



CATOLICA
DEL PERÚ



FACULTAD DE LETRAS Y CIENCIAS HUMANAS

Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades
Limeñas.

Tesis para optar el título de Licenciada en Psicología con mención en Psicología Social, que
presenta la Bachiller:

RAQUEL ANDREA PÉREZ TAPIA

Asesora: Dra. DORA HERRERA PAREDES

Julio, 2014

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios por haberme dado las fuerzas y paciencia para no rendirme y superar los obstáculos para la culminación de mi investigación.

A mis padres por haberme brindado ánimo y constantemente orientarme hacia el cumplimiento de este objetivo. A mi hermano y mejor amigo Nenin, por alentarme a continuar y por prestarme su escritorio durante las madrugadas y días completos de avance.

A mi asesora Dora, por apoyarme y dirigirme en este camino, a pesar de las dificultades que pudieron presentarse, además por su paciencia, dedicación y sobre todo por creer en esta investigación.

A todos los secretarios académicos y encargados de personal de ambas universidades, por haberme permitido acceder a sus colaboradores y aplicar mis encuestas de tesis, a cada uno de los trabajadores que colaboraron conmigo con su tiempo y buen humor, muchas gracias por ser el constante aliento en el camino de la aplicación de tesis, ya que sin ustedes mis hallazgos no tendrían sentido.

Y a todas aquellas personas que alguna vez estuvieron en el proceso de mi investigación y me brindaron sus buenas vibras y apoyo para lograr mi objetivo.

Resumen

Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades limeñas

El propósito del estudio es precisar el sentido e intensidad de la relación entre motivación y compromiso organizacional en un contexto sociodemográfico y organizacional específico. La Motivación ha sido medida con la escala de Motivación en el trabajo-MAWS (Gagné et al. 2010) la cual considera motivación autónoma (MA) y controlada (MC); el compromiso organizacional ha sido evaluado con la escala de Compromiso Organizacional ECS (Meyer, Allen & Smith,1993) que incluye al compromiso afectivo (CA), compromiso de continuidad (CC) y compromiso normativo (CN). La muestra estuvo integrada por personal administrativo ($n= 226$) de dos universidades de Lima (pública y privada). Los resultados reportan que aquellos que priorizan la autonomía y voluntad propia (MA) poseen un compromiso afectivo elevado (CA); de modo contrastante, los que esperan recompensas externas (MC) presentan puntajes altos en torno al alto costo de tiempo y esfuerzo presentes si dejan la organización (CC); asimismo, aquellos que perciban la necesidad de permanecer en su organización, lo harán guiados por la obligación y la evitación de culpa (CN). Los hallazgos reportados en el presente estudio fueron constatados por investigaciones previas; por lo que observar que también existen este tipo de relaciones en el contexto peruano-universitario, permite darle sustento empírico adicional a dichas propuestas (Gagné & Deci,2005). Al asociar las variables psicológicas estudiadas con las variables socioeconómicas y organizacionales; y comparar los dos grupos de estudio se ha observado diferencias significativas entre ellos.

Palabras claves: *Motivación autónoma- controlada; Compromiso organizacional; Trabajadores administrativos.*

Abstract

The purpose of this study is to define the direction and intensity in the relation between organizational motivation and commitment in a specific socio demographic and organizational context. The motivation factor has been measured through MAWS- work motivation scale (Gagné et al. 2010) which considers autonomous (AM) and controlled motivation (CM); and organizational commitment has been measured through ECS- Organizational Commitment (Meyer, Allen & Smith,1993) which includes: affective commitment(AC), continuous commitment(CC) and normative commitment(NC). The sample was composed by administrative staff ($n=226$) from two different universities from Lima (public and private).The results showed that those who prioritize self-autonomy and willingness (AM), have high levels of affective commitment (AC). In contrast to them, the ones who expect external recognition (CM), are more likely to stay in the organization due to the high cost of time and effort involved in leaving their jobs (CC). Moreover, there is a group of workers who stay in the organization because they feel is their obligation and in order to avoid feelings of guilt (NC).These findings had been empirically verified by previous investigations; but, at this time it is possible to observe these variables relationships in Peruvian university contexts. The results, will let us bring some extra empirical evidence about motivation and commitment relationships (Gagné & Deci,2005). It is noteworthy that associating the psychological variables with the economic and organizational ones, the two studied and compared groups reported significant differences among them.

Key words: *Autonomous and controlled motivation, Organizational commitment; Administrative staff.*

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen.....	1
Introducción	
Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas.	3
Método	
Participantes.....	14
Instrumentos.....	15
Procedimiento.....	17
Resultados.....	19
Discusión.....	25
Referencias.....	31
Anexos.....	38

Introducción

Desde sus inicios, la investigación psicológica ha propuesto diversas teorías para explicar los orígenes del comportamiento humano. En este empeño científico el concepto de motivación ha ocupado una posición central. Cuando una persona se encuentra motivada, se orienta hacia la meta, persiste y sobrepasa las dificultades que limitan su camino hacia el logro de dicha meta. En diversos campos de la Psicología se ha observado como las personas elevadamente motivadas tienden a comprometerse de modo más intenso con sus acciones, Es por ello que a través del presente estudio, se observará como se asocia la Motivación al Compromiso Organizacional. La investigación se desarrollará en una muestra del personal administrativo de universidades limeñas, pues en este ámbito la investigación sobre estas variables ha sido escasa.

La motivación es un proceso psicológico, definido como un estado interno que permite al individuo manifestar una conducta particular. Tal como se mencionó anteriormente, tiene relación con la dirección, esfuerzo desplegado y persistencia para emitir un comportamiento a través del tiempo. La Dirección, implica la elección de una conducta específica que forma parte de un conjunto de comportamientos posibles; el esfuerzo, hace referencia a la intensidad con la que una persona realiza una tarea; y la persistencia, que requiere de un compromiso continuo hacia una conducta a través del tiempo (Lens, Vansteenkiste & Deci 2006; Pintrich & Schunk, 2006). Las consideraciones previamente señaladas permiten indicar que, cuando una persona se siente motivada, se orientará a realizar comportamientos particulares. Bajo esta premisa, muchos investigadores (Herrera, 2009), a través de los años, han demostrado gran interés por conocer cuál es el soporte motivacional de estas conductas.

