuales, con sus valores culturales, personalidad y actitudes y por la medida en que sus primeras experiencias laborales se ajustan a sus expectativas. Las experiencias laborales siguen influyendo en el compromiso con la organización y muchos de los mismos factores que llevan a la satisfacción laboral también contribuyen al compromiso o la falta del mismo con la organización: la remuneración, las relaciones con los supervisores y los compañeros de

trabajo, las condiciones de trabajo, las oportunidades para avanzar y demás. Con el paso del tiempo, el compromiso con la organización tiende a ser más fuerte debido a que:

- Los individuos desarrollan vínculos más profundos con la organización y sus compañeros de trabajo porque pasan más tiempo con ellos.
- La antigüedad a menudo conlleva ventajas que suelen desarrollar actitudes más positivas ante el trabajo
- Las oportunidades en el mercado de trabajo pueden disminuir con la edad, lo que provoca que los trabajadores se apeguen más a sus puestos actuales.

Zepeda (1999), citado por Rodas (2013), considera que la persona es el centro de cualquier organización, el trabajo es el lugar donde el hombre busca una manera de parecerse al tipo de persona que quisiera ser, en armonía con su alrededor, para esto busca establecer frecuentemente un ambiente que le ayude a descubrirse a sí mismo para ser digno de tomar en cuenta, capaz de enfrentar la vida con éxito y ser competente.

Harter, Schmidt y Hayes (2002) citado por Peralta (2013), agregan que con relación al compromiso laboral se requiere entender las percepciones del empleado sobre sí mismo, su trabajo y su organización. Sin embargo, añaden, esta comprensión es demasiado general para ser aplicada fácilmente en la práctica porque existe una distancia entre ella y las experiencias del día a día de los trabajadores en su situación de trabajo; entonces proponen abordarla de manera más cotidiana.

La adquisición del grado o nivel de compromiso organizacional en cada trabajador suele ocurrir en los primeros meses o incluso semanas tras su incorporación laboral. Es decir, esta va aparejada a los procesos de socialización laboral inicial. Una organización funciona por las personas que trabajan en ella, por lo que es muy importante que estén comprometidas con la organización, las personas comprometidas se determinan por sus valores, personalidad, actitudes y por la satisfacción de sus expectativas.

## **2.2.2 Beneficios del compromiso laboral**

Davis y Newstrom (2003) citado por Santos (2013), afirma que cuando se cuenta con el compromiso organizacional por parte de los trabajadores se tienen ciertos beneficios tales como:

- Menos supervisión del personal
- Eficacia de la organización

- Los trabajadores piensan en sus objetivos y en los objetivos de la organización en términos personales.
- Menos rotación de personal
- Clima laboral agradable

Lo expuesto anteriormente son las teorías relevantes acerca del tema principal del estudio que fundamentan teóricamente la presente investigación acerca del compromiso laboral. En lo más relevante podemos decir que el compromiso laboral es de vital importancia para las organizaciones que sus trabajadores tengan un compromiso sólido hacia estas, ya que de esta manera los empleados valoran su trabajo y gustan de permanecer en la organización en la que trabajan; promoviendo de esta manera el desarrollo de la organización, lo cual beneficia a ambas partes involucradas, empleado-organización.

## **2.2.3 Dimensiones del compromiso laboral**

### **2.2.3.1 Compromiso afectivo**

Para Meyer y Allen (1991), el compromiso afectivo es la adhesión emocional del empleado hacia la empresa, adquirida como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.

Arciniega (2006), citado por Funes (2013), explicó que el compromiso afectivo transmite el apego emocional, la identificación e implicación con la organización, consiste en sentirse identificado psicológicamente del colaborador con los valores y filosofía de la empresa. De igual manera encontró que en contexto es muy frecuente que el colaborador no se percate de la sintonía entre sus valores y los de la empresa, sin embargo, esta identificación y afinidad con la organización se muestra con actitudes tales como un evidente orgullo de pertenencia del colaborador hacia su compañía, como por ejemplo, el colaborador que se emociona al decir que trabaja para su empresa, o el que habla mucho de ésta en reuniones con amigos o familiares.

Los empleados con un alto compromiso afectivo tienden a revelar una buena preferencia a los cambios organizacionales, se involucran en ellos y están dispuestos a trabajar más de lo que está determinado, actitudes que son altamente ansiadas por gerentes y directores. Por otra parte, diversos estudios

han demostrado que el compromiso afectivo de los colaboradores tiende a crecer en la medida en que éstos perciben mayor autonomía, responsabilidad, y significación de su trabajo.

Castañón (2001) citado por Santos (2011), señala que el compromiso afectivo consiste en la identificación psicológica del empleado con los valores y filosofía de la empresa, en realidad es muy frecuente que el empleado no se percate de la sintonía entre sus valores y los de la empresa; sin embargo, esta identificación y afinidad con la organización se manifiesta con actitudes tales como un marcado orgullo de pertenencia del colaborador hacia su compañía. Esta identificación también se refleja en la solidaridad y aprehensión del colaborador con los problemas de su empresa; se preocupa cuando su empresa va mal, y muestra una gran felicidad cuando va bien. En términos coloquiales, el empleado que tiene un alto compromiso afectivo es aquel que "tiene bien puesta la camiseta". Normalmente los empleados con un alto compromiso afectivo tienden a manifestar una buena predisposición a los cambios organizacionales, se implican en ellos, y están dispuestos a trabajar más de lo que está establecido.

### **2.2.3.2 Compromiso de continuación**

Meyer y Allen (1991), plantean el compromiso de continuación como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona ha logrado por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo. En este sentido, en sociedades con altos índices de desempleo existe un bajo grado de compromiso de continuación.

Asimismo, Arciniega (2006) definió que el apego material que el colaborador tiene con la empresa es percibido como pequeñas inversiones en la compañía, las cuales espera que le beneficien, pudiendo ser inversiones monetarias como planes de pensiones, de compra de acciones o bien la parte que se paga por antigüedad en una liquidación, hasta inversiones intangibles como el estatus que tiene en la empresa y que perdería si se fuera. El colaborador está vinculado con la empresa porque ha invertido tiempo, dinero o esfuerzo en ella y dejarla significaría perder todo lo invertido. Se consideran las oportunidades que tiene el colaborador para conseguir otro trabajo de condiciones similares al que tiene en su empresa actual; por lo tanto, en la medida en que percibe

que sus oportunidades fuera de la compañía son reducidas, se incrementa su apego con la empresa para la cual trabaja.

Castañón (2001), citado por Santos (2011), menciona que un aspecto que considera esta variable es la oportunidad que tiene el trabajador para conseguir otro trabajo de condiciones similares al que tiene en su empresa actual; entonces, en la medida en que percibe que sus oportunidades fuera de la compañía son reducidas, se incrementa su apego con la empresa para la cual trabaja. Variables individuales como la edad y la antigüedad suelen tener un efecto importante sobre el compromiso continuo, pero también influyen otros aspectos como el nivel educativo, o la capacitación recibida que es transferible a otra empresa y, aspectos macroeconómicos como el estado del mercado laboral.

### **2.2.3.3 Compromiso normativo**

Asimismo, Meyer y Allen (1991), lo explican cómo deber moral o gratitud que siente el trabajador que debe responder de manera recíproca hacia la empresa como consecuencia de los beneficios obtenidos.

Arciniega (2006), citado por Funes (2013), por otra parte afirmó que el compromiso normativo, al igual que el compromiso afectivo es de naturaleza emocional, y consiste en la forma de experimentar por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación a permanecer en la empresa. Este sentimiento de obligación suele tener sus orígenes en la formación del valor de lealtad en el individuo desde su niñez, su adolescencia, e inclusive en sus primeras experiencias laborales; o sea, el sujeto experimenta y da por hecho que debe ser leal con la empresa que le contrate.

De igual manera, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001), señalan que las empresas que son capaces de satisfacer las necesidades de sus empleados y de reconocer sus logros cuando estos ocurren, tienen un impacto significativo en el compromiso, así mismo los gerentes deben desarrollar sistemas de recompensas intrínsecas, centradas en la importancia personal o en la autoestima para llegar a integrar los objetivos individuales y los organizacionales y, para diseñar trabajos que sean estimulantes para los empleados.

En resumen el compromiso afectivo refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización, mientras que el continuo se refiere al reconocimiento de los costos asociados con dejar la organización, y el normativo revela los sentimientos de obligación del colaborador de permanecer en la empresa. Estas tres dimensiones sirven para la medición del compromiso organizacional, funcionan como un indicador básico para determinar el éxito o fracaso de la productividad y funcionamiento de la organización, así como que tipo de compromiso tienen hacia la organización y el tiempo que permanecerán en ella.

Por otra parte Sahili (2011), señaló tres dimensiones del compromiso profesional:

- Vigor emocional y físico: se refiere a altos niveles de energía y resistencia, a la disposición para invertir esfuerzo en el trabajo sin que se produzca fácilmente la fatiga, además de tener la suficiente fuerza para persistir a pesar de las dificultades que se encuentren en el camino. Su opuesto lo constituye el agotamiento que hace difícil y penoso realizar las tareas más sencillas.
- Dedicación: hace alusión a una fuerte participación en el trabajo, acompañada por sentimientos de entusiasmo y significado, así como por un sentido de orgullo o inspiración. Precisamente se opone a la actitud cínica que deja de asumir la responsabilidad que se tiene con los destinatarios de los servicios.
- Absorción en el trabajo: está en relación a un estado agradable de inmersión total en la actividad realizada, lo que vuelve difícil separarse del trabajo, dando como resultado una percepción más rápida del tiempo. Su opuesto se encuentra en la idea de que el trabajo no es significativo, lo que produce una difícil concentración en las actividades y la necesidad de consultar frecuentemente el reloj para saber la hora en que se dejará de trabajar.

#### 2.2.4 Factores que determinan el compromiso organizacional

Entre los factores que influyen en el compromiso de los trabajadores encontramos:

1. **Características del trabajo:** el compromiso organizacional es más alto en la medida que las personas tienen mayor nivel de autonomía, variedad y responsabilidad en la realización de una actividad determinada. Los trabajadores que ocupen cargos más altos en la organización tienden a estar más comprometidos, ya que poseen más recompensas, beneficios y sus actividades son más enriquecedoras.
2. **La naturaleza de la recompensa que recibe el individuo:** El uso de planes de participación en los beneficios, permite incrementar el compromiso con la organización de los trabajadores por los incentivos que este les reparta.
3. **La existencia de alternativas u oportunidades de empleo:** En la medida en que un sujeto percibe mayores oportunidades para dejar la empresa, tendrá menores niveles de compromiso con su organización.
4. **La socialización y los sistemas de valores de la organización:** ( Barón y Greenberg, 1995; citado por Cardozo y Goncalvez, 1998)
5. **Características personales del trabajador:** Es importante mencionar los siguientes aspectos:
  - Antigüedad: las personas que tienen más tiempo en la empresa están más comprometidas que los que tienen poco tiempo en la misma. Existe una relación positiva entre la antigüedad y el compromiso.
  - Edad: Dicha variable está relacionada con el componente afectivo, ya que con el pasar de los años, los individuos ven reducidos sus posibilidades de empleo y se incrementa el costo de dejar la organización. Igualmente, aquellos empleados que tengan más edad tienden a comprometerse más efectivamente con la empresa, ya que desarrollan mejores niveles.
  - Sexo: Las mujeres tienden a estar más comprometidas que los hombres ya que estos generalmente consiguen más limitantes o barreras para obtener su membresía en una organización. Sin embargo, en un estudio realizado por Mathieu y Zajac (1990), se concluyó que no existe diferencia significativa para el compromiso laboral.

- Estado civil: Según Mathieu y Zajac (1990), es razonable suponer que las personas casadas tengan mayores niveles de compromiso, si se consideran que estos poseen mayores responsabilidades financieras con su familia.
6. **Nivel educativo:** Las personas que tienen mayores niveles de educación tienden a presentar menores niveles de compromiso; ya que perciben mayores oportunidades de crecer profesionalmente en distintas empresas.

## 2.2.5 Componentes del compromiso laboral

Según Gordon, citado por Monzón (2004), hay cuatro factores que explican el compromiso y éstos son la lealtad, la responsabilidad, la disposición hacia el trabajo y la convicción o fe en la unidad. En el compromiso estos cuatro factores se pueden nombrar de diferente forma, con elementos equivalentes como son la lealtad, la participación en lugar de responsabilidad, identificación en lugar de disposición hacia el trabajo y pertenencia en lugar de la convicción o fe en la unidad. Se consideran de esta manera porque implican una observación desde la perspectiva de las actitudes del empleado y no de una conducta observada.

### 2.2.5.1 Lealtad

Hirschman (2002), citado por Miguel (2005), La lealtad “es un apego especial a la organización” (p.98) que se caracteriza, porque el leal actúa por omisión negándose a dimitir cuando su posición es disonante respecto de la que es adoptada en su organización.

A pesar de que la lealtad consta normalmente de un componente conductual, no puede definirse simplemente por sus manifestaciones comportamentales: se trata de una actitud de acatamiento de las normas de fidelidad relevantes para un grupo que proporciona la consistencia necesaria para el despliegue de la conducta aquiescente en cuestión.

Royce (2000) citado por Miguel (2005), proporciona otro significado de la lealtad como “el deseo la práctica y la completa devoción de una persona a una causa”. (p.22). El individuo es leal cuando, primero, tiene una causa a la que ser leal; en segundo lugar, cuando experimenta voluntaria y plenamente cierto grado de devoción; y en tercer lugar, cuando manifiesta en sus actos dicha devoción.

Robbins (1998), citado por Monzón (2004), menciona que una de las formas pasivas en que el empleado muestra su compromiso es mediante la lealtad, o la negligencia. Se refiere a la lealtad en los siguientes términos relacionándola con la satisfacción: La lealtad es la espera pasiva pero optimista para que la institución mejore. Incluye defender a la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración harán lo conveniente. Aunque los niveles recíprocos de lealtad han disminuido, pareciera ser que las organizaciones aprecian mucho más a los empleados que están de acuerdo con la empresa. Y es más, en algunas organizaciones, si se corre la voz de que un empleado está buscando la posibilidad de empleo en otra empresa, el empleado puede ser catalogado de desleal y quedar excluido de toda posibilidad de progreso en el futuro.

La negligencia es lo contrario de la lealtad, considerada como una actitud pasiva que permite que la situación empeore. Incluye ausentismo, retrasos crónicos, disminución de esfuerzos y aumento del porcentaje de errores.

Morrisey (2000) citado por Grajales (2000), comentó que una de las formas de ganar la lealtad y obtener compromiso es manteniendo accesible a los planes institucionales, el plan estratégico normalmente no es algo que deba mantenerse bajo candado y llave, al cual sólo algunos elegidos tengan acceso; puede ser una herramienta poderosa para ganar lealtad y obtener compromiso de todos aquellos que puedan contribuir a hacer que los planes se conviertan en realidad.

### **2.2.5.2 Participación**

Worley (2007), señaló que la participación de los empleados procura aumentar su voz en las decisiones que afectan al desempeño de la compañía y al bienestar de sus empleados. Puede describirse a partir de los cuatro elementos principales que la facilitan:

- Poder: consiste en ofrecer suficiente autoridad para tomar las decisiones de índole laboral que comprenden cosas como las siguientes: métodos de trabajo, asignación de tareas, resultados del desempeño, servicio al cliente y reclutamiento. El poder delegado puede variar considerablemente, desde el hecho de pedirles su aportación a las decisiones que después adoptaran

los ejecutivos hasta la toma conjunta de decisiones por ambos y las decisiones que toman los propios empleados.