El término “motivo”, es y ha sido usado para identificar aquellos procesos que le brindan dirección y energía a un comportamiento. Estos podrían tener un origen interno o externo (Reeve, 2005). Como motivos internos se pueden identificar a las necesidades, cogniciones y emociones, mientras que los motivos externos se encuentran representados por sucesos exteriores o incentivos.

La investigación motivacional ha tenido propuestas aplicativas en distintas áreas de la Psicología. Entre ellas destacan la Psicología Clínica y de la Salud, Educacional y Organizacional. Para efectos de la presente investigación, se ha tomado en consideración que desde el inicio de la Psicología Organizacional se ha interesado por la motivación extrínseca, y recién en los últimos años ha ido incorporando con mayor precisión cuáles son los efectos de la motivación intrínseca (Lens & Vansteenkiste, 2006). Teniendo en cuenta que, durante las tres últimas décadas, se han realizado gran cantidad de investigaciones orientadas a la comprensión de la motivación intrínseca y extrínseca, es posible indicar que las personas intrínsecamente motivadas ejecutan una tarea o acción disfrutándola, comprometiéndose en su elaboración y sintiendo una inherente satisfacción al realizarla. Por ello, al remitirse a la motivación intrínseca resulta relevante enfatizar el nexo entre la persona y la tarea; el cual puede ser calificado, según algunos autores, como interés y según otros, como compromiso (Deci & Ryan, 2000). De modo contrastante, las personas extrínsecamente motivadas, realizan una tarea o acción de acuerdo a la percepción de la contingencia existente entre el comportamiento y la consecuencia deseada proveniente del mismo; por ejemplo, una aprobación implícita o una recompensa tangible (Gagné & Deci, 2005). De acuerdo a lo planteado (Deci & Ryan, 2000), la motivación extrínseca, como constructo, alude a aquellas actividades que se realizan con la finalidad de alcanzar un resultado distinto al de la acción.

En la línea de los argumentos científicos previamente mencionados, los aportes que brinda la Teoría de la Autodeterminación (SDT, por sus siglas en inglés), favorecen la comprensión de los diversos fenómenos motivacionales. Partiendo de estudios empíricos, se distingue los tipos de motivación que, basándose en diferentes evaluaciones respecto a las metas o proponiendo razones variadas que justifiquen la acción, tendrían como resultado un comportamiento particular. Tal como se precisó líneas arriba, la distinción básica define a la motivación intrínseca, como aquello que impulsa a realizar una acción que resulta agradable en sí misma o interesante; y por motivación extrínseca, como el conjunto de acciones que conducen hacia un resultado o recompensa, separable de la acción (Deci & Ryan, 1985, 2000). La SDT considera adicionalmente, un concepto relevante para explicar el comportamiento humano; se trata de la auto-determinación, definida como la experiencia de involucrarse en comportamientos por razones que se encuentran completamente respaldadas por la propia autonomía. Esta alternativa comportamental se configura en oposición a aquellas orientaciones que con

argumentos o razones específicas buscan presionar o coaccionar una conducta (Deci & Ryan, 1985). Este argumento, no margina la categorización de motivación intrínseca y extrínseca pero, considera relevante la diferencia entre la motivación autónoma y controlada.

Para la SDT (Deci & Ryan, 1985; Deci & Ryan 2000; Gagné & Deci, 2005; Vansteenkiste, Lens & Deci, 2006) la motivación autónoma y controlada difieren en relación a los procesos reguladores (internos o externos) y en las experiencias que los acompañan. La motivación autónoma supone actuar teniendo en consideración un sentido de voluntad y la posibilidad de elección; mientras la motivación controlada conllevaría a actuar bajo presión y con la sensación de tener que comprometerse con acciones, mediadas por recompensas externas. Ambas definiciones sugieren que las conductas pueden caracterizarse de acuerdo al grado de autonomía y control que éstas presenten

Inicialmente, motivación autónoma incluye, como parte de ella, a la motivación intrínseca y también, dos tipos de reguladores comportamentales externos (identificado e integrado), en los cuales la persona se identifica con el valor de la actividad y lo integra en sí misma; por lo que al priorizar estas opciones, las personas con motivación autónoma hacen uso de la voluntad y autonomía cuando realizan acciones. En contraste, aquellas personas que recurren a la motivación controlada, tienden a estar reguladas externamente, es por ello que los comportamientos ocurren en función a contingencias externas tales como recompensas o castigos. Asimismo, podrían dirigir su conducta mediante la regulación introyectada, es decir, cuando la acción es internalizada parcialmente y es activada por factores como la búsqueda de aprobación, orgullo o evitación de culpa. De este modo, cuando las personas actúan bajo este tipo de motivación experimentan presión para poder pensar, sentir o comportarse de forma particular. Ambos tipos de motivación, autónoma y controlada, dinamizan y dirigen el comportamiento, a diferencia de la amotivación (Deci & Ryan, 2008), que alude a la ausencia de motivación e intención, por parte de la persona, para realizar una acción.

En el contexto de análisis de la motivación autónoma y controlada, no es posible omitir el eje central de la propuesta de la SDT, es decir, la consideración de tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia y relación; todas éstas son esenciales para el óptimo desarrollo humano y salud psicológica (Gagné & Deci, 2005; Meyer & Maltin, 2010). La necesidad de autonomía es satisfecha cuando las personas eligen ciertos comportamientos voluntariamente y sus acciones son consistentes con sus valores centrales; la necesidad de competencia es

compensada, cuando las personas creen tener la capacidad y los recursos necesarios para cumplir sus tareas y lograr sus objetivos; por último, la necesidad de relación es resuelta cuando las personas sienten que son valoradas y apreciadas por los demás (Meyer & Maltin, 2010). Según la SDT, la clave para la regulación autónoma es la satisfacción de las tres necesidades psicológicas básicas (Deci & Ryan, 2000). No lograr dicha satisfacción, de acuerdo a ciertas evidencias sustentadas en investigaciones, tendría un impacto negativo en el bienestar físico y psicológico.