- Información: el acceso oportuno a la información relevante es indispensable para una buena decisión. Las empresas pueden promover la participación asegurándose de que la información necesaria fluya libremente hacia los empleados. Entre otras cosas se refiere a datos referentes a los resultados de las operaciones, a los planes de negocios, a las condiciones de la competencia, a nuevas tecnologías y métodos de trabajo, a ideas para mejorar la empresa.
- Conocimientos y habilidades: la participación de los colaboradores aumenta la eficiencia organizacional solo en la medida en que los empleados poseen las habilidades y conocimientos necesarios para llegar a una buena decisión. La empresa puede facilitar su participación impartiendo programas de capacitación y desarrollo para mejorar ambos.
- Recompensas: los premios pueden influir en la participación del personal. Las oportunidades significativas ofrecen premios intrínsecos como la sensación de autoestima y de logro. Los premios externos refuerzan la participación cuando están ligados directamente a los resultados de intervenir en las decisiones.

Grajales (2000) citado por Monzón (2004), menciona que la participación consiste en permitir que el empleado se involucre en las decisiones que debe tomar la institución. Estas decisiones pueden afectar su actuar laboral o pueden afectarle a nivel personal.

La participación permite contribuir, obtener una mayor comprensión, incrementar la productividad, una mayor flexibilidad, mayor satisfacción y bienestar laboral que tienen como consecuencia menor ausentismo y rotación. El interés, la motivación, la moral se ven fortalecidas, lo que los lleva a disfrutar su vida laboral.

Robbins (1999) indicó que hay que permitir que los empleados participen en las decisiones que les afectan. Los empleados pueden contribuir a una serie de decisiones que les afectan: establecer metas laborales, elegir sus propios paquetes de prestaciones; seleccionar los horarios de trabajo que prefieran y demás. Esto puede aumentar la productividad de los empleados, la dedicación a las metas laborales, la motivación y la satisfacción laboral.

### **2.2.5.3 Identificación**

Robbins (1998) citado por Monzon (2004), menciona que los empleados comprometidos se muestran dispuestos a identificarse firmemente con la organización, desean trabajar por sus objetivos y misión y se adhieren a ella. Sienten que su trabajo, su contribución es importante para alcanzar los objetivos y misión institucionales. Buscan nuevos retos, desafíos con entusiasmo y cooperación. Pero medida que la organización crece, disminuye la capacidad de las personas para identificarse con los logros del grupo.

Grajales (2000) señala que la Identificación se entiende como el deseo de estar involucrado con una institución en todo su accionar y desarrollo. Se preocupan por los niveles de calidad de los productos y servicios, aportan ideas creativas para el mejoramiento.

### **2.2.5.4 Pertenencia**

Según Robbins (1998), citado por Monzón (2004), el sentido de pertenecer a una empresa hace que el trabajador se sienta a gusto en ella, desarrolle su actividad con alegría, ante cualquier situación que pudiera afectar a la institución, la elige como el lugar para trabajar y defender, se siente participe y comprometido. Conforme el tamaño aumenta, las oportunidades de participación e interacción social disminuyen, y al mismo tiempo, el hecho de tener más miembros también propicia la disensión, el conflicto y la formación de subgrupos, que hacen que pertenecer al grupo resulte menos agradable.

Van Den Bergue (2005), encontró que el sentido de pertenencia conlleva a que el personal se compenetre con la empresa y sienta la organización como suya, al realizar sus acciones y su trabajo siempre en defensa de los intereses económicos de ésta.

## **2.2.6 Niveles del compromiso laboral**

De acuerdo con O'Reilly y Chatman (1986) citados por Vargas (2007), hay tres niveles de compromiso organizacional los cuales son:

- i) Complacencia: una persona acepta la influencia de otros, principalmente para obtener un beneficio.

- ii) Identificación: el individuo acepta la influencia a fin de mantener una relación satisfactoria y de autodefinición.
- iii) Internalización: el individuo encuentra que los valores de la organización son intrínsecamente recompensate y congruentes con sus valores personales.

### 2.2.7 Antecedentes del compromiso laboral

Varios son los antecedentes que modulan el compromiso de las personas con su organización:

- Características personales: el género, la edad y la educación (Allen y Meyer, 1993, Matthieu y Zajac, 1990) citados por Rodríguez (2004).
- Factores situacionales: Harrison y Hubbard (1998) citados por Rodríguez (2004), han señalado:
  - ✓ Características del trabajo: la satisfacción hacia la tarea es un antecedente del compromiso. También la pertenencia o estar insertos dentro de grupos de personas altamente comprometidas.
  - ✓ Características de la organización: tales como eficiencia organizacional y adaptabilidad.
  - ✓ Experiencias laborales ocurridas durante la vida laboral del trabajador. Entre estas podemos citar las conductas de supervisión de los jefes y la participación en la toma de decisiones.

#### 2.2.7.1 Antecedentes económicos del compromiso organizacional

- **Oportunismo:**

Wathne y Heide (2000) citado por San Martín (s.f.). El oportunismo, fue estudiado inicialmente como el incumplimiento de un contrato explícito. Indican que la “forma fuerte” del oportunismo se puede manifestar de forma pasiva o por omisión (ocultación de información sobre las características de uno mismo o elusión de responsabilidades o esfuerzos) o de forma activa o por comisión (mentira, deformación deliberada de algún hecho o realización de actos prohibidos en el contrato, es decir, incumplimientos claros del acuerdo). Asimismo, Williamson (1975) citado por San Martín (s.f.), define el oportunismo como “la búsqueda del propio interés con astucia/malicia” (p. 210).

- **Dependencia:**

Para Ganesan (1994) citado por San Martín (s.f.), la dependencia en una relación es el grado en que una de las partes necesita mantener una relación con otra para lograr los objetivos deseados, en este caso el empleado con la organización o viceversa.

Andaleeb (1996) citado por San Martín (s.f.), encontró que es necesaria una cierta percepción de dependencia mutua o interdependencia entre las partes para hablar de verdadero compromiso. La dependencia generalmente aumenta conforme avanza la relación, las partes invierten en ella, fijan objetivos comunes y obtienen resultados positivos de la relación.

La dependencia se explica en que por una parte, la empresa depende de los trabajadores para lograr sus objetivos y satisfacer las necesidades de sus objetivos y por otra, el trabajador depende de la empresa debido especialmente a que la vida personal del trabajador está estrechamente vinculada a su sueldo, retribución que en parte está ligada directa o indirectamente a la antigüedad del trabajador en la empresa. Realmente no existe una vida personal y una vida profesional como dos aspectos separados en la vida laboral del trabajador, sino que son dos caras de la misma moneda, que no se pueden disociar.

En las relaciones laborales, la dependencia también se refleja en la percepción de altos costes para cambiar de empresa (costes de “abandono” del trabajo y costes de esfuerzo y tiempo de búsqueda de un nuevo trabajo), de dificultad para romper la relación laboral actual, la pérdida de ventajas adquiridas (reflejadas o no en el contrato laboral) y, en definitiva, la percepción del trabajador de que debe o/y tiene que permanecer necesariamente en esa empresa.

- **Incertidumbre:**

La incertidumbre se puede presentar a través de la inseguridad que siente el trabajador sobre su empleo, el miedo a que empeore la relación laboral actual o la creencia de que el coste de una elección incorrecta de empresa en la que trabajar es alto. En definitiva y sea cual sea la causa, el trabajador siente que su relación laboral está “amenazada” Heide (2000) citado por San Martín (s.f.).

### **2.2.7.2 Indicadores que muestran la carencia de compromiso organizacional**

Para una institución es importante conocer cuál es el tipo de compromiso de sus trabajadores y su intensidad, ya que sus consecuencias son muy distintas. Así, el compromiso puede ser un buen indicador de los comportamientos de escape o rotación y absentismo (Matthieu y Zajac, 1990, Arias y Heredia, 1999) citados por Rodríguez (2004) de manera que los trabajadores con un alto grado de compromiso poseen mayor intención de permanecer en la empresa que otros trabajadores con niveles inferiores de compromiso.

Harrison y Hubbard (1998) citados por Rodríguez (2004), explicaron que, un alto grado de compromiso puede conducir a consecuencias negativas para la empresa (inflexibilidad, inadaptación a los cambios, rechazo a las innovaciones, etc.) que pueden frenar al desarrollo y crecimiento de la organización.

Robbins (2004), señaló que los resultados de las investigaciones apuntan a una relación negativa entre el compromiso con la organización y el ausentismo y la rotación. Menciona que posiblemente el compromiso con la organización es un mejor pronosticador porque es una respuesta más general y duradera a la empresa en conjunto, que la satisfacción laboral. Un empleado puede estar insatisfecho con el trabajo que realiza, pero lo considera una situación temporal y no se siente insatisfecho con la organización como un todo. Pero cuando la insatisfacción se extiende a la propia organización, es más probable que los individuos piensen en renunciar.

### **2.2.8 Rotación y absentismo**

Estas son conductas de escape. Una conducta de escape es la respuesta que interrumpe la presencia de una consecuencia aversiva, desagradable que aparece muy frecuentemente (Domjan, 2002) citado por Rodríguez (2004).

#### **2.2.8.1 Rotación:**

La rotación es la interrupción del sentido de pertenencia a una organización por parte de un individuo que recibe una compensación monetaria de la misma (Mobley, 1982) citado por Rodríguez (2004). Según el grado de intencionalidad,

la rotación puede ser involuntaria o voluntaria. Será la voluntaria la que represente un problema para las organizaciones ya que ocasiona severos costes tanto tangibles (selección y capacitación de la persona y del sustituto), como intangibles (pérdida de productividad, fallos en la calidad, aumento de la accidentabilidad). Además de estos costes, pueden aparecer otros problemas sociales como la disrupción de las estructuras sociales y de comunicación de la organización (Levin y Kleiner, 1992) citados por Rodríguez (2004).

Sin embargo, la rotación no siempre es perjudicial para la organización. Algunos autores han señalado efectos beneficiosos que cierta rotación ocasiona, tal como el aumento de la productividad de los equipos que llevan muchos años trabajando juntos, la mejora de la innovación y la creatividad, la introducción de nuevos conocimientos y tecnología por medio del reemplazo o el abandono de personas con bajos rendimientos o alta conflictividad. Staw, 1980; Levin y Kleiner (1992) citados por Rodríguez (2004).

#### **2.2.8.2 Causas que originan que algunos trabajadores decidan abandonar la organización en la que trabajan**

Mobley (1977) citado por Rodríguez (2004), sugiere que la rotación sería una consecuencia de la insatisfacción, de manera que ésta produce pensamientos de abandono en los que el empleado examina los costes y beneficios de irse del trabajo.

Según Aamodt (2005), la rotación de personal es un problema porque el costo de perder a un empleado se estima en 1.5 veces el salario del mismo. Incluyendo costos de publicidad, honorarios de agencias de colocación, bonos de recomendación, viáticos para contratación de personal, salarios y prestaciones asociados con el tiempo utilizado para procesar solicitudes y entrevistar candidatos, así como gastos de reubicación para el nuevo empleado.

Los costos ocultos incluyen las pérdidas en la productividad asociadas con la partida del trabajador y la menor productividad debido a la capacitación del nuevo empleado. Tiempo extra del personal que hace el trabajo del puesto vacante y los costos de capacitación una vez que se contrata al reemplazo.

Las empresas pueden reducir la rotación de personal ofreciendo un mejor sueldo; sin embargo, esto sólo funcionará si la razón para que el empleado quiera irse es una mala remuneración.

Para Chiavenato (1999), la rotación del personal no es una causa sino un efecto, consecuencia de ciertos fenómenos localizados en el interior o el exterior de la organización que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Es una variable dependiente de los fenómenos internos y/o externos. Como fenómenos externos pueden citarse la situación de oferta y demanda de recursos humanos, la situación económica, las oportunidades de empleo, etc.

Entre los fenómenos internos pueden mencionarse la política salarial y de beneficios sociales de la organización, el tipo de supervisión, etc.

La información correspondiente a estos fenómenos internos y externos se obtiene mediante entrevistas de retiro.

La entrevista de retiro constituye uno de los principales medios de controlar y medir los resultados de la política de recursos humanos desarrollada. Esta información junto con otras fuentes, permiten así determinar los cambios necesarios, con el propósito de impulsar nuevas estrategias que permitan remediar los efectos sobre la rotación del personal.

### **2.2.8.3 Determinación del costo de rotación de personal**

Para Chiavenato (1999), en el mantenimiento de una política salarial restrictiva de flujo continuo de recursos humanos a través de una elevada rotación de personal puede resultar mucho más costoso. Por tanto, se trata de evaluar la alternativa más económica. Saber hasta qué nivel de rotación de personal puede una organización soportar sin verse muy afectada, es un problema que cada organización debe evaluar según sus propios cálculos e intereses. El costo de la rotación del personal involucra costos primarios, secundarios y terciarios.

- Costos primarios: son los directamente relacionados con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro. Por el hecho de ser básicamente cuantitativos se calculan con facilidad, como lo es el costo de reclutamiento y selección y costo de desvinculación.
- Costos secundarios: son aspectos difíciles de evaluar en forma numérica y otros relativamente intangibles, en su mayor parte de

carácter cualitativo. Se refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación, como los reflejos en la producción y costo extra laboral.

- Costos terciarios: están relacionados con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazo. Son solo estimables como la pérdida en los negocios y costos de extra inversión.

La rotación del personal, al ser acelerada, se convierte en un factor de perturbación. Formas para reducir la rotación de personal según Levin y Kleiner (1992) citado por Aamodt (2005):

- Presentar previsiones laborales realistas durante la etapa de reclutamiento.
- Seleccionar a los aspirantes recomendados por un empleado actual, que tengan amigos o familiares trabajando en la empresa y que no hayan dejado sus empleos anteriores después de haber trabajado poco tiempo en ellos.
- Buscar un buen ajuste persona / organización durante la entrevista de selección
- Satisfacer las necesidades de los empleados
- Mediar en los conflictos entre los empleados y sus compañeros, supervisores y clientes.
- Brindar un buen ambiente de trabajo.
- Otorgar un salario y prestaciones adecuados.
- Facilitar oportunidades de progreso y crecimiento.

#### **2.2.8.4 Absentismo**

Sheridan (1985) establece que el comportamiento absentista se origina por una percepción negativa del trabajador hacia la organización, fruto, por una parte, de una relación con su jefe insatisfactoria, así como, por otra, de la ausencia de oportunidades reales de promoción dentro de la propia organización.

Métodos para la reducción del absentismo: Aamodt (2005) señaló los siguientes métodos para la reducción del absentismo:

- Programa de tiempo libre remunerado (PTO). Con este tipo de programa, las vacaciones, los días personales, feriados y libres por enfermedad se agrupan en una categoría: días libres remunerados.