Es importante remarcar, de acuerdo a los hallazgos mencionados, que el paulatino interés por desarrollar organizaciones eficientes y eficaces condujo a los psicólogos y responsables de las áreas de Recursos Humanos a profundizar en el sustento de la motivación para el trabajo y compromiso organizacional. Debido a que este último concepto, es también sujeto de investigación en Psicología Organizacional, resulta relevante presentarlo considerando la existencia de distintas definiciones dentro de la literatura científica. Por un lado, Mowday, Steers y Porter (1979) definen el compromiso organizacional como la fuerza de identificación e involucramiento de un individuo en relación a una organización en particular. En un estudio previo Porter, Steers, Mowday y Boulian (1974) señalan que la aceptación por los valores y metas de la organización; la voluntad de invertir esfuerzo y el deseo de permanecer dentro de la misma, serían componentes que definirían el compromiso organizacional en las personas. Estas características mencionadas, se vincularían con la definición de Sheldon (1971) al describir compromiso, como la evaluación que la persona realiza sobre la organización y sus metas; dependiendo de esta evaluación, se establecería un nexo o vínculo entre ambos.

Para la presente investigación se destacarán dos de las principales definiciones de compromiso organizacional, en primera instancia, aquella desarrollada por O'Reilly y Chatman (1986) quienes definen el compromiso organizacional como un vínculo psicológico que ata al individuo con la organización, dicho vínculo puede distinguirse, según su origen, en compromiso de conformidad, identificación e internalización. Este planteamiento orienta a los investigadores a interesarse por la naturaleza multidimensional del compromiso y la posibilidad de estudiarlo bajo las distintas configuraciones de vínculo propuestas (Caldwell, Chatman & O'Reilly, 1990, 1990; O'Reilly & Caldwell, 1991; Vandenberg, Self & Sep, 1994). En un inicio, O'Reilly y Chatman (1986) definieron los orígenes del compromiso organizacional calificando tres tipos de

compromiso que son los siguientes: compromiso de *conformidad*, que hace referencia a un involucramiento instrumental para recompensas extrínsecas específicas; *de identificación*, que implica un involucramiento basado en el deseo de afiliación; y *de internalización*, que evidencia la existencia de congruencia entre los valores del empleado con las metas y valores de la organización.

Además de la definición planteada, se ha analizado una segunda propuesta, se trata de una definición elaborada por Meyer y Allen (1991), quienes definen compromiso organizacional como la actitud del trabajador hacia la organización donde labora. Estos autores mencionados inicialmente lo describen, como un estado psicológico que caracteriza la relación que mantiene el empleado con la organización; dicho estado tiene repercusiones en la decisión de continuar formando parte de la organización (Meyer y Allen, 1997). Esta propuesta se elabora tomando en consideración estudios empíricos realizados en muestras de estudiantes universitarios con experiencia laboral e ingenieros en Estados Unidos (Sallan, Sino, Fernández & Enache, 2010; Stephen, 1995), bibliotecarios de nueve universidades del Oeste de Malasia (Noorharun & Noorhasrul, 2006), trabajadores de empresas de servicios (Betanzos & Paz, 2007; Fu, Bolander & Jones, 2009; Gagné, Chemolli, Forest & Koestner, 2008), y docentes en escuelas (Ijaz, Zulfiqar & Muhammad, 2011; Bayona, 2000; Zamora, 2009).

Meyer y Allen (1991) elaboran una propuesta denominada Modelo de los tres componentes del compromiso organizacional, en el que distinguen tres formas de compromiso organizativo: el Compromiso Afectivo, el Compromiso de Continuidad o Conveniencia y el Compromiso Normativo. (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1991, 1997; Meyer & Herscovitch, 2001). La propuesta inicial, de ambos investigadores, distingue entre Compromiso Afectivo y Compromiso de Continuidad. El primero alude al lazo emocional, identificación e involucramiento del trabajador con la organización; por ello, aquellos trabajadores con un fuerte Compromiso Afectivo continúan trabajando en la organización porque lo desean y porque ésta satisface sus necesidades y expectativas; mientras el Compromiso de Continuidad haría referencia a la conciencia que tiene el trabajador respecto al costo de tiempo y esfuerzo asociados con dejar la organización (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1984; Meyer & Allen, 1997; Mowday, Porter & Steers, 1982). Estos mismos autores agregan más tarde un tercer componente, el Compromiso Normativo, al que definen como la obligación que el trabajador siente en relación a la organización, en función a sus normas y valores (Allen y Meyer, 1990). Este modelo ha sido

utilizado en trabajadores de diversos grupos; los investigadores (Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002) aplicaron esta propuesta con el propósito de facilitar la predicción de resultados importantes, entre ellos figuran la intención de abandonar la organización, desempeño en el trabajo, ausentismo y tardanzas.