- Programas de reconocimiento. Otra manera en la que se puede hacer más gratificante la asistencia al trabajo es mediante el reconocimiento y los premios. En los programas de reconocimiento formal se da a los empleados certificados de asistencia perfecta, tazas de café, placas, prendedores, relojes, etc.
- Reduciendo el estrés de los empleados: El absentismo se puede reducir eliminando los factores negativos que los empleados asocian con ir a trabajar. Uno de los factores más importantes es el estrés. Cuanto mayor sea el estrés laboral, será menor el compromiso laboral y será mayor la probabilidad de que los empleados quieran faltar al trabajo. Hay muchas fuentes de estrés en el trabajo incluyendo el peligro físico, el aburrimiento, la sobrecarga de trabajo, los conflictos y las malas prácticas gerenciales. Para poder eliminar los factores negativos es necesario primero identificarlos y trabajar en ellos.
- Reduciendo enfermedades: una de las causas de las inasistencias son las enfermedades de los empleados.
- No contratar empleados “propensos a faltar”: una razón por la cual las personas faltan al trabajo es el resultado del conjunto particular de rasgos de personalidad que poseen.

### 2.2.9 ENGAGEMENT

Analizando bibliografía diversa, artículos, documentos y estudios sobre “engagement”, se llega a la conclusión que no existe una traducción precisa a la lengua española, ya que no se ha encontrado un término que abarque el carácter distintivo y propio del concepto. Hay términos que se acercan, como implicación laboral, compromiso organizacional y/o vinculación psicológica con el trabajo, pero ninguno de ellos refleja en su totalidad un significado de “engagement”.

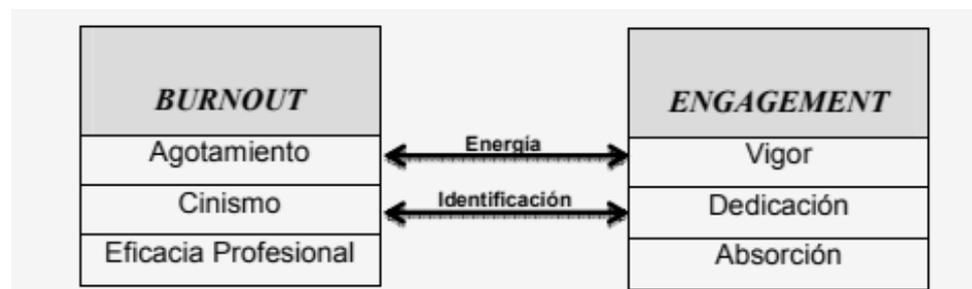
Se han encontrado numerosas definiciones del concepto orientadas a la educación, el marketing y a las relaciones laborales y la cultura organizacional. De acuerdo a los fines del presente trabajo se analizarán las dos últimas, vinculadas a las organizaciones. En el contexto laboral el “engagement” se ha definido como "un estado afectivo motivacional positivo de cumplimiento que se caracteriza por el vigor, dedicación y absorción o concentración en el trabajo" (Schaufeli, 2011).

Las personas con “engagement” se sienten enérgica y eficazmente unidas a sus actividades laborales y capaces de responder a las demandas de su puesto con absoluta

eficacia. Las tres dimensiones citadas de “engagement” se oponen a las tres de “burnout”:

- El vigor se refiere a la energía, como opuesto al agotamiento. Se caracteriza por altos niveles de energía, resistencia y activación mental mientras se trabaja, el deseo y la predisposición de invertir esfuerzo en el trabajo que se está realizando y la persistencia incluso cuando aparecen dificultades en el camino.
- La dimensión dedicación (opuesta a la despersonalización) denota una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un alto nivel de significado atribuido al trabajo y un sentimiento de entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Se caracteriza por un sentimiento de importancia y desafío.
- La absorción o concentración en el trabajo, opuesta a la falta de realización personal, es caracterizada por un estado de concentración, de sentimiento de que el tiempo pasa rápidamente y uno tiene dificultades para desligarse del trabajo debido a la sensación de disfrute y realización que se percibe.

**Figura N°01. Comparación entre Burnout y Engagement.**



La siguiente ilustración muestra gráficamente las relaciones conceptuales entre “burnout” y “engagement” a través de dos continuos, uno que va desde agotamiento a vigor que denomina energía, y otro, que va de cinismo a dedicación y se llama identificación. Mientras el “engagement” se caracteriza por altos niveles de energía e identificación, el “burnout”, de manera opuesta, se caracteriza por bajos niveles de energía combinados con la falta de identificación con el trabajo.

Hallberg, (2005) comenta que estudios anteriores, realizados por Maslach y Leiter (1997), argumentan que “el “burnout” y el “engagement” son los extremos bipolares de un continuo bienestar de los trabajadores, afectados por diferentes situaciones de trabajo. Una situación de trabajo equilibrado (que se caracteriza por la carga de trabajo suficiente, la influencia y la autonomía, el reconocimiento, apoyo social, la justicia y el significado) fomentará la participación laboral, mientras que si el equilibrio es derribado

por una sobrecarga crónica, conflictos y ambigüedad o la falta de reconocimiento, el “engagement” se erosiona y se transforma en una experiencia subjetiva de “burnout”.

El ambiente laboral está cambiando. Las técnicas tradicionales de motivación ya no son eficientes a largo plazo, ya que no reconocen especialmente, el hecho de dar un sentido de valor y autonomía a las personas. Los colaboradores, en su mayoría, quieren crecer y progresar como resultado de su esfuerzo, y no sólo buscan un reconocimiento económico. Ya no alcanza con dar órdenes o ejercer control. Hoy es importante encontrar herramientas que permitan establecer vínculos con los empleados, de manera que sientan parte de la compañía.

A raíz de ésta búsqueda Gebauer & Lowman (2008) definen el “engagement” como “una profunda y amplia conexión que los empleados tienen con una compañía que trae como resultado un deseo de ir más allá de lo que se espera de ellos para el éxito de la compañía.”

La conexión de la que hablan los autores, para que sea completa debe ocurrir a 3 niveles (Gebauer & Lowman, 2008):

- Racional (cabeza): Qué tan bien entienden sus roles y responsabilidades y su impacto en la misión y objetivos. Está dado por el pensar.
- Emocional (corazón): Qué tanta pasión y energía ponen en su trabajo. Está involucrado el sentir.
- Motivacional (Manos): Qué tan bien desempeñan sus roles. Se relaciona con el actuar.

Dicho de otro modo, un trabajador “comprometido” entiende lo que debe hacer para ayudar a que su compañía alcance el éxito, se siente emocionalmente conectado con ella y con sus líderes, y está dispuesto a poner esos conocimientos y emociones en acción para mejorar el rendimiento de la empresa y suyo personal.

El “engagement” crea un valor agregado adicional a las organizaciones, ya que genera importantes ventajas competitivas difíciles de imitar por la competencia. Esto hace que su aplicación forme parte de la estrategia organizacional. Los trabajadores “comprometido” se conectan emocionalmente con la compañía, ayuda a que la misma alcance el éxito.

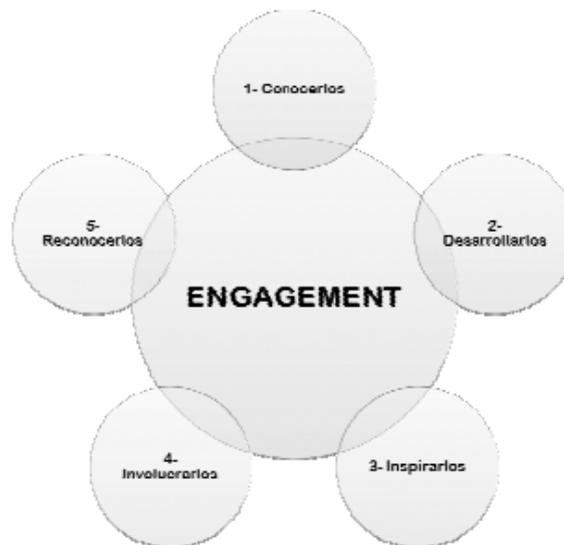
La importancia de estudiar el tema se fundamenta en ver la empresa como una comunidad de personas, donde se fomenta el respeto mutuo y la responsabilidad,

generando mayor productividad y en última instancia, mayor rentabilidad para la organización. El “engagement” permitirá medir el nivel de compromiso que los empleados sienten con la organización para la cual trabajan y, tanto las investigaciones como la experiencia práctica han demostrado que los empleados “comprometido” suelen tener más pasión por lo que hacen, muestran mayor entusiasmo, se sienten orgullosos de ser parte de su organización y, en definitiva, generan mejores resultados. Por lo tanto, una buena gestión del “engagement” entre colaboradores y organización puede ser muy rentable para una compañía, además de generar otros beneficios sociales para todos sus grupos de interés (DEL CAMPO, 2011).

### 2.2.9.1 ACCIONES PARA MEJORAR EL NIVEL DE “ENGAGEMENT”

La intención de aumentar el “engagement” en una organización, es lograr que cada trabajador haga lo que debe hacer de la mejor manera de forma de mejorar los resultados de la compañía, independientemente del puesto que ocupe. Esto se logrará en la medida que la organización posea líderes inspiradores que ayuden a las personas a reconocer su potencial profesional. Gebauner y Lowman presentan cinco cursos de acciones interrelacionadas que aumentan el “engagement” y, en definitiva, el rendimiento y la ventaja competitiva en una organización. Esas acciones son:

**Figura N°02. 5 acciones que aumentan el “Engagement”**



Cuando las organizaciones y los líderes de todos los niveles, conocen, desarrollan, inspiran, involucran y reconocen a sus colaboradores en la forma correcta, ellos estarán dispuestos a hacer un mayor esfuerzo que derivará en

un valor agregado para la compañía. A continuación se describe cada una de las acciones.

1. Conocerlos: Así como los consumidores eligen qué productos comprar, los empleados eligen cada día en qué empresa trabajar, las tareas que realizarán y cuánto se concentrarán en el desarrollo de las mismas. Tomarse el tiempo para conocer qué es importante para cada colaborador a nivel individual, como así también, lo importante para la fuerza laboral en su conjunto, es el primer paso hacia el esfuerzo discrecional y cambiar la manera en la que los colaboradores ven el trabajo.
2. Desarrollarlos: Para la mayoría de las personas es importante su desarrollo profesional y los desafíos que se pueden presentar, tanto fuera como dentro de su lugar de trabajo. Sin importar el tipo de industria en la que se encuentren, quieren desarrollar nuevas competencias y avanzar en sus carreras. Para lograr ese crecimiento, tanto de las personas como de la organización, los líderes deben fomentar una cultura de educación y aprendizaje continuos. Esto hará que los empleados obtengan las habilidades y conocimientos adecuados para alcanzar los objetivos del negocio que impulsan el crecimiento económico y, simultáneamente, promover el desarrollo de sus carreras.
3. Inspirarlos: Encarnar los valores de la organización y mostrar preocupación por el bienestar de los empleados. Generalmente las personas quieren tener una conexión emocional tanto con sus puestos de trabajo como con la organización. Los colaboradores están más dispuestos a hacer un mayor esfuerzo en la medida que ellos mismos puedan crear e impulsar su día a día y agendas programadas a largo plazo. A su vez, cuando sienten respeto por sus líderes y colegas estarán más inspirados a conocer y exceder las expectativas. La inspiración surge en gran parte de lo que los líderes priorizan y enfatizan, y en la claridad con la que comunican esas prioridades.
4. Involucrarlos: Comunicar a los empleados cómo contribuyen en los resultados de la organización, involucrarlos en los procesos de negocio, de manera que tengan la libertad de hacer sus tareas como mejor lo consideren y que estén bien informados acerca de la empresa para la cual trabajan. Estas cuatro acciones harán que los empleados hagan un esfuerzo extra y que se sienten parte activa de sus empresas y no, por el contrario, que son sólo una parte pasiva que recibe órdenes.

5. Reconocerlos: Apreciar sus esfuerzos y recompensarlos por el trabajo bien hecho. Las recompensas abarcan todo lo que los empleados reciben a cambio de su trabajo, esto es, tanto conceptos monetarios: sueldo, cobertura médica, como conceptos no monetarios: apreciación, valoración. Estos últimos, son los que mayor influencia tienen para generar “engagement”.

## 2.2.10 Teoría de los dos Factores de Herzberg

La Teoría de la Motivación-Higiene, también conocida como, la teoría de los dos Factores establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción. La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo.

Formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

### 2.2.10.1 Factores Higiénicos

La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

- Sueldo y beneficios: Una necesidad económica, siendo un factor higiénico porque el sueldo lo paga el jefe o la persona quien te contrata.
- Política de la empresa y su organización: Se refiere a que el empleado está regulado por una política de la empresa, que en mayor de los casos es vital para el cumplimiento del objetivo de la empresa.
- Relaciones con los compañeros de trabajo: El trabajador siempre estará en un ambiente laboral, por ello siempre habrá relaciones con los compañeros de trabajo, desde que inicia la jornada de manera directa e indirecta.

- Ambiente físico: El lugar, ya sea una oficina, una cocina, un área de producción, donde se lleve a cabo las labores del trabajador o colaborador.
- Supervisión: Cuando existe una persona que vigila todo tu procedimiento durante la jornada de trabajo, para algunas personas esto puede ser resultado de insatisfacción.
- Status: El “status” que llevas dentro de la organización de la empresa.
- Seguridad laboral: Como colaborador siempre buscamos en un trabajo tener un seguro dentro del trabajo, no solo eso, también una caja de ahorro, un incentivo que ayude.
- Crecimiento, madurez y consolidación: Esto se refiere a tu desarrollo en la empresa, te promueven y subes de puesto, que tanto aportas a la empresa y como ha sido tu desempeño, esto no lo puede controlar el trabajador por ende es un factor de insatisfacción, por el contrario la empresa mide eso y a veces los resultados no son lo que el trabajador espera.

### **2.2.10.2 Factores de motivación**

La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

- Logros y reconocimiento: Se refiere al reconocimiento que tienes dentro de la empresa, esto a la vez motiva al trabajador o colaborador.
- Independencia laboral y responsabilidad: Radica en el ámbito laboral, el en trabajo, la responsabilidad te da la confianza de hacer el trabajo, a su vez es motivación misma del trabajador.

### **2.2.11 Teoría de las necesidades de Maslow**

El siglo 20 se ha caracterizado por desarrollar tres olas de pensamiento psicológico sobre la naturaleza humana: el psicodinámico, el conductual y el humanista/existencial; Abraham Maslow, se asocia tradicionalmente con la psicología humanista, con un trabajo pionero en el área de la motivación, la personalidad y el desarrollo humano.

En 1943, Maslow propone su “Teoría de la Motivación Humana” la cual tiene sus raíces en las ciencias sociales y fue ampliamente utilizada en el campo de la psicología clínica;

a su vez, se ha convertido en una de las principales teorías en el campo de la motivación, la gestión empresarial y el desarrollo y comportamiento organizacional (Reid, 2008).

La “Teoría de la Motivación Humana”, propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. De acuerdo a este modelo, a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad (Colvin y Rutland 2008).

Las cinco categorías de necesidades son: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de auto-realización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel. Maslow también distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (auto-realización). La diferencia distintiva entre una y otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al quehacer del individuo (Koltko 2006).

Sin ser exhaustivo, la caracterización de la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow es la siguiente:

- Necesidades fisiológicas: son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.
- Necesidades de seguridad: cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Dentro de estas necesidades se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal.
- Necesidades de amor, afecto y pertenencia: cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación. En la vida diaria, estas necesidades se presentan

continuamente cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o simplemente asistir a un club social.

- Necesidades de estima: cuando las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. En este particular, Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.
- Necesidades de auto-realización: son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la auto-realización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona "nació para hacer", es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir.