La articulación y mutua influencia entre la propuesta de la Teoría de la Autodeterminación y el Compromiso Organizacional ha sido contundente en la última década. Los hallazgos (Gagné, Boies, Koestner & Martens, 2004, citado Gagné & Deci, 2005) afirman que el Compromiso Afectivo estaría facilitado por la motivación autónoma de los trabajadores. Estos autores recolectaron información en una muestra integrada por tres grupos de empleados de diversas organizaciones, evaluando en ellos la Motivación Intrínseca, la Regulación Externa, Identificada e Introyectada. También registraron información en torno al Compromiso Afectivo de los participantes en el estudio. En cada grupo de estudio, hallaron patrones de correlación similares entre los procesos motivacionales planteados por la SDT y el compromiso afectivo. En un estudio previo Gagné y Koestner (2002) evaluaron la regulación externa, identificada, introyectada e intrínseca; y las dimensiones de identificación e internalización planteadas por O'Reilly y Chatman (1986) hallando que ambas formas de compromiso mantenían una correlación elevada y significativa con la motivación intrínseca, regulación identificada e introyectada. No obstante, ninguna de las formas de compromiso correlacionó con la Regulación Externa

Tanto, Gagné y Koestner (2002) y Gagné et al. (2004) observaron que la Motivación Autónoma inicial predecía el Compromiso Organizacional a lo largo de un período de tiempo; no obstante, esto no ocurría de modo inverso. Estos hallazgos preliminares (Gagné & Deci, 2005), indicarían que el Compromiso Organizacional, aquel que permite la aprobación de los objetivos de la organización y hace posible el involucramiento con las tareas asignadas, estaría facilitado por factores vinculados a la motivación autónoma.

Meyer, Becker y Vandenberghe (2004) señalan la existencia de intensos paralelismos entre las formas del compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo) y los procesos motivacionales ligados a la SDT. En un inicio proponen que el compromiso de los trabajadores por su organización, podría estar influido por la motivación hacia la realización de tareas diarias; sin embargo, éste compromiso también podría estar mediado por motivos instrumentales a lo largo del tiempo. Asimismo, proponen la existencia de un compromiso

afectivo asociado a formas de motivación autónoma; un compromiso de continuidad relacionado con la motivación controlada y un compromiso normativo más vinculado con la regulación introyectada, que a la motivación autónoma o regulación externa. (Meyer & Maltin, 2010). Además, señalan que el compromiso conduce al incremento de la motivación autónoma, que a su vez conduciría a los trabajadores a realizar un mayor esfuerzo, establecimiento de metas más complejas.

Por su parte, Gagné, Chemolli, Forest y Koestner (2008), reiterando hallazgos previos, reportan que, en una muestra de trabajadores italianos, el Compromiso Afectivo es un componente marcadamente asociado con la Motivación Autónoma. Éstos investigadores hallan que los elementos que componen el Compromiso de Continuidad (alto sacrificio percibido y ausencia de alternativas laborales) guardan relación con la regulación externa, pero la asociación es más intensa con el elemento ausencia de alternativas laborales; el otro elemento que forma parte del Compromiso de Continuidad, denominado alto sacrificio, además de relacionarse con la Regulación Externa, se asocia con la Regulación Introyectada y Motivación Autónoma. Resultados similares se encuentran al evaluar el compromiso desde la propuesta de O'Reilly y Chatman (1986), pues se reporta que el Compromiso Integral (identificación, internalización) estaría altamente relacionado con la Motivación Autónoma; y siguiendo esta línea, el compromiso normativo presentaría una alta correlación al asociarlo con la regulación introyectada, no obstante descubren, que éste último, también correlaciona con la motivación autónoma. Finalmente, la investigación brinda evidencia preliminar (Gagné et al, 2008) de la existencia de un mecanismo de internalización que permite, a lo largo del tiempo, el desarrollo y cambio de las diversas formas de compromiso organizacional.

Es importante mencionar que en otra investigación, realizada por Lam y Gurland (2008), se evalúa la orientación autónoma, pero en este caso vinculada a aquellas personas que buscan oportunidades de autodeterminación y organizan sus comportamientos hacia motivos intrínsecos; también se registra información en torno a la orientación controlada, que hace referencia a conductas organizadas por motivos extrínsecos. Ambas variables son estudiadas como predictoras de la motivación auto-determinada para el trabajo, que luego de un análisis de regresión confirma la presencia de una orientación autónoma que pronostica la existencia de una tendencia hacia la autodeterminación, específicamente en el contexto del trabajo, lo cual, también pudo predecir el Compromiso de Identificación y la Satisfacción Laboral. A partir de

estos hallazgos, la autodeterminación puede ser considerada un elemento mediador de la orientación autónoma; sin embargo, la orientación de control no presentó relación con la satisfacción o compromiso identificado. Estos resultados presentan evidencia empírica que apoya el modelo teórico de Gagné y Deci (2005).

La información reportada, a partir de diversos estudios empíricos (Deci, Ryan, Gagné, Leone, Usunoy & Kornazheya, 2001; Gagné, Chemolli, Forest & Koestner, 2008; Baard, Deci & Ryan, 2004; Lam & Gurland, 2008; Meyer & Gagné, 2008; Meyer & Maltin, 2010; Suman & Srivastava, 2010; Tremblay, Blanchard, Taylor & Pelletier, L, 2009; Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte & Lens, 2008) en países como Estados Unidos, Bélgica, Malasia, Pakistán, etc ; intentan encontrar explicación de la relación entre las variables de estudio mencionadas (Motivación y Compromiso Laboral), para ello se han realizado análisis diversos que permiten observar su relación y su perfil individual.

Asimismo, existen estudios realizados en Iberoamérica y Latinoamérica que intentan analizar la relación entre las variables de Motivación Autónoma y Compromiso Organizacional. El trabajo desarrollado por Pons y Ramos (2010), donde se indaga sobre el Compromiso Organizacional, ha permitido señalar que variables como la Autonomía, la práctica de gestión de Recursos Humanos y la Estabilidad Laboral, influirían en el compromiso organizacional afectivo de los trabajadores. Según esta investigación, el compromiso afectivo se asocia directamente a la percepción individual respecto al despliegue de potencial personal dentro de la organización. Por lo que, en congruencia con modelos humanistas, para que los trabajadores logren sentirse comprometidos con sus puestos, las organizaciones deben buscar satisfacer las motivaciones personales de logro de los mismos, por ello, contar con trabajadores comprometidos con la misión y visión de la organización sería muy favorable. Seguidamente Simo, Fernández y Sallan (2008), indagan en relación a las variables satisfacción laboral y el compromiso organizacional en base al modelo propuesto por Curri van (1990). Se considera a ambas variables, como determinantes de la rotación en una muestra de profesores a tiempo parcial. Los resultados resaltan la importancia de la autonomía en el trabajo y el soporte entre compañeros, como determinantes claves, favoreciéndose así el compromiso organizativo y la satisfacción en el trabajo. En un posterior estudio, Sallan, Simo, Fernández y Enache (2010), obtienen resultados que confirman la relación negativa entre Compromiso Afectivo y la intención de abandonar la organización; asimismo, cabe destacar que el análisis discriminante del compromiso de