**Figura N°03. Pirámide de Jerarquías de Maslow**



Aunque el apoyo a la investigación de la teoría de Maslow está aún en desarrollo, los conceptos formulados por él, han proporcionado un marco para la psicología positiva y se han utilizado para conceptualizar la política, la práctica y teoría en las ciencias sociales

durante más de 60 años. Además de las cinco necesidades antes descritas, Maslow también identificó otras tres categorías de necesidades: las estéticas, las cognitivas y las de auto-trascendencia (Feist y Feist 2006), lo que dio origen a una rectificación de la jerarquía de necesidades. La caracterización de estas tres nuevas necesidades es:

- Necesidades estéticas: no son universales, pero al menos ciertos grupos de personas en todas las culturas parecen estar motivadas por la necesidad de belleza exterior y de experiencias estéticas gratificantes.
- Necesidades cognitivas: están asociadas al deseo de conocer que tiene la gran mayoría de las personas; cosas como resolver misterios, ser curioso e investigar actividades diversas fueron llamadas por Maslow como necesidades cognitivas, destacando que este tipo de necesidad es muy importante para adaptarse a las cinco necesidades antes descritas.
- Necesidades de auto-trascendencia: tienen como objetivo promover una causa más allá de sí mismo y experimentar una comunión fuera de los límites del yo; esto puede implicar el servicio hacia otras personas o grupos, la devoción a un ideal o a una causa, la fe religiosa, la búsqueda de la ciencia y la unión con lo divino.

Según Koltko (2006), la versión rectificada de la jerarquía de necesidades de Maslow tiene varias implicaciones importantes para la teoría y la investigación en la personalidad y la psicología social; estas consecuencias incluyen enfoques más amplios para:

- Las concepciones personales y culturales de la finalidad de la vida.
- Las bases motivacionales de la conducta altruista, el progreso social, y la sabiduría.
- El terrorismo suicida y la violencia religiosa.
- La integración de la psicología con la religión y la espiritualidad en la personalidad y la psicología social.

Finalmente, es necesario destacar que la “Teoría de la Motivación Humana”, con su jerarquía de necesidades y factores motivacionales así como las siguientes investigaciones de Maslow en el área de las necesidades humanas, es parte del paradigma educativo humanista, para el cual el logro máximo de la auto-realización de los estudiantes en todos los aspectos de la personalidad es parte fundamental, procurando, proporcionar una educación con formación y crecimiento personal.

### 2.3 Hipótesis

Existen factores motivacionales que influyen en el compromiso laboral de los trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L., Trujillo, 2017.

## CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

### 3.1 Operacionalización de variables

La operacionalización de las variables en la investigación se estableció con una sola variable para determinar los factores motivacionales que influyen en el compromiso laboral y según la teoría son factores higiene y motivación, por lo que se dividió en nueve dimensiones donde se evaluaron: factores de salarios y beneficios, relaciones con los compañeros de trabajo, ambiente físico, relaciones con el supervisor, pertenencia, seguridad laboral, Ascensos, libertad de decidir cómo realizar un trabajo y reconocimientos que luego serán medidos por indicadores según cada factor (Ver Tabla N°01).

### 3.2 Variables

Variable independiente: Factores motivacionales

**Tabla N°01. Cuadro de Operacionalización de variables**

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Sub-Dimensiones	Indicadores
<b>Variable Independiente:</b> Factores motivacionales	Grado en que los empleados se identifican con la organización así como también su participación dinámica e interactiva con los objetivos organizacionales en donde se forja el sentido de pertenencia.	Empleado comprometido como aquel que recomienda la organización en la cual trabaja un amigo o cercano, siente orgullo por la empresa, y existe menor probabilidad de que busque otro trabajo.	Factores de Higiene	Salarios y beneficios	Pretensiones Salariales Reciben Bonos por desempeño Recibe todo beneficio según la ley
				Relaciones con los compañeros de trabajo	Tiene facilidad para relacionarse rápido Participa de los eventos de la oficina Ofreces tu ayuda
				Ambiente físico	Ambientes de trabajo son adecuados Trabaja con todas las herramientas necesaria
				Relaciones con el supervisor	Trato que recibe del supervisor Felicitación por trabajos bien hechos Fomentar la participación en la toma de decisiones
				Pertenencia	Está contento con el salario percibido Le agrada el lugar donde trabaja
				Seguridad laboral	Maneja seguridad y salud ocupacional en el trabajo Trabaja con todos implementos necesarios Cuenta con seguro o póliza
			Factores de Motivación	Ascensos	Antigüedad Por méritos o conocimientos Designación del empresario
				Libertad de decidir cómo realizar un trabajo	Trabaja bajo presión Monitoreado continuamente en sus labores Delegan trabajos dentro de su área
				Reconocimientos	Recibe incentivos monetarios Reconocimientos verbales y gestos Recompensar los fracasos productivos

### 3.3 Diseño de investigación

No Experimental, porque lo que se hace es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, no se manipula deliberadamente ninguna variable.

Transaccional recolecta datos en un único momento, describe las variables y analiza su incidencia en un momento dado.

Descriptivo, permite describir la realidad tal y conforme se presenta, para después analizarlos.

<b>Estudio</b>	<b>T1</b>
<b>M</b>	<b>O</b>

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

### 3.4 Unidad de estudio

La Empresa Ferretera Gamboa S.R.L., Trujillo

### 3.5 Población

Se tomara a 30 Trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L., Trujillo

### 3.6 Muestra

Se tomara a 30 trabajadores de la Empresa Ferretera Gamboa S.R.L., Trujillo

### 3.7 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Técnicas de investigación	Instrumento de recolección de información
<p><b>Información secundaria:</b></p> <p>1. Técnicas de Investigación documental</p> <p>1.1. Análisis de documentos</p>	<p>1.1.1 Libros de Administración</p> <p>1.1.2 Libros de Compromiso Laboral</p> <p>1.1.3 Libros de RRHH</p> <p>1.1.4 Tesis de Licenciatura de Compromiso Laboral</p>
<p><b>Información Primaria:</b></p> <p>2. Técnicas de investigación de campo</p> <p>2.1. Encuesta</p>	<p>2.1.2 Cuestionario (Validado por experto estadístico).</p>

### 3.8 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Una vez recolectada la información mediante la aplicación del cuestionario se procederá a la revisión y codificación de la misma para organizarla y facilitar el proceso de tabulación. Se procederá a la categorización con la finalidad de que cada pregunta tenga los grupos y clases necesarias para su respuesta y de esta manera facilitar la tabulación de la información. La tabulación se realizara mediante el sistema SPSS para luego organizar en tablas y figuras según los indicadores establecidos, para determinar la confiabilidad del instrumento y los resultados fueron sometidos a la prueba Alfa de Cronbach, obteniéndose el 0.825 considerándose aceptable.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

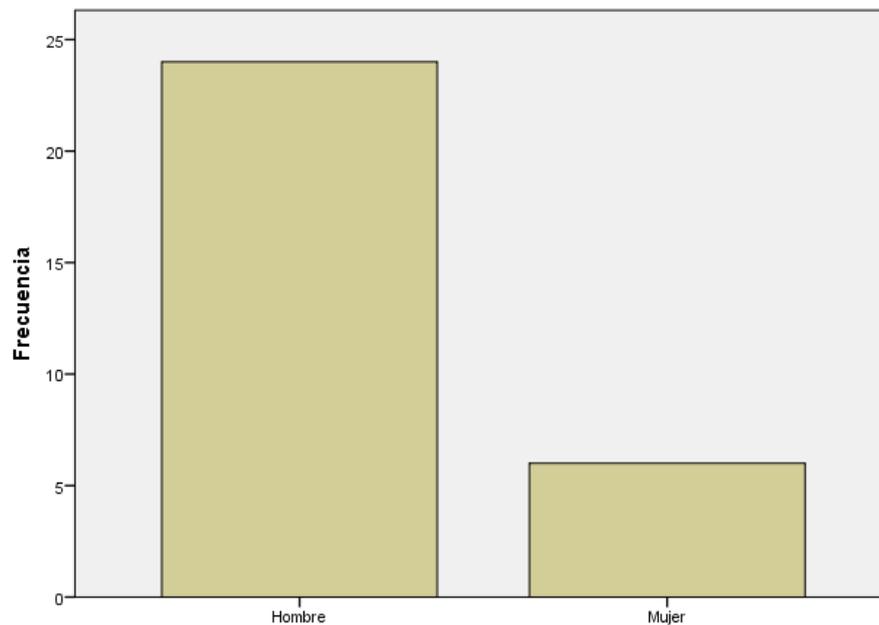
**Tabla N°02. Trabajadores por Género**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Hombre	24	80,0	80,0	80,0
	Mujer	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos de los investigadores, Anexo N°07

En la tabla N°02 se puede observar que de los 30 empleados encuestados se determinó que 24 son de sexo masculino, lo que corresponde el 80% de los encuestados. Y los 6 restantes del sexo femenino que corresponde al 20% de los encuestados.

**Figura N°04. Trabajadores por Género**

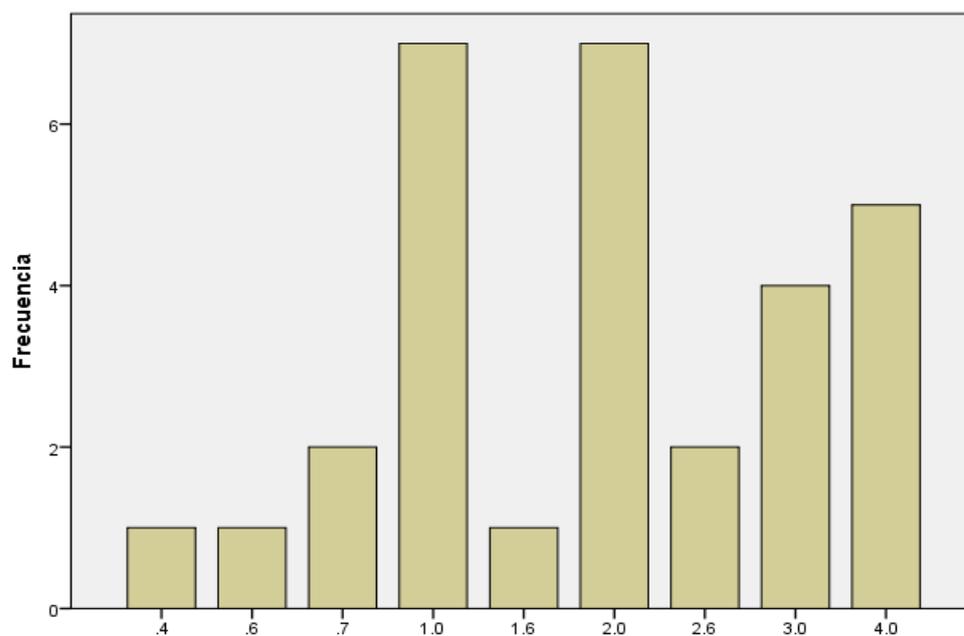


**Tabla N°03. Trabajadores por Antigüedad**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido ,4	1	3,3	3,3	3,3
,6	1	3,3	3,3	6,7
,7	2	6,7	6,7	13,3
1,0	7	23,3	23,3	36,7
1,6	1	3,3	3,3	40,0
2,0	7	23,3	23,3	63,3
2,6	2	6,7	6,7	70,0
3,0	4	13,3	13,3	83,3
4,0	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°03 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 15 tener de uno a dos años trabajando en la empresa, lo que corresponde el 49,9% de los encuestados. Así mismo respondieron 11 tener de dos 1/2 a cuatros años trabajando que corresponde al 36,7% de los encuestados y los 4 restantes menor aun año que corresponden al 13,3%.

**Figura N°05. Trabajadores por Antigüedad**

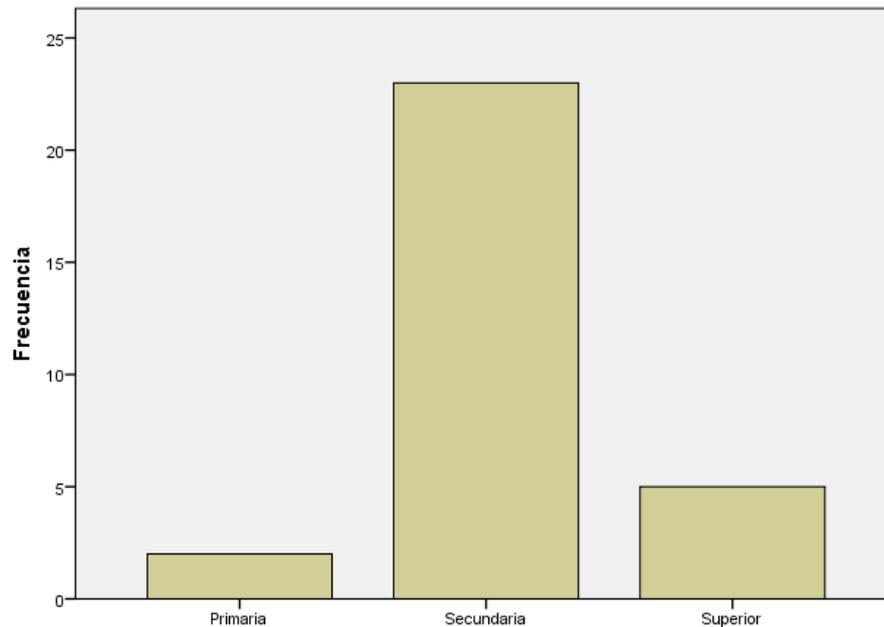


**Tabla N°04. Trabajadores Grado de estudio.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	2	6,7	6,7	6,7
	Secundaria	23	76,7	76,7	83,3
	Superior	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°04 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 23 tener de solo estudio secundarios concluidos, lo que corresponde el 76,7% de los encuestados. Así mismo respondieron 5 tener grados superiores que corresponde al 16,7% de los encuestados y los 2 restantes solo tener primaria completa que corresponden al 6,7%.

**Figura N°06. Trabajadores por Grado de estudio.**

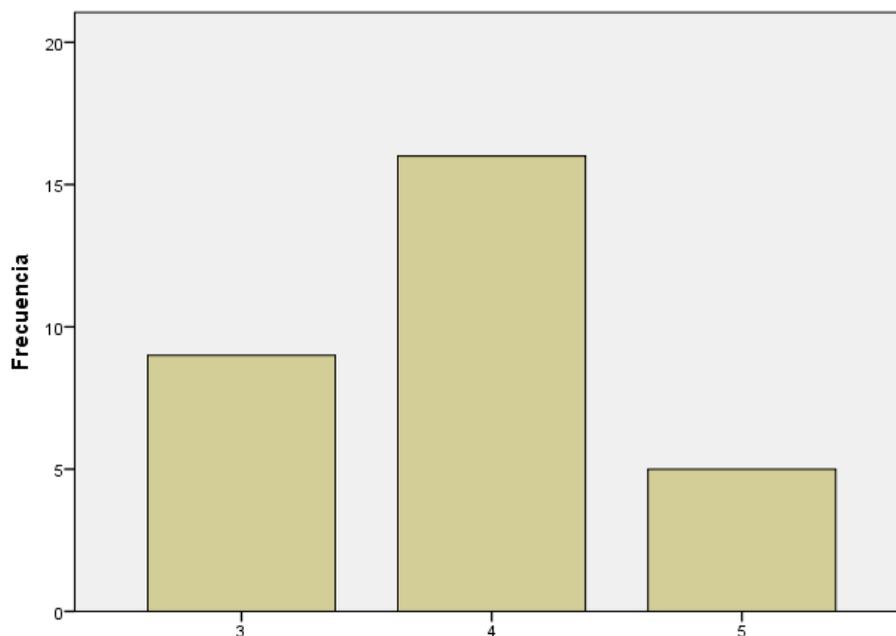


**Tabla N°05. ¿El salario que recibe esta acorde a las actividades que realiza?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3	9	30,0	30,0	30,0
4	16	53,3	53,3	83,3
5	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°05 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 9 ni de acuerdo ni en desacuerdo con el salario que perciben, lo que corresponde el 30% de los encuestados. Así mismo respondieron 16 estar en desacuerdo con el sueldo, que corresponde al 53,3% de los encuestados y los 5 restantes estuvieron en total desacuerdo, que corresponden al 16,7%.

**Figura N°07. ¿El salario que recibe esta acorde a las actividades que realiza?**

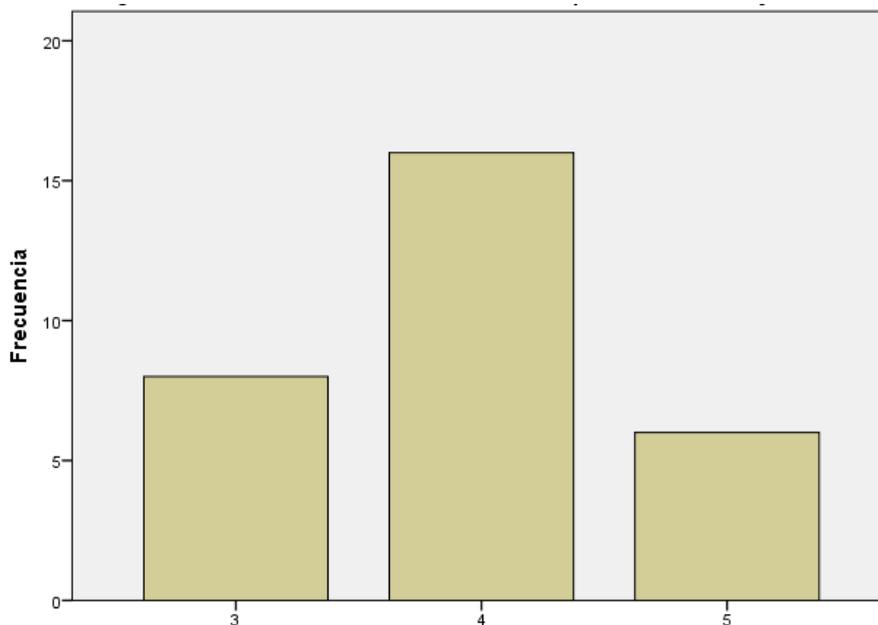


**Tabla N°06. ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3	8	26,7	26,7	26,7
4	16	53,3	53,3	80,0
5	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°06 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 8 ni de acuerdo ni en desacuerdo con el clima laboral, lo que corresponde el 26,7% de los encuestados. Así mismo respondieron 16 estar en desacuerdo que la relación con sus compañeros sea buenas, que corresponde al 53,3% de los encuestados y los 6 restantes estuvieron en total desacuerdo, que corresponden al 20%.

**Figura N°08. ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo?**

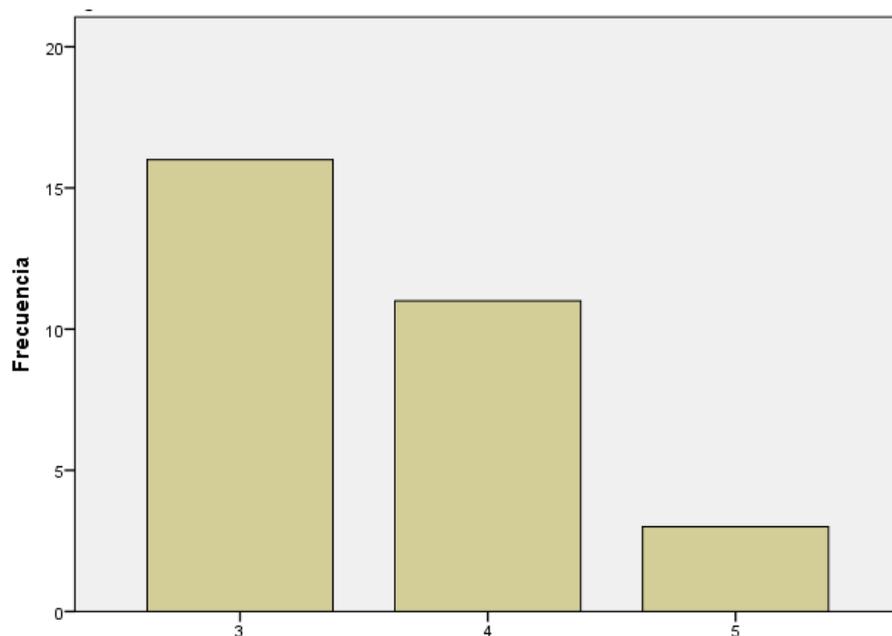


**Tabla N° 07. ¿Los ambientes donde realiza sus labores son los más adecuados?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3	16	53,3	53,3	53,3
4	11	36,7	36,7	90,0
5	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°07 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 16 ni de acuerdo ni en desacuerdo con los ambientes de trabajo, lo que corresponde el 53,3% de los encuestados. Así mismo respondieron 11 estar en desacuerdo con el lugar de trabajo, que corresponde al 36,7% de los encuestados y los 3 restantes estuvieron en total desacuerdo, que corresponden al 10%.

**Figura N°09. ¿Los ambientes donde realiza sus labores son los más adecuados?**

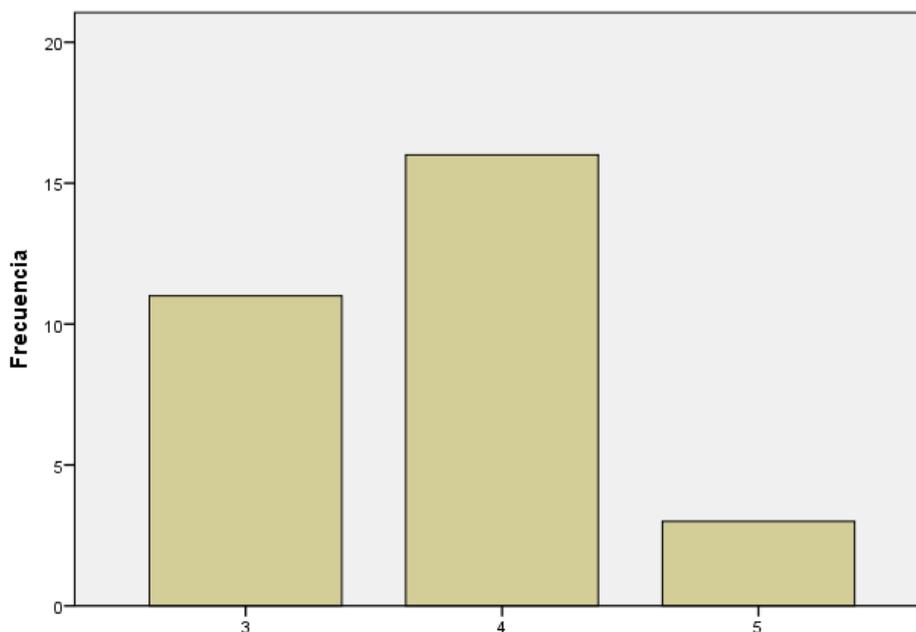


**Tabla N° 08. ¿Las condiciones o lugar donde trabajas afectan su salud?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3	11	36,7	36,7	36,7
4	16	53,3	53,3	90,0
5	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°08 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 11 ni de acuerdo ni en desacuerdo con las condiciones de trabajo afecta su salud, lo que corresponde el 36,7% de los encuestados. Así mismo respondieron 16 están en desacuerdo que afecta su salud, que corresponde al 53,3% de los encuestados y los 3 restantes estuvieron en total desacuerdo, que corresponden al 10%.

**Figura N°10. ¿Las condiciones o lugar donde trabajas afectan su salud?**

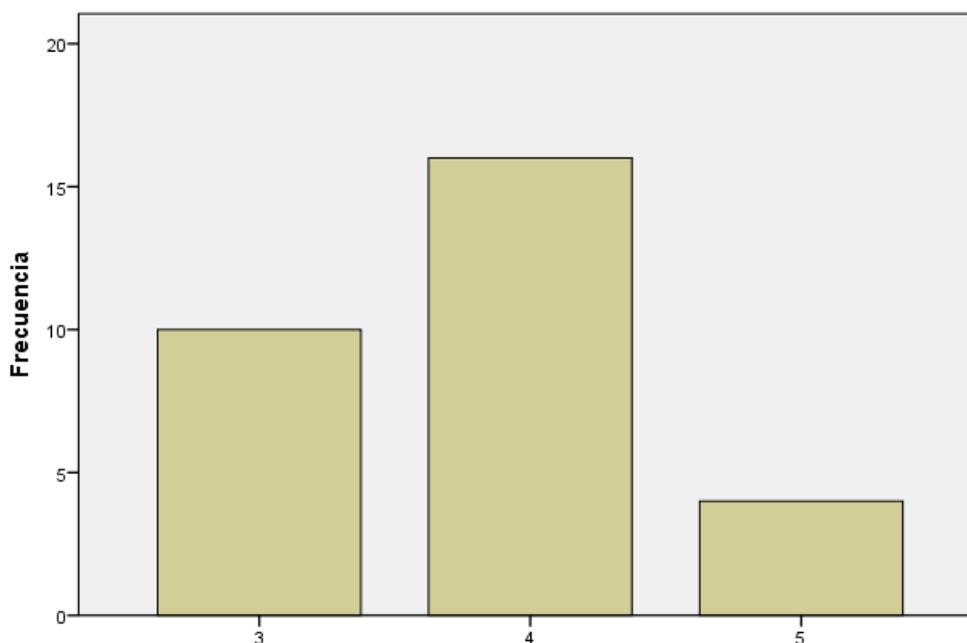


**Tabla N° 09. ¿Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3	10	33,3	33,3	33,3
4	16	53,3	53,3	86,7
5	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°09 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 10 ni de acuerdo ni en desacuerdo con la forma que su jefe organiza las actividades, lo que corresponde el 33,3% de los encuestados. Así mismo respondieron 16 están en desacuerdo la forma de como dirige su jefe, que corresponde al 53,3% de los encuestados y los 4 restantes estuvieron en total desacuerdo de la manera como el jefe planifica las actividades, que corresponden al 13,3%.

**Figura N°11. ¿Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo?**

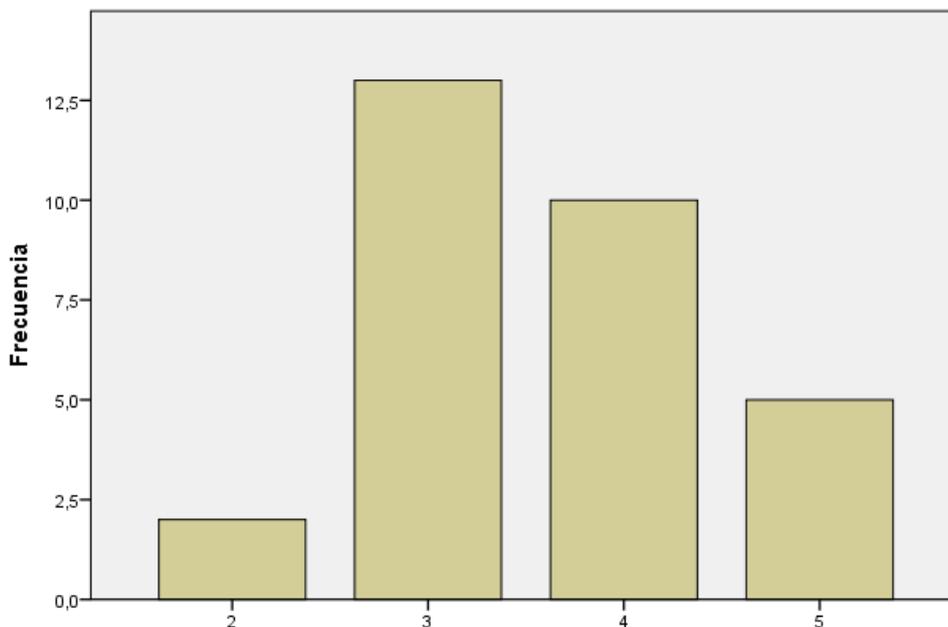


**Tabla N° 10 ¿La empresa brinda los equipos de protección personal para que realices tus labores?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	2	6,7	6,7	6,7
	3	13	43,3	43,3	50,0
	4	10	33,3	33,3	83,3
	5	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°10 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 2 estar de acuerdo que la empresa brinda Epps, lo que corresponde el 6,7% de encuestados. Por otro lado 13 no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que la empresa brinda equipos de protección personal, lo que corresponde el 43,3% de los encuestados. Así mismo respondieron 10 estar en desacuerdo que la empresa no brindan protección a sus trabajadores, que corresponde al 33,3% de los encuestados y los 5 restantes estuvieron en total desacuerdo que la organización cuida sus trabajadores con equipos de protección, que corresponden al 16,7%.

**Figura N°12. ¿La empresa brinda los equipos de protección personal para que realices tus labores?**

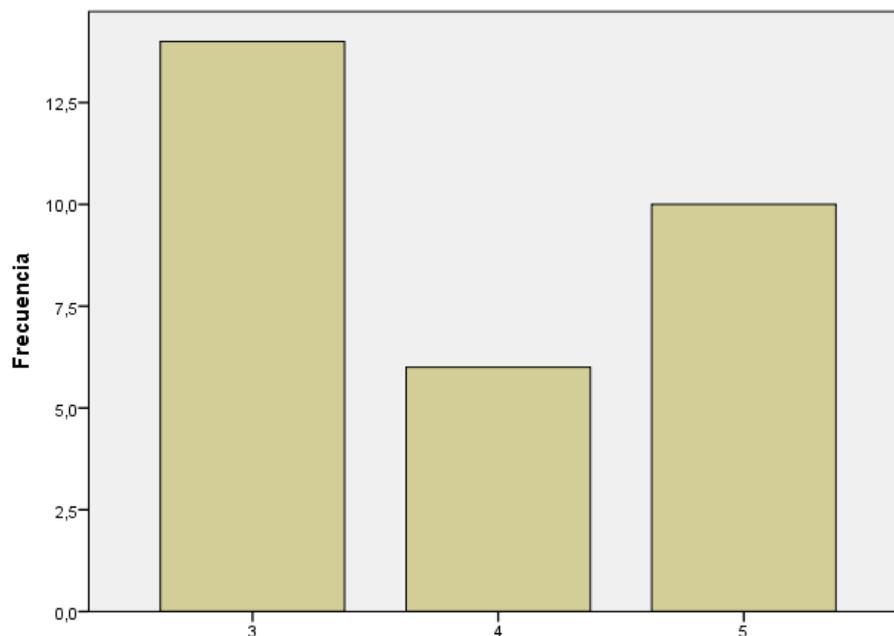


**Tabla N°11. ¿Está contento de pertenecer a la empresa donde labora?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	14	46,7	46,7	46,7
	4	6	20,0	20,0	66,7
	5	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°11 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 14 ni de acuerdo ni en desacuerdo de estar contento de pertenecer a la empresa, lo que corresponde el 46,7% de los encuestados. Así mismo respondieron 6 están en desacuerdo de pertenecer a la organización, que corresponde al 20% de los encuestados y los 10 restantes estuvieron en total desacuerdo de trabajar en la organización, que corresponden al 33,3%.