continuidad evidenció la existencia de dos componentes diferenciados, alto sacrificio y pocas alternativas, concluyéndose con la existencia de una relación negativa entre el componente de alto sacrificio, y la intención de abandono de la organización; y por otro lado, los resultados indicarían que mientras aumenta la percepción de costes asociados al componente Falta de Alternativas en la Organización, se incrementaría la intención por abandonar la organización. A partir de esto, se deduce que para reducir el nivel de rotación, los gestores de recursos humanos deben orientar su trabajo hacia el incentivo del compromiso afectivo y de continuidad en sus trabajadores.

Continuando con la línea de investigación de las principales variables de estudio y su articulación con otros constructos, es relevante considerar que en Latinoamérica, Rego y Souto (2004) estudian la relación entre las siguientes variables; intención de salida de la organización, compromiso organizacional, estrés y clima organizacional autenticizótico, término propuesto por Kets de Vries (2001) en Brasil, para calificar las organizaciones que proporcionan sentido a sus integrantes por medio de seis aspectos: sentido de propósito, de autodeterminación, de impacto, de competencia, de pertenencia, de placer/alegría y de significado. Por su parte, Chiang, Nuñez, Martín y Salazar (2004) investigan las variables compromiso organizacional y la relación con el clima organizacional; y Zamora (2009) indaga sobre el compromiso organizacional y su relación con la intención de permanencia en docentes de Chile.

Posteriormente, Llapa, Trevisan, Shinyashuki y Mendes (2008) realizan una investigación cualitativa en Brasil donde utilizan entrevistas semi-estructuradas cuyas preguntas estaban fundamentadas en el modelo teórico de los tres factores del compromiso organizacional. Los participantes en este estudio indican cómo vivían su compromiso organizacional y profesional a partir de su experiencia como profesionales de la salud. Los hallazgos permitieron precisar que el compromiso contribuía a que los trabajadores se identifiquen con sus roles profesionales y la organización, lo cual eleva la motivación y favorece al involucramiento de los trabajadores. El compromiso profesional afectivo fue predominante, ello se evidenció al recoger opiniones de elevada satisfacción y felicidad específicamente en relación a sus carreras o profesiones. Estos hallazgos (Deci & Ryan, 2000) podrían interpretarse desde el ángulo motivacional como evidencia de la presencia de motivación intrínseca, ya que la presencia de dicha motivación fomenta la realización de tareas o acciones disfrutándolas y experimentando una inherente

satisfacción al ejecutarlas; no obstante, es necesario constatar la evaluación de esta variable de modo empírico.

Ya en el Perú destaca la investigación desarrollada por Arias, Valera, Loli y Quintana (2012) sobre el clima organizacional y el compromiso personal hacia la organización, intención de permanencia y esfuerzo. En dos muestras de 101 y 89 personas respectivamente, se encuentran asociaciones significativas entre los tres formas de compromiso de Meyer y Allen (1991), pero con una mayor intensidad entre el compromiso afectivo y el normativo en la muestra integrada por jóvenes de escolaridad elevada que se encuentran trabajando en empresas del sector privado y de mando medio ; mientras que en la segunda muestra, integrada por jóvenes laborando en empresas del sector público, se halla sólo una correlación positiva entre compromiso afectivo y compromiso normativo, además de la existencia de una correlación negativa entre el compromiso afectivo y el de continuidad, resulta que según los autores denotaría la existencia de una necesidad por permanecer en la organización más no de afecto por la misma.

Otra de las variables estudiadas fue la intención de permanencia. Se demostró que existe una alta correlación entre esta variable y el compromiso afectivo en trabajadores de la primera muestra; también se observó, una relación intensa e inversa entre intención de permanencia y la variable búsqueda de empleo para el caso de la segunda muestra. Asimismo, las expectativas de recompensa (ascensos y aumentos de salario), reportan una alta y notoria asociación con el compromiso de continuidad y normativo en la primera muestra. Estos datos refuerzan hallazgos previos donde ambas formas de compromiso se relacionarían con la motivación controlada y la regulación introyectada respectivamente (Meyer et al. 2004). En relación a la segunda muestra (jóvenes que laboran en el sector público) se encuentra una baja relación entre la variable expectativas de recompensa y compromiso normativo.

Asimismo otras investigaciones, realizadas en el Perú, abordan variables como compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas (Loli, 2006); también se analiza el compromiso organizacional en otro contexto, específicamente en una universidad pública al interior del país (Loli, 2007), y finalmente se estudia la relación entre compromiso organizacional y autoestima en trabajadores administrativos (Loli & Cuba, 2007) de una universidad al interior del país.

Considerando la evidencia teórica y empírica propuesta por diversos autores, la presente investigación se orienta a precisar el sentido e intensidad de la relación entre las variables de motivación autónoma /controlada y el compromiso organizacional en una muestra integrada por personal administrativo de dos universidades de Lima. Si bien, existen investigaciones previas que asocian el compromiso organizacional, con variables como satisfacción laboral, expectativa de recompensa, intención de permanencia y clima organizacional, aún es escaso el volumen de reportes científicos que vinculen esta variable con los componentes de la SDT. Todo ello, ilumina la necesidad de realizar un estudio transversal y correlacional (Hernández, Fernández & Baptista, 2010; Kerlinger & Lee, 2012) cuyos resultados brinden aportes en el análisis de ambas variables de estudio.