**Figura N°13. ¿Está contento de pertenecer a la empresa donde labora?**

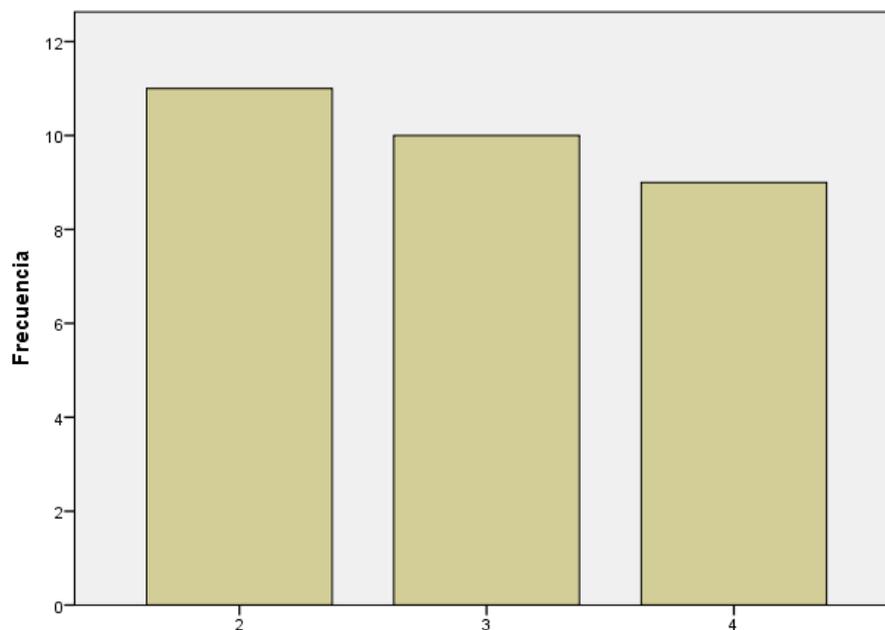


**Tabla N° 12. ¿La empresa brinda oportunidad de ascender?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	11	36,7	36,7	36,7
	3	10	33,3	33,3	70,0
	4	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°12 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 11 de acuerdo de que la empresa da oportunidades de ascender, lo que corresponde el 36,7% de los encuestados. Así mismo respondieron 10 ni de acuerdo ni en desacuerdo que la organización brinda ascenso, que corresponde al 33,3% de los encuestados y los 9 restantes estuvieron en desacuerdo de que la empresa ofrece crecimiento, que corresponde al 30%.

**Figura N° 14. ¿La empresa brinda oportunidad de ascender?**

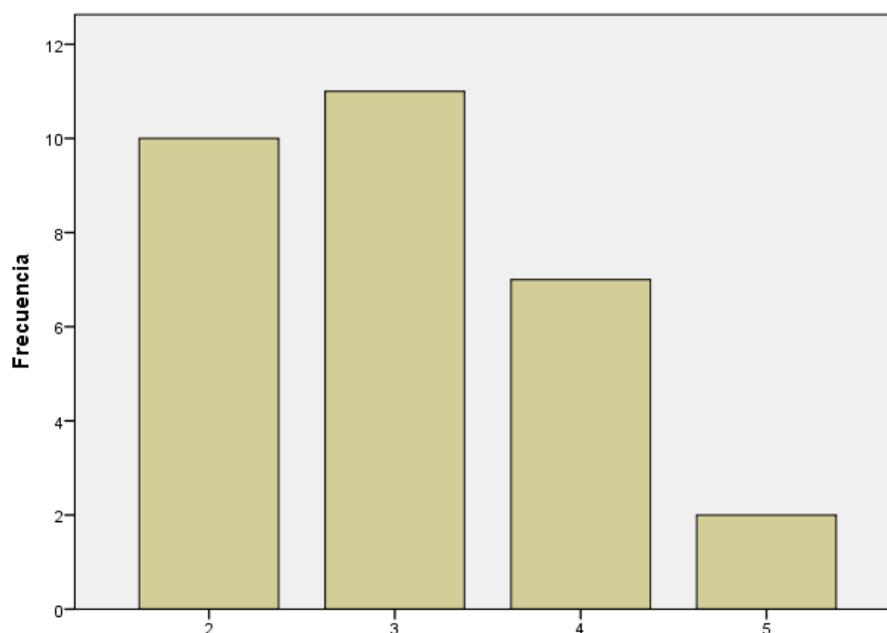


**Tabla N° 13 ¿Existe una línea de carrera que es conocida por todos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2	10	33,3	33,3	33,3
3	11	36,7	36,7	70,0
4	7	23,3	23,3	93,3
5	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°13 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 10 estar de acuerdo que está establecida una línea de carrera, lo que corresponde el 33,3% de encuestados. Por otro lado 11 no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que conozca sobre si existe una línea de carrera, lo que corresponde el 36,7% de los encuestados. Así mismo respondieron 7 estar en desacuerdo que la empresa no informa sobre si existe una línea de carrera, que corresponde al 23,3% de los encuestados y los 2 restantes estuvieron en total desacuerdo que exista o conozcan, que corresponden al 16,7%.

**Figura N° 15. ¿Existe una línea de carrera que es conocida por todos?**

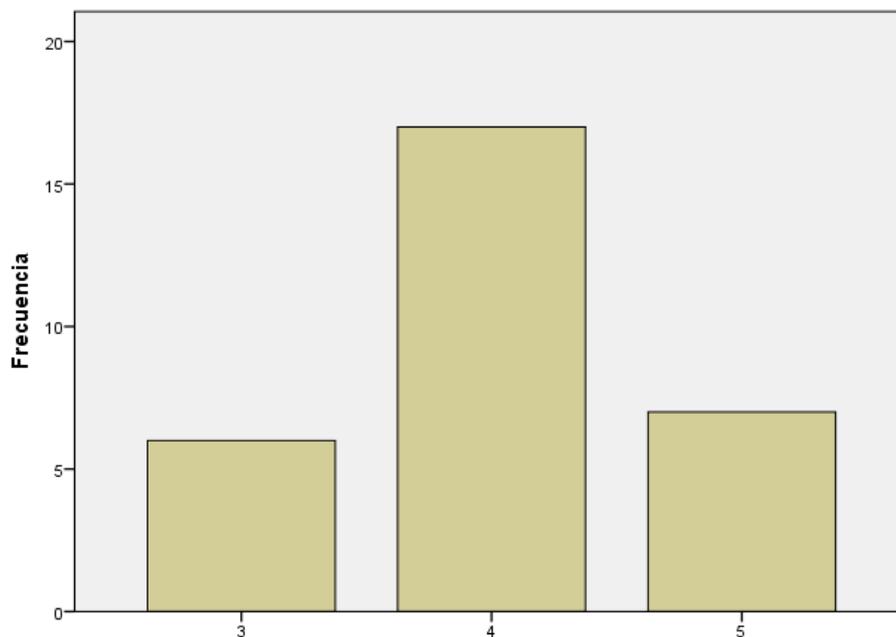


**Tabla N° 14. ¿Le dan la libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3	6	20,0	20,0	20,0
4	17	56,7	56,7	76,7
5	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°14 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 6 ni de acuerdo ni en desacuerdo de que trabajan con libertad, lo que corresponde el 20% de los encuestados. Así mismo respondieron 17 están en desacuerdo de no poder trabajar con libertad, que corresponde al 56,7% de los encuestados y los 6 restantes estuvieron en total desacuerdo de no poder hacer sus actividades a su manera o criterio, que corresponden al 23,3%.

**Figura N° 16 ¿Le dan la libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio?**

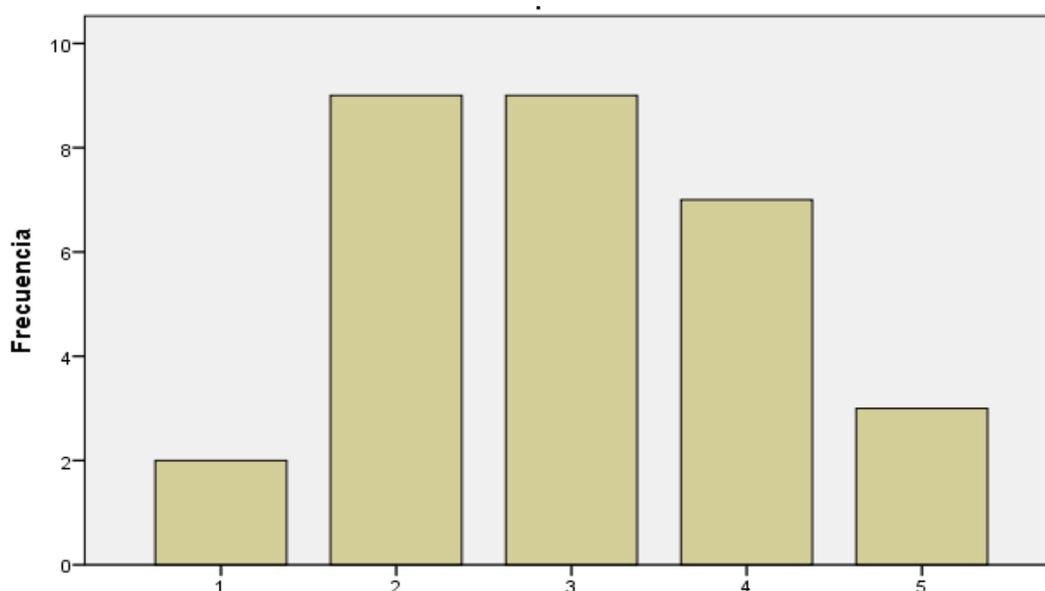


**Tabla N° 15. ¿Ha recibido Ud. incentivos y/o reconocimientos (promociones, carta de felicitación, o gestos verbales, durante los dos últimos años que viene laborando en la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	2	6,7	6,7	6,7
2	9	30,0	30,0	36,7
3	9	30,0	30,0	66,7
4	7	23,3	23,3	90,0
5	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

En la tabla N°15 se puede observar que de los 30 empleados encuestados respondieron 2 estar muy de acuerdo de haber recibido incentivos en la empresa, lo que corresponde el 6,7% de los encuestados. Así mismo respondieron 9 están de acuerdo de haber recibido promociones en el trabajo, que corresponde al 30% de los encuestados. Por otro lado 9 encuestados respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo con los incentivos de la empresa, que corresponden al 30%. También otro grupo de 7 encuestados respondió en desacuerdo haber recibido alguna felicitación por parte de la empresa, que corresponde al 23,3%. Y por último 3 encuestado respondieron estar muy en desacuerdo de haber recibido algún reconocimiento, que corresponde al 10%.

**Figura N° 17. ¿Ha recibido Ud. incentivos y/o reconocimientos (promociones, carta de felicitación, o gestos verbales, durante los dos últimos años que viene laborando en la empresa?**



## Escala: ALL VARIABLES

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cron Bach	N de elementos
,825	11

Para validar nuestros resultados obtenidos en la investigación utilizamos el alfa de Cronbach el cual nos arrojó 0,825 el cual nos indica una confiabilidad moderada. Si bien la teoría nos indica que es mejor cuando más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad por esa razón nuestros datos son confiables y se catalogan como respetable.

## CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como propositivo identificar y analizar los factores motivacionales que influyen en el compromiso laboral de los trabajadores de la Empresa Ferretera “Gamboa SRL”, a través de las dimensiones establecidas, se determinó que la empresa aún no cuenta con área de RRHH que vele por la gestión de sus trabajadores, por tal motivo se ubica en un nivel bajo en el tema de gestión de personal. Por otro lado en los resultados obtenidos en la dimensión de, “relación con los compañeros de trabajo” el indicador muestra que el 53,3% (Ver Tabla N° 06) de los trabajadores no están conforme con el clima laboral que se vive o desarrolla dentro de la organización lo cual nos indica que el encargado o supervisor no fomenta las buenas relaciones en el grupo de trabajo. Así mismo Loza (2016) en su estudio nos afirma que manteniendo un clima laboral adecuado dentro de una organización podemos incrementar el compromiso laboral del personal. Lo mismo Gutiérrez (2015) nos menciona en su investigación que los factores Higiene influyen en un 90% en el clima laboral que se desarrolla dentro de una organización.

Analizando también las dimensiones de “ascenso y reconocimiento” de la Ferretería “Gamboa” se determinó que el 30% (Ver Tabla N°12) de los trabajadores están en desacuerdo, que este establecido la política de ascenso dentro de la empresa. Así mismo la dimensión de reconocimiento arrojó que el 60% (Ver Tabla N° 12 y 15) del personal no percibe ningún reconocimiento por parte de la organización. Ahora de los resultados obtenidos de estas dos dimensiones podemos afirmar estar de acuerdo con Bravo (2013) y De la Puente (2017) quienes mencionan en sus estudios que la empresa para aumentar su compromiso laboral de sus trabajadores, deben realizar o dar oportunidad de desarrollo personal a los trabajadores, para que de esta manera aumente su compromiso con la organización y puedan realizar sus actividades con normalidad.

Otra dimensión evaluada fue, “la relación con el supervisor” donde se obtuvo un 53,3% (Ver Tabla N° 09) indicando que el personal no está conforme con la planificación de las actividades diarias que propone el supervisor También se evaluó la dimensión con respecto a la “seguridad laboral” donde se obtuvo que el 50% (Ver Tabla N°10) de los trabajadores no realiza sus actividades de forma segura por que la empresa no brinda las herramientas o condiciones adecuadas en su área de trabajo.

Rectificando lo que muchos autores mencionan podemos decir que el compromiso laboral es de suma importancia dentro de toda organización, porque permite tener un personal más comprometido con los objetivos y metas, que la empresa busca desarrollar en un periodo determinado.

## CONCLUSIONES

El propósito de esta investigación fue establecer la influencia de los factores motivacionales en el compromiso laboral de los trabajadores de la Ferretería Gamboa SR.L. Trujillo, 2017.

Para recopilar datos fue necesario la aplicación de una encuesta dirigida a los trabajadores de la Ferretería Gamboa, Trujillo, la libertad, por medio de un cuestionario. Para la contracción de la hipótesis se utilizó el software SPSS llegando así a las siguientes conclusiones:

1. Siendo el objetivo general determinar qué factores motivacionales influyen en el compromiso laboral de los trabajadores de la Ferretería Gamboa, Trujillo, 2017. Sometidos al coeficiente de Alfa Cronbach donde evidencian una correlación de 0,825. Lo que significa que existe una fiabilidad superior alta, que los factores motivacionales e higiénicos influyen en el compromiso de los trabajadores de la Ferretería Gamboa. Por tanto se considera comprobada la hipótesis general.
2. Siendo el primer objetivo específico, identificar los factores motivacionales que influyen en el compromiso laboral de los trabajadores de la Ferretería Gamboa, podemos indicar que después de revisar la teoría y antecedentes los factores son los siguientes: El ascenso, libertad de decidir cómo realizar un trabajo, el reconocimiento, los salarios y beneficios, relación con los compañeros de trabajo, ambiente físico, relación con el supervisor, pertenencia y seguridad laboral.
3. Los resultados obtenidos después de aplicar el cuestionario a los trabajadores, señalan que en los indicadores de salarios y beneficios, relación con los compañeros de trabajo, relación con el supervisor, condiciones de trabajo el 53,3% está en desacuerdo, así mismo en los indicadores de ambiente físico es el 53,3%, seguridad laboral es el 43,3%, pertenencia es 46,7% y línea de carrera es el 36,7% señalan no estar de acuerdo ni desacuerdo y para finalizar los resultados el indicador de ascenso es de 36% y del incentivo es el 30% señalando que están de acuerdo con la políticas de la empresa.
4. Los datos obtenidos de la investigación determinó que los factores que tienen más incidencia en el compromiso laboral de los trabajadores de la Ferretería Gamboa SRL., son: el salario, la relación con los compañeros de trabajo, la relación con el supervisor y las condiciones de trabajo donde los empleados están en desacuerdo.