Método

Participantes

Los participantes han sido elegidos atendiendo a las características específicas de la investigación, por tanto, el muestreo fue por conveniencia. El criterio utilizado para la inclusión de los trabajadores ha sido centralmente el tipo de organización o institución universitaria (pública o privada). Atendiendo a ello se reclutó una muestra de 226 trabajadores. Considerando que las organizaciones son entidades donde las personas se interrelacionan con el objetivo de alcanzar metas (Milgrom & Roberts, 1993), la presente investigación utilizó una muestra integrada por trabajadores administrativos de dos organizaciones de la sociedad civil, como la Universidad Mayor de San Marcos (UNMSM) y la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Ambas, según la Ley Universitaria N° 23733 cuentan con autonomía que se ejerce en conformidad con la Constitución, así como un sustento legal (Decreto Legislativo N° 276 y 728) para el régimen laboral de los trabajadores administrativos.

La muestra total de ambas universidades estuvo integrada por 226 participantes, divididos en 118 integrantes del personal administrativo de UNMSM y 108 de la PUCP. Las personas seleccionadas representan respectivamente el 52,2 % y 47,8% de la muestra total. Se tomó en consideración un conjunto de variables organizacionales en ambos grupos; entre ellas tiempo de permanencia en la organización. Se observó que la muestra total, en promedio, ha permanecido en la institución diez años, aunque existe una variación entre ambas instituciones evaluadas, en el caso de la UNMSM (Universidad Pública) el promedio es de 9 años y en la PUCP (Universidad Privada) 12 años.

Las edades de la muestra oscilan entre 21 y 65 años. Si se divide el grupo en las categorías de adultos jóvenes y adultos medios o mayores se podría indicar que el 60,6% del grupo seleccionado está integrado por adultos jóvenes (21-40) y el 39,4% por adultos medios (41 – 65). El promedio de edad de la muestra estudiada es 39 años. En relación a la variable sexo, el estudio reclutó a un 39,8% de participantes hombres y 60,2% de mujeres en la muestra total. Respecto a la variable nivel socioeconómico percibido, los participantes reportan en un 73,3% poseer un nivel medio; el 24,3% indica pertenecer al nivel medio bajo y el 2,7% bajo (ver Anexo A). Al analizar la variable grado de instrucción, los datos se distribuyen de la siguiente forma: el 46,9% reporta contar con educación superior técnica y el 47,8% educación superior universitaria. Seguidamente, según la variable estado civil, la muestra estuvo integrada por 40.7

% de participantes solteros y por un 53.5 % con pareja, considerando dentro de los mismo a los participantes casados y convivientes (ver Anexo A).

Instrumentos

Para realizar el estudio de las variables seleccionadas se utilizó una Ficha de Datos incluyendo información sociodemográfica y organizacional de cada participante; y dos Escalas de medición para las variables de estudio.

Ficha de datos. Permitió registrar información sobre las siguientes características de la población: sexo, edad, estado civil, nivel socioeconómico, grado de instrucción, profesión, tipo de empresa, cargo actual y tiempo de permanencia en la empresa.

Escala de Motivación en el trabajo. Elaborada por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni, (2010) y desarrollada en el contexto de la conceptualización multidimensional de la motivación propuesta por la Teoría de la autodeterminación. La estructura de la escala fue examinada en 1644 trabajadores canadienses vinculados a diferentes industrias en dos idiomas, inglés y francés. Para probar la validez de constructo en la escala se utilizó el Modelo de Gagné y Deci (2005); se obtuvo resultados que permitieron categorizar la motivación para el trabajo sustentada en cuatro tipos diferentes de reguladores comportamentales que son los siguientes: motivación intrínseca, regulación identificada, regulación introyectada y regulación externa.

Los reactivos de la escala fueron creados para medir los diferentes tipos de reguladores comportamentales que se organizan a lo largo de un continuo motivacional. El análisis de los datos en contextos laborales permitieron observar siguientes Coeficientes Alpha de Cronbach : 0.89, 0.83, 0.75, 0.69 para la muestra en inglés y 0.83, 0.87, 0.81, 0.91, 0.89 para la muestra en francés. Dichos valores están reportados, siguiendo la secuencia que va desde motivación intrínseca hasta regulación extrínseca. A pesar de los altos valores obtenidos, se propone revisar la validez de la escala a un nivel transcultural. La escala revisada de Gagné et al. (2010) fue aplicada en 4783 participantes demostrando evidencia de confiabilidad e invariabilidad estructural en diez idiomas diferentes. La escala está integrada por 19 reactivos divididos en 5 subescalas: amotivación, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca. Se ha reportado validez convergente y discriminante. En la presente investigación, se analizaron los datos de los participantes y se obtuvo los siguientes Alpha de

Cronbach: 0.78 para motivación intrínseca, 0.55 para la regulación identificada, 0.58 para la regulación introyectada, 0.83 para la regulación externa y 0.64 para amotivación.

Considerando que la escala fue elaborada de manera original en el idioma inglés, se procedió a realizar la traducción de los ítemes de la misma. Seguidamente, ambas traducciones pasaron por la validación de jueces bilingües, quienes realizaron las correcciones pertinentes para la realización de la aplicación piloto (ver Anexo G). Cabe señalar que la Escala Revisada de Motivación en el Trabajo fue validada en nuestro medio por Gastañaduy (2013) y Castillo (2014).

Escala de compromiso organizacional. Basada en el Modelo de Tres Componentes del Compromiso (TCM, siglas en inglés) desarrollada por Meyer y Allen (1991): Permite medir el compromiso de los trabajadores dentro de una organización. El instrumento propuesto por Meyer y Allen (2004) incluye las subescalas de Compromiso Afectivo, Normativo y de Continuidad. Cada una de las cuales puede ser calificada por separado y usada para identificar un perfil de compromiso del trabajador.