## RECOMENDACIONES

1. Conservar un clima laboral adecuado para mantener a todos los trabajadores satisfechos y obligarlos de manera intrínseca a desempeñar una mejor labor dentro de la organización.
2. Aplicar el estilo de liderazgo democrático para promover la participación de los empleados y establecer un diálogo entre todo el grupo, y a su vez afianzar las relaciones interpersonales entre supervisor y trabajadores.
3. Incentivar continuamente a los trabajadores para incitarlos a mejorar su desempeño laboral tomando en cuenta que recibirán el reconocimiento necesario luego de cumplir con las metas puestas en su área.
4. Aplicar el tipo de comunicación multidireccional en la empresa con la finalidad transmitir en un solo canal los mensajes del grupo, donde todos son emisores y receptores al mismo tiempo, la comunicación de puertas abiertas dará a los trabajadores la confianza necesaria para aportar nuevas ideas en pro de la organización.
5. Formar equipos de trabajo y delegar mini proyectos a cada uno de ellos con la finalidad de crear mayor sentido de responsabilidad en sus integrantes, al trabajar en equipo se fomenta el compañerismo y se crea un mayor compromiso organizacional.
6. Fomentar un cambio de actitud por parte de los directivos para cambiar las percepciones negativas de los trabajadores y convertirlas en una fortaleza para la organización incidiendo de manera positiva en el desempeño laboral.

## REFERENCIAS

- Aamodt, A. (2005). *Psicología Industrial / Organizacional*. Belmont: Wadsworth Cengage Aprendizaje.
- Aldana, J. (2013). *Compromiso Laboral De Los Trabajadores Del Área Central De Una Institución Bancaria Que Opera En La Ciudad De Guatemala, Según Sexo*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción, Guatemala.
- Abad, M. & Jaramillo, D. (2016). *Evaluación De Los Factores Que Generan El Compromiso De Los Colaboradores De La Empresa Reciclar / Incinerorx*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Arciniega, L. (2006). *Ponte la camiseta compromiso organizacional en México*. Recuperado el 18 de Agosto del 2017 de: <http://www.grandespymes.com.ar/2013/05/18/ponte-la-camiseta-compromiso-organizacional-en-mexico/>
- Barraza, A. (2006). *Compromiso organizacional de los docentes: un estudio exploratorio*. (Homepage). Recuperado de: <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v09/ponencias/at16/PRE1178076466.pdf>.
- Bravo, E. (2013). *El compromiso laboral (ENGAGEMENT) en las áreas administrativas de un medio de comunicación escrito de la ciudad de Quito - Ecuador*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de las Américas, Quito, Ecuador.
- Cámara, S. (2012). *Conflicto, Cultura y Compromiso Organizacional*. (Tesis de Doctorado) Universidad de Cádiz, España Recuperado de: [http://www.madeiraedu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=gjyL\\_zSeh-c%3D&tabid=2817](http://www.madeiraedu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=gjyL_zSeh-c%3D&tabid=2817)
- Castejon, H. (2003). *Un Modelo De Comunicación Para La Eficiencia Personal Y Laboral*". (Tesis de Doctorado). Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.
- Cardozo, A. & Goncalvez, R. (1998). *Relación entre el compromiso organizacional y la rotación voluntaria del personal*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Andrés Bello, Caraca, Venezuela.
- Como Medir *La Eficacia Dentro De Una Organización*. (s.f.). Recuperado el 14 de junio del 2017 de <http://gestionatuemmpresa.blogspot.pe/2011/02/como-medir-la-eficacia-dentro-de-una.html>
- Colvin, M. & Rutland, F. (2008). *La Jerarquía de Necesidades de Maslow es un Modelo Válido de Motivación*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/jerarquia-de-las-necesidades-de-abraham-maslow/>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Madrid: McGraw Hill.
- Da Silva, M. (2006). *Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional*. (Tesis de Doctorado). Universidad de Barcelona, Barcelona, España.
- De la puente, L. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.

- Funes, M. (2013). *Compromiso laboral en una institución del estado*. (Tesis Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Gebauer, J. & Lowman, D. (2008). Recuperado de: <http://ebookkers.org/?book=B001ODEP80>
- Gibson, J., Ivancevich J. y Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones*. (10ª Ed.). Santiago de Chile: McGraw Hill.
- Gutiérrez, A. (2015). *Influencia de los factores motivacionales y de higiene según Herzberg en el clima organizacional del supermercado metro del distrito de Lambayeque 2015*. (Tesis de Licenciado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Grajales, T. (2000). *Escala del grado de compromiso de los empleados universitarios*. Recuperado de <http://tgrajales.net/investipos.pdf>
- Jahaira, C. (2017). *Análisis De Los Factores Que Determinan El Compromiso Organizacional Del Personal Administrativo Nombrado Del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón Puno*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Jiménez, J. (2007). *El Compromiso laboral*. (Homepage). Recuperado el 15 de junio del 2017 de: [http://elpais.com/diario/2007/10/07/negocio/1191762867\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2007/10/07/negocio/1191762867_850215.html)
- Koltko, M. (2006). *Redescubriendo la última versión de la jerarquía de necesidades de Maslow: auto-trascendencia y oportunidades para la teoría, la investigación y la unificación*. Recuperado de: <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.pe/2011/05/figura-1.html>
- Hallberg, E. (2005). *Personal website of wilmar schaufeli*. Recuperado de <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/301.pdf>
- Hidrovo, C. & Naranjo, K. (2016). *Relación Entre Las Percepciones De Justicia Organizacional Y El Nivel De Compromiso Organizacional En Los Docentes De La Puce Matriz Quito*. (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica Del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Indicadores de desempeño en el sector público. (s.f.). Recuperado el 18 de junio del 2017 de <https://es.slideshare.net/schuschny/clase-10-indicadores-de-desempeo>
- Loza, S. (2016). *Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de AYMESA S.A.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Central Del Ecuador, Quito, Ecuador.
- López, M. (2014). *Percepción De Un Grupo De Gerentes Sobre Los Factores Que Afectan O Determinan El Compromiso Laboral En Los Empleados*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción, Guatemala.
- Mathieu, J.E. y Zajac, D.M. (1990). *Una Revisión y Meta-Análisis de los Antecedentes, Correlatos y Consecuencias del Compromiso Organizacional*. Psychological Revista de Investigación en Psicología, Vol.6 No.2.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Compromiso en el lugar de trabajo: teoría, investigación y solicitud*. Londres: Publicaciones de Sage
- Miguel, R. (2005). *Comunicación y lealtad parlamentaria*. San Vicente, España: Club Universitario.

- Morales, M. & Villalobos, J. (2012). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en un centro de salud privado*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela.
- Monzón, G. (2004). *El Compromiso Laboral Afectivo, Continuo y Normativo de los Colaboradores de una Institución Educativa Guatemalteca*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Mype: Un Concepto Básico. (s.f.). Recuperado el 18 de junio del 2017 de: <http://empresarial.carpioabogados.com/index.php/es/empresa/mype/item/289-mype-un-concepto-basico>.
- (n.d.). "Eficacia Organizativa: Definición Y Problemática". Recuperado el 18 de Junio del 2017 de: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6756/06capitulo04.pdf>
- Peralta, C. (2013). *El compromiso laboral: discursos en la organización*. Barranquilla: Pepsic.
- Pérez, P. (2012). *Impacto del compromiso laboral para el desarrollo empresarial del sector hotelero en la provincia de Chincha*. Chincha: Perú: Casma S.R.L. 2012.
- Peña, M., Díaz, M., Chavez, A. & Sanchez, C. (s.f.). *El Compromiso Organizacional Como Parte Del Comportamiento De Los Trabajadores De Las Pequeñas Empresas*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma de Coahuila, México.
- Reyes, M. (2014). *Relación Entre Identificación Laboral Y Desempeño Laboral En Un Grupo De Trabajadores Del Área Operativa De Una Empresa De Abarrotes*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción, Guatemala.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10ª ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. (7ª ed.). México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento organizacional*. (6ª ed.). México: Prentice-Hall.
- Rodas, A. (2013). *Relación entre autoestima y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Rodríguez, A. (2004). *Psicología de las Organizaciones*. Barcelona, España: UOC
- Sahili, L. (2015). *Burnout: Consecuencias Y Soluciones*. México: Manual Moderno.
- San Martín, S. (s.f.). *Una comparación del compromiso organizacional del trabajador español y el trabajador mejicano*. (Homepage). Recuperado de: [http://www.esceap.net/conferences/marketing/2006\\_cp/Materiali/Paper/Fr/SanMartinGutierrez.pdf](http://www.esceap.net/conferences/marketing/2006_cp/Materiali/Paper/Fr/SanMartinGutierrez.pdf)
- Salanova, M. & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: Cuando el trabajo se convierte en pasión*. España: Editorial Alianza.

- Sanlúcar, A. (2004). *Actitud de Compromiso y Desempeño Laboral en una Empresa Purificadora de Agua*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de las Américas, Puebla, México. Recuperado de: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lps/sanlucar\\_m\\_ad/capitulo\\_2.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lps/sanlucar_m_ad/capitulo_2.html)
- Santos, L. (2011). *Relación entre compromiso organizacional y valor hacia el trabajo en una empresa de químicos*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Rafael Landívar, Guatemala.
- Slocum, J. & Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (12ª ed.). México: CENGAGE Learning.
- Soberanes, L. y De la Fuente, A. *El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones*. (Homepage). Recuperado de: [http://dgsa.uaeh.edu.mx/revista/icea/IMG/pdf/7\\_-\\_No.\\_9.pdf](http://dgsa.uaeh.edu.mx/revista/icea/IMG/pdf/7_-_No._9.pdf)
- Sheridan, s.n. (1985). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Van den Berghe, P. (2005). *Gestión y Gerencia Empresariales aplicadas al siglo XXI*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México: Juan Carlos Martínez Coll.
- Worley, C. (2007). *Desarrollo Organizacional y Cambio*. México: Thompson Editores.

## ANEXOS

**Anexo N°01. Carta de aprobación de empresa.**



Trujillo, 25 de Julio de 2017

El que suscribe, **RAÚL HILARIO ALFARO**, identificada con DNI N° 17944643,  
Gerente General de la Ferretería Gamboa S.R.L., con **RUC: 20482081933**.

**CERTIFICA:**

Que los Sres. **JUAN RAYMUNDO RONDON MORENO Y JUNIOR RAUL HILARIO GAMBOA**, con documento de Identidad N°45074733 y N°45094854, realizaron una **INVESTIGACIÓN Y RECOLECCIÓN DE DATOS** en mi empresa Ferretería Gamboa S.R.L., el día 08 y 15 JULIO del 2017, donde demostraron durante su permanencia responsabilidad, honestidad y dedicación en el trabajo realizado.

Se expide la presente a solicitud del interesado, para los fines que crea conveniente.

Atentamente,

**RAÚL HILARIO ALFARO**  
GERENTE GENERAL

DOM. FISCAL: MZA. E LOTE. 25 URB. LOS PORTALES LA LIBERTAD - TRUJILLO - TRUJILLO  
TELEFONO. 044-222360

## **Anexo N°02. Evidencia de la realidad problemática.**

### ✓ **Reseña Histórica**

Con más de 25 años trabajando, GAMBOA es una empresa con experiencia en el rubro de compra y venta de artículos de ferretería, la cual ha ido creciendo con el paso del tiempo gracias a la captación de clientes y la responsabilidad de los dueños, lo que hoy se ve reflejado en la confianza y preferencia de sus clientes. En el futuro GAMBOA S.R.L. busca posicionarse como la empresa ferretera líder del mercado local, con un grado de automatización que permita tener una alta tasa de eficiencia y satisfacer la necesidad del cliente de una forma positiva, rápida, y sin errores.

### ✓ **Datos de la Empresa**

Nombre: Ferretería Gamboa S.R.L.

Ruc: 20482081933

Gerente o Dueño: Raúl Hilario Alfaro

Administrador (a): Elisa Gamboa Rodríguez

N° Trabajadores: 30

Puntos de ventas: 03 tiendas

Ubicación:

- Mz E lote 25 Urb. Los Portales
- Mz Ch´1A lote 3 Urb. San Isidro
- Mz Ch´1A lote 2 Urb. San Isidro

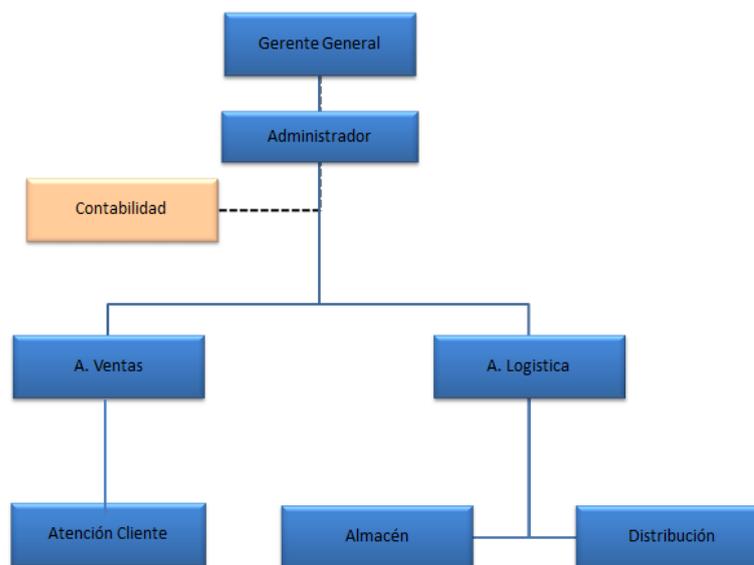
Visión

Para el año 2020 Ferretería Gamboa S.R.L. busca posicionarse como una de las principales opciones de compra en materiales eléctricos, hierro, PVC y productos de construcción en el mercado local, para así satisfacer a nuestros clientes con productos y servicios de excelente calidad, aportando un valor agregado en asesoría, y mejorando continuamente los procesos de gestión para el crecimiento de la empresa.

### Misión

Ser una empresa que trabaja para brindar a sus clientes la mayor diversidad en materiales de construcción y de ferretería en general, bajo premisas de precio, calidad y servicio acorde a las exigencias del mercado, comprometiéndonos con la capacitación constante de nuestro recurso humano, para que este sea altamente calificado, productivo y comprometido a mantener la preferencia y satisfacción de nuestros clientes; con la finalidad de generar un crecimiento

### Organigrama de la Empresa Ferrería Gamboa S.R.L.



Fuente Elaboración Propia

**Anexo N°03. Caratula de los antecedentes.**

---

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

*“Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal  
administrativo de AYMESA S.A.”*

Informe Final del Trabajo de Titulación de Psicóloga Industrial

**Autora: Sara Lizbeth Loza Naranjo**

**Tutor: Dr. Benjamin Meza**

**Quito 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**TÍTULO**

**EVALUACIÓN DE LOS FACTORES QUE GENERAN EL  
COMPROMISO DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA  
RECICLAR / INCINEROX**

**AUTORAS**

Abad Baldeón, Maholy Dennisse  
Jaramillo Camposano, Deyanira Jomira

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:  
INGENIERA COMERCIAL

**TUTORA**

Lcda. Priscila Sánchez Ube, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2016

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

"COMPROMISO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA CENTRAL DE UNA  
INSTITUCIÓN BANCARIA QUE OPERA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA, SEGÚN SEXO".  
TESIS DE GRADO

JENNIFER ALDANA PEÑA  
CARNET 10621-09

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, DICIEMBRE DE 2013  
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

"PERCEPCIÓN DE UN GRUPO DE GERENTES SOBRE LOS FACTORES QUE AFECTAN O  
DETERMINAN EL COMPROMISO LABORAL EN LOS EMPLEADOS."