La ECS cuenta con dos versiones: la escala original de Meyer y Allen (1991), incluye 8 ítemes para cada una de las subescalas reportando Alphas de Cronbach de intensidad moderada y elevada para cada tipo de compromiso; mientras que la escala revisada de Meyer, Allen y Smith (1993) presenta 6 ítemes para cada subescala, obteniéndose coeficientes de fiabilidad de intensidad semejante a los de su versión original. Esta última escala es analizada para clarificar la distinción entre el compromiso normativo y el compromiso afectivo, por lo que la primera versión (Meyer & Allen, 1991) de 24 ítemes, es reducida a 18 (Meyer, Allen & Smith, 1993). La ECS organiza la información mediante un cuestionario de autocalificación que incluye una escala tipo Likert para las respuestas, que pueden ir de 7 (completamente de acuerdo) hasta 1 (completamente en desacuerdo), con posibilidad de ser reducidos (Meyer & Allen, 2004). Para fines de la presente investigación se hará uso de la escala completa.

La escala original fue elaborada en inglés y ha sido administrada en países en los cuales se habla diferentes idiomas; el grado de éxito en su aplicación ha sido variable. Algunas las aplicaciones fueron en Corea del Sur y en Bélgica. Se halló una confiabilidad aceptable entre los componentes de Compromiso Afectivo y de Continuidad. Sin embargo, fue baja para la subescala

de Compromiso Normativo (Ko, Price & Mueller, 1997). En el caso de Bélgica los resultados fueron similares a los anteriores (Vandenberghe, 1996)

Posteriormente se han realizado estudios en organizaciones mexicanas. Se utilizó una escala traducida al castellano, como en el estudio de Arias Galicia, Mercado y Belausteguigoitia (1998, citado en Arias Galicia, 2001). Dicho estudio se realizó con personal académico. En un segundo estudio de Arias Galicia y Mercado (2001) en tres hospitales de México, se hallan coeficientes de fiabilidad elevados y moderados para cada subescala de compromiso. Finalmente en la investigación realizada por Littlewood (2006) en trabajadores mexicanos de una institución financiera, se reporta una alta confiabilidad para el Compromiso Afectivo y Normativo, pero baja para el de Continuidad (Littlewood, 2006). En la presente investigación se analizaron los datos, y los Alpha de Cronbach fueron los siguientes: 0.82 para el compromiso afectivo; 0.72 para el compromiso de continuidad y 0.66 para el compromiso normativo.

La Encuesta Revisada de TCM de Compromiso del Trabajador (Meyer, Allen & Smith, 1993) fue traducida por Loli y Cubas (2007) para un estudio aplicado en universidades públicas y para la presente investigación se recurrió a jueces expertos a fin de otorgarle validez de contenido (ver Anexo H).

Procedimiento

En primer lugar, se procedió a establecer contacto con los o las responsables del personal administrativo en cada institución. Se coordinó por ende, con las Asistentes Administrativas de las diversas facultades con la finalidad de obtener una entrevista con los Jefes Administrativos a quienes se solicitaría las respectivas autorizaciones.

Asimismo se elaboró un consentimiento informado y una Ficha de datos sociodemográficos y organizacionales, que fueron adjuntadas a las pruebas. Antes de realizar la aplicación de las pruebas se organizó un estudio piloto. Para ello se estableció contacto con un grupo de características equivalentes; estuvo constituido por quince trabajadores administrativos de UNMSM y quince de la PUCP; en ambas instituciones los colaboradores pertenecían a las Facultades de Ingeniería Industrial. No se reportó dificultades para comprender y responder a las pruebas aplicadas. Se analizaron los datos y pese a ser un grupo pequeño, los alfa de Cronbach

fueron aceptables para ambas escalas (superiores a .80). Posteriormente se aplicó la batería de pruebas en las dos universidades logrando completar 226 aplicaciones.

Se calculó los coeficientes Alpha de Cronbach (ver Anexo B) para las áreas de cada escala obteniendo valores superiores a 0.55 también se constató la distribución de los datos. No se obtuvo evidencias de una distribución normal de datos (ver Anexo C) por lo cual se procedió a realizar el análisis apoyados en estadística no paramétrica.



Resultados

Para determinar el sentido e intensidad de las asociaciones entre las áreas reportadas por las escalas que miden los constructos en estudio, se hizo uso del coeficiente de correlación Rho Spearman (ver anexo D); utilizado cada vez que una distribución es asumida como no paramétrica. Asimismo, para encontrar las diferencias entre las variables sociodemográficas y las variables psicológicas, se utilizó las pruebas de U de Mann-Whitney y Kruskal- Wallis según el número de grupos considerado en la comparación establecida.

Relación entre las áreas de la Escala de Motivación para el trabajo y compromiso organizacional.

Las correlaciones obtenidas en el análisis permiten indicar que existe una relación positiva, significativa y mediana (Criterio de Cohen, 1988) entre el área de Regulación Introyectada, Compromiso Afectivo ($r_s(226)=.31, p<0,01$) y Compromiso Normativo ($r_s(226)=.32, p<0,01$). En la primera asociación resalta el involucramiento del trabajador con su organización el cual podría vincularse con la búsqueda de aprobación y mantenimiento de su autoestima; mientras, la segunda se explicaría en el sentido de obligación hacia la organización, una vez que ocurre una internalización de acciones por parte del trabajador. Prosiguiendo con el continuo de la motivación, que va de lo extrínseco a lo intrínseco, se halla una asociación positiva, significativa y de moderada intensidad ($r_s(226)=.39, p<0,01$) entre el área de regulación identificada y la de compromiso afectivo, ésta podría indicar que mientras exista interés e identificación del trabajador con sus funciones podría ocurrir un incremento del vínculo afectivo hacia su organización, afirmación asociada a definiciones teóricas de ambas áreas. Asimismo, se encuentra una relación positiva, significativa y moderada ($r_s(226)=.38, p<0,01$) entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Afectivo, la que guardaría relación con el hallazgo anterior, ya que el alto grado de Satisfacción y disfrute al realizar la tarea, podría asociarse con el grado de afecto hacia la organización.