TESIS DE GRADO

MARÍA JOSÉ LÓPEZ HERNÁNDEZ  
CARNET 12175-07

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, MARZO DE 2014  
CAMPUS CENTRAL



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

**ESCUELA DE PSICOLOGÍA**

Compromiso organizacional y motivación de logro en  
personal administrativo de la Municipalidad Provincial de  
Trujillo

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

**AUTOR:**

Br. De la Puente Ruiz, Luis Alberto

**ASESOR:**

Mg. Santa Cruz Espinoza, Henry

Dra. Isella Castro Magán

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Comportamiento Organizacional

TRUJILLO-PERÚ

2017

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**INFLUENCIA DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES  
Y DE HIGIENE SEGÚN HERZBERG EN EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL DEL SUPERMERCADO METRO  
DEL DISTRITO DE LAMBAYEQUE 2015**

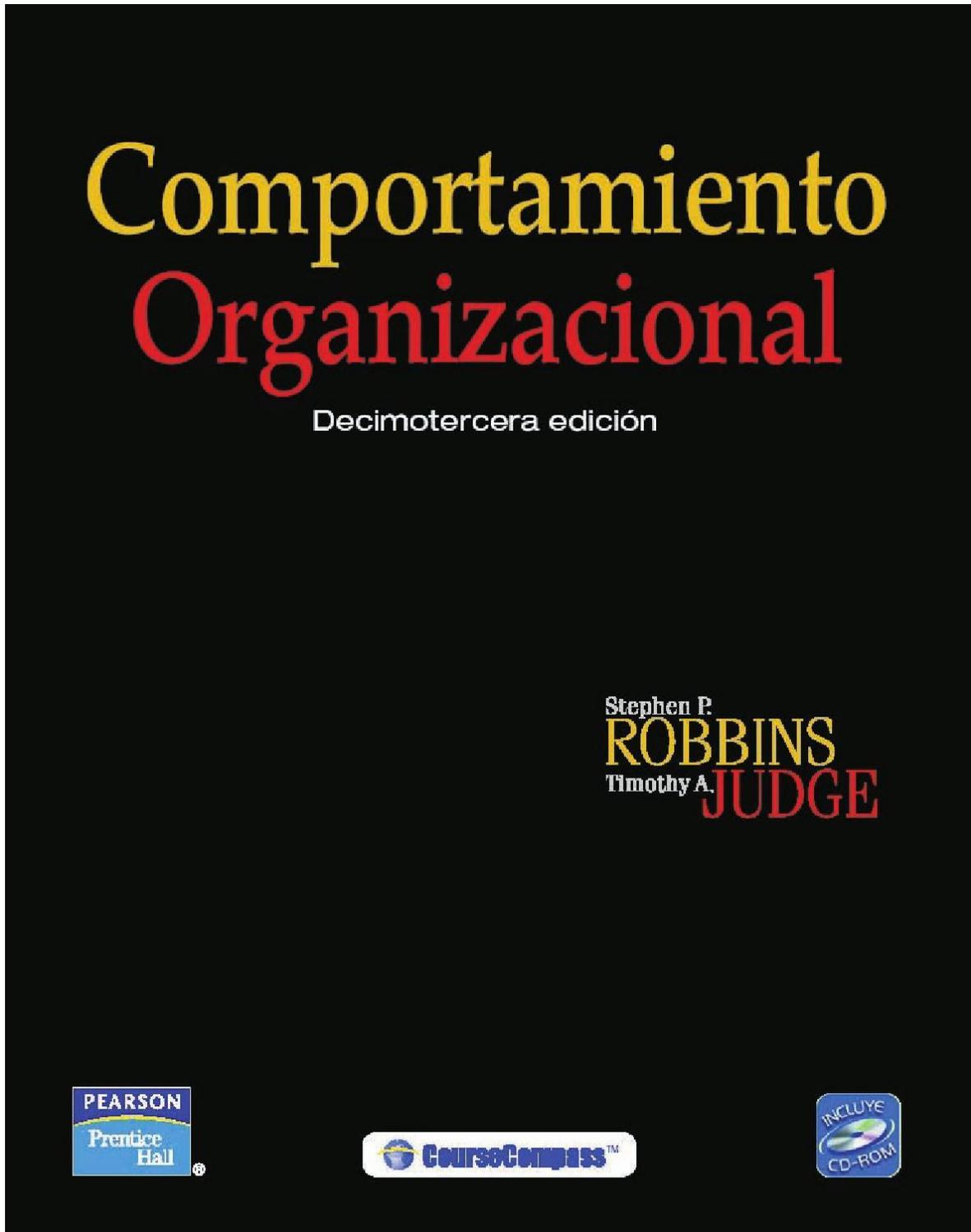
**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: Bach. Ana Lucía de Lourdes Gutiérrez Bazán**

**Chiclayo, 30 de junio de 2015**

Anexo N°04. Caratula de los libros.



**12a. ed.**

# COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

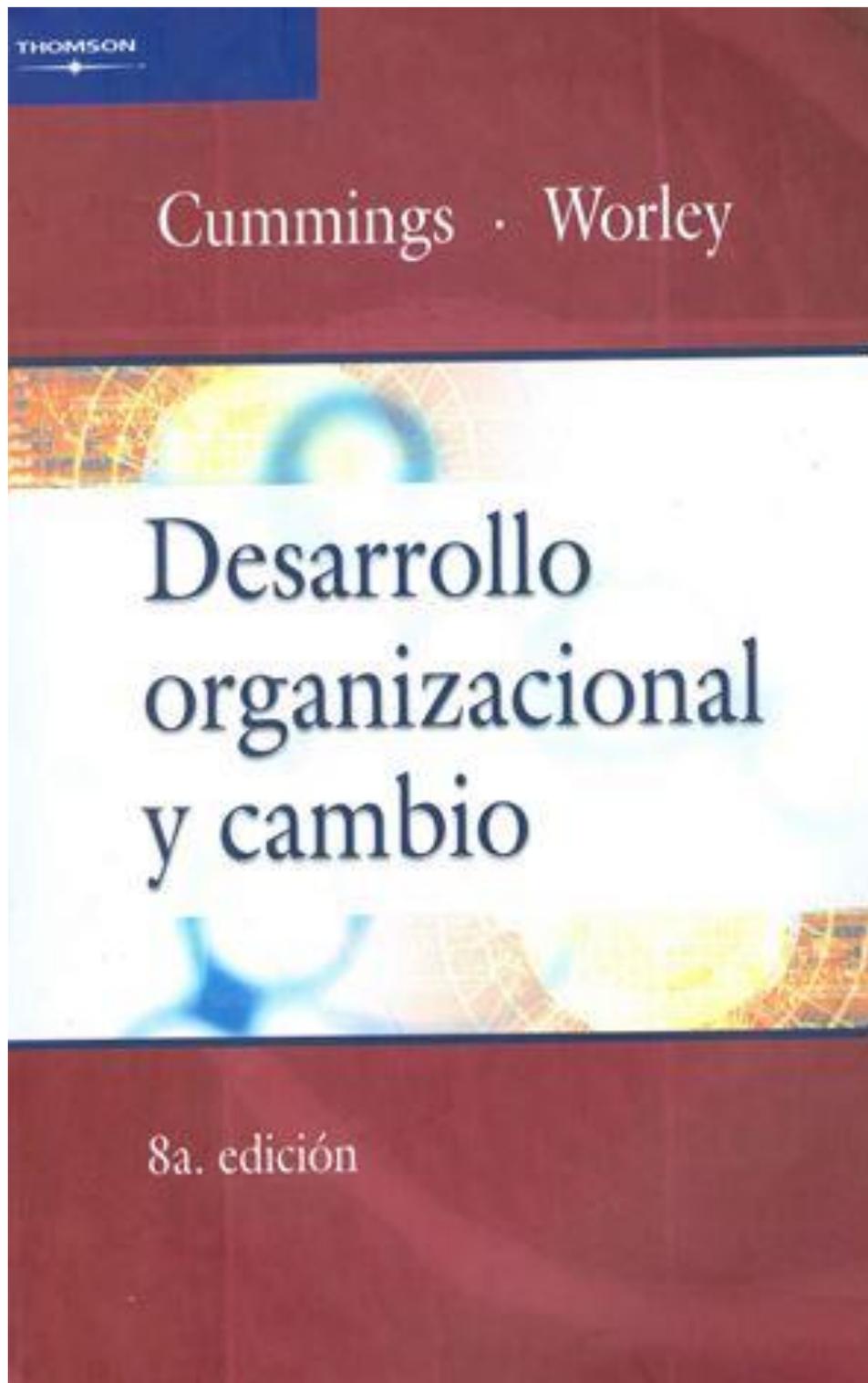
**Hellriegel  
Slocum**

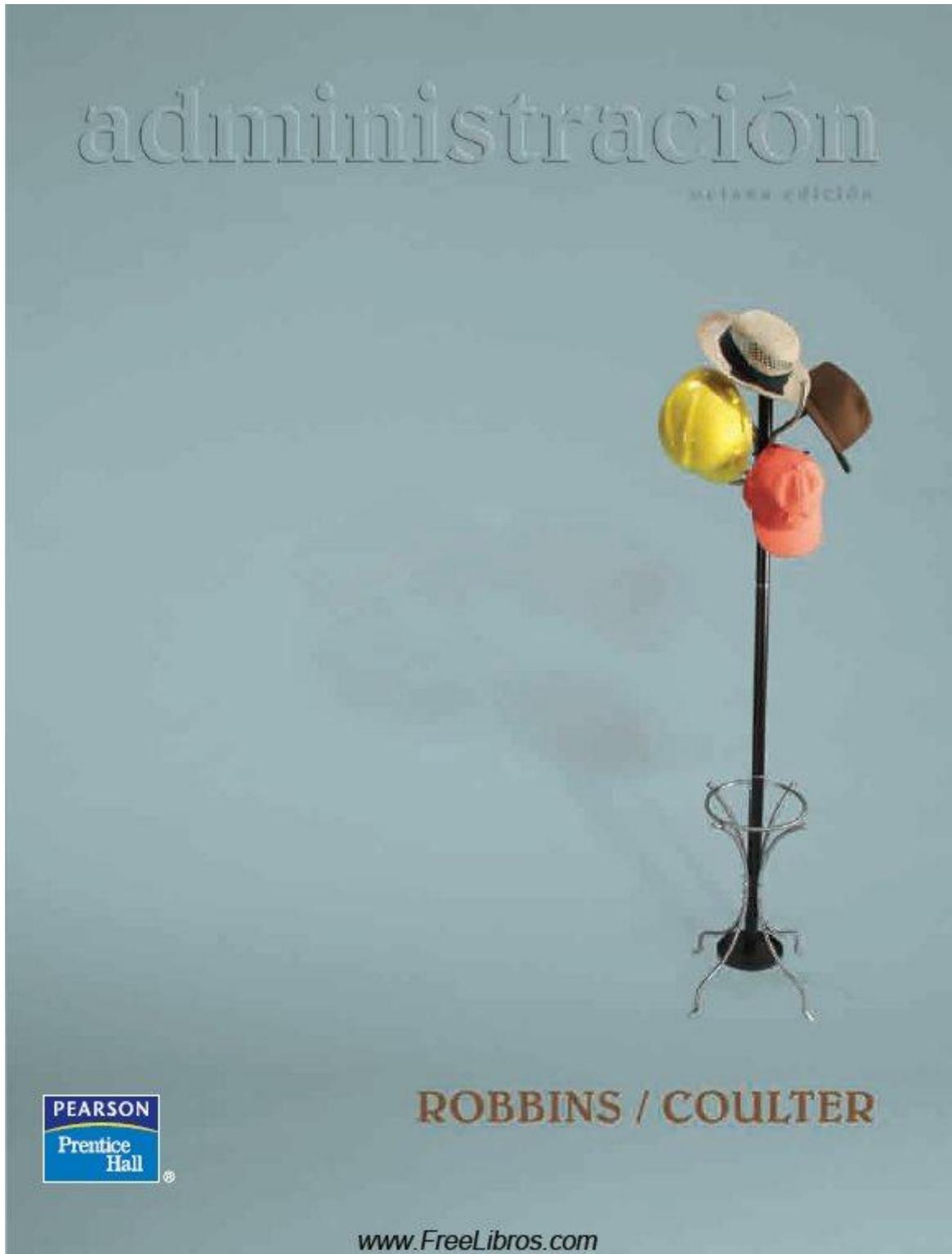
[www.FreeLibros.me](http://www.FreeLibros.me)

D É C I M A E D I C I Ó N

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL  
**STEPHEN P. ROBBINS**







**Anexo N°05. Validación estadístico.**

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	Factores Motivacionales que influyen en el compromiso			
Línea de investigación:				
Apellidos y nombres del experto:	Dr. Fernando J. Yache Cuenca			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Compromiso laboral			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		
Sugerencias:				
Firma del experto:		 COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ CONSEJO REGIONAL LA LIBERTAD Ing. Eduardo Javier Yache Cuenca SECRETARIO COESPE N°428		

**MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Título de la investigación:	Factores motivacionales que influyen en el compromiso laboral
Línea de investigación:	Gestión empresarial para la sostenibilidad de MYPES
Apellidos y nombres del experto:	Moncada Verpara Luz Angelita
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Compromiso Laboral

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	✓		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	✓		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	✓		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	✓		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	✓		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	✓		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	✓		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	✓		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	✓		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	✓		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	✓		

Sugerencias:

Firma del experto:

  
DNI 18110664

**Anexo N°06. Fotos.**







## Anexo N°07. Cuestionario

### Cuestionario

El cuestionario contiene una serie de preguntas sobre su trabajo y como se encuentra usted en el mismo. En ningún caso hay respuestas correctas, adecuadas o inadecuadas. Lo importante es su opinión en cada una de las preguntas/frases y esa opinión es siempre correcta.

Edad: \_\_\_\_ años

Sexo: M - F

Trabajo Antigüedad: \_\_\_\_\_

Nivel Estudio: \_\_\_\_\_

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

Preguntas	1	2	3	4	5
1. ¿El salario que recibe esta acorde a las actividades que realiza?					
2. ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo?					
3. ¿Los ambientes donde realiza sus labores son los más adecuados?					
4. ¿Las condiciones o lugar donde trabajas afectan su salud?					
5. ¿Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo?					
6. ¿La empresa brinda los equipos de protección personal para que realices tus labores?					
7. ¿Estas contento de pertenecer a la empresa donde labora?					
8. ¿La empresa brinda oportunidad de ascender?					
9. ¿Existe una línea de carrera que es conocida por todos?					
10. ¿Le dan la libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio?					
11. ¿Ha recibido Ud. incentivos y/o reconocimientos (promociones, carta de felicitación, o gestos verbales) durante los dos últimos años que viene laborando en la empresa?					