Siguiendo esta misma línea, con el propósito de analizar la variable motivacional en términos de autonomía y control, se recodificaron las variables, pues de acuerdo a la propuesta teórica (Gagné & Deci, 2005), la Motivación Autónoma incluye las áreas de Motivación

Intrínseca, y Regulación Identificada; y la variable Motivación Controlada contiene las áreas de Regulación Externa e Introyectada. Se procede a identificar las asociaciones existentes entre motivación y las tres áreas del compromiso organizacional.

En primer lugar, se encuentra una asociación positiva y de moderada intensidad entre la Motivación Autónoma y el Compromiso Afectivo ($r_s(226) = .43, p < 0,01$) lo cual ratificaría los hallazgos de la vinculación entre ambas áreas (Gagné, Chemolli, Forest & Koestner, 2008). Asimismo, como se esperaba, se observó una correlación negativa y mediana entre la Motivación Autónoma y la Amotivación ($r_s(226) = -.39, p < 0,01$) relación que cuenta con respaldo teórico dentro del constructo de motivación desde la SDT. En segundo lugar, se halla una correlación positiva y mediana entre la Motivación Controlada y el Compromiso de Continuidad ($r_s(226) = .32, p < 0,01$) lo cual confirmaría lo planteado por los teóricos, respecto a la correspondencia entre ambas áreas.

Por otro lado, las correlaciones encontradas entre las áreas de cada uno de los instrumentos ratifican la validez de constructo y la consistencia interna en la medición para las que fueron diseñadas, registrándose una asociación positiva, significativa y de mediana magnitud entre la Regulación Externa ($r_s(226) = .30, p < 0,01$) y la Introyectada; y de esta última con la Regulación identificada ($r_s(226) = .43, p < 0,01$) y siguiendo esta misma línea, se halla la existencia de una asociación positiva, significativa y moderada ($r_s(226) = .42, p < 0,01$), entre la Regulación Identificada y la Motivación Intrínseca que indicaría la presencia de la motivación autónoma, planteamientos desarrollados por investigadores de dicha teoría (Deci & Ryan, 2008). Adicionalmente, se reporta la correlación negativa, significativa y de moderada magnitud entre regulación identificada y la amotivación ($r_s(226) = -.37, p < 0,01$) y de ésta última con la motivación intrínseca ($r_s(226) = -.31, p < 0,01$), ambas asociaciones encuentran su sustento dentro del marco de definiciones desarrolladas por los teóricos del constructo de motivación.

Finalmente, en cuanto a la escala de compromiso y sus áreas se detecta una asociación positiva, significativa y elevada ($r_s(226) = .55, p < 0,01$) entre las áreas de Compromiso Afectivo y Compromiso Normativo, correlación que ratifica los hallazgos realizados por una investigación anterior realizada en el Perú; y una relación positiva, significativa y moderada ($r_s(226) = .36, p < 0,01$) entre el Compromiso de Continuidad y Compromiso Normativo que corroboraría la

capacidad de la escala para medir la variable psicológica de Compromiso Organizacional en la muestra analizada.

Escalas de Motivación para el trabajo y compromiso organizacional: comparación de medianas según la variable Tipo de institución

El análisis realizado mediante pruebas no paramétricas para dos muestras independientes demuestra que existen diferencias entre grupos respecto a las áreas de Regulación Externa, Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuidad y Compromiso Normativo. Cabe resaltar que no existen muchas investigaciones que hayan propuesto como objetivo la exploración de la relación entre motivación y compromiso utilizando las variables específicas que propone el presente estudio.

Se observan diferencias en el área de regulación externa, integrante de la Motivación Controlada. Los trabajadores administrativos de la universidad pública presentaron un mayor interés por las recompensas extrínsecas comparados con los trabajadores de la universidad privada (rango promedio= 124.76 vs. rango promedio= 101.20) ($U=5043.500$, $p < .05$). En relación a la variable compromiso, se halló una diferencia significativa entre los dos grupos de trabajadores estudiados. El Compromiso Afectivo de los trabajadores de la universidad privada fue mayor que el de los de la universidad nacional (rango promedio= 126.30 vs. rango promedio= 101.79) ($U=4990,000$, $p < .05$). En esta misma línea, el Compromiso Normativo, también presenta diferencias resaltando su marcada presencia en trabajadores administrativos de la institución educativa privada (rango promedio= 129.88 vs. rango promedio= 98.50) ($U=4602.500$, $p < .05$). Finalmente, estos últimos también reportan un mayor grado de Compromiso de Continuidad frente a los trabajadores de la universidad pública (rango promedio= 126.50 vs. rango promedio= 101.60) ($U=4968,000$, $p < .05$).

En síntesis, al comparar las dos instituciones, pública y privada, los trabajadores de la universidad pública presentaron niveles más elevados de Regulación Externa y menor Compromiso Afectivo, aunque también, fue evidente el menor grado de Compromiso Normativo y de Continuidad (ver Anexo E).

Motivación para el trabajo y compromiso organizacional según variables sociodemográficas y organizacionales.

Al analizar la dirección e intensidad de la asociación entre las variables sociodemográficas y las variables componentes del compromiso organizacional se constata que para ambas instituciones el estado civil y el tiempo de permanencia presenta diferencias significativas al asociarse con el Compromiso de Continuidad. No obstante, los trabajadores casados y convivientes de la universidad pública son aquellos que destacan en este tipo de compromiso (rango promedio= 63.46 vs rango promedio = 57.50) ($U= 1019.5$, $p<.05$). De manera similar, estos mismos trabajadores públicos con un tiempo de permanencia superior a los 11 años presentan una marcada presencia del Compromiso de Continuidad frente a los trabajadores privados (rango promedio= 73.39 vs rango promedio = 62.72) ($r= 19.826$, $p<.05$). Asimismo, son los trabajadores de la universidad pública en la adultez media (rango promedio= 75.99 vs rango promedio = 50.05) ($U= 903.500$, $p<.05$); y el personal administrativo de apoyo logístico (rango promedio= 70.75) ($r= 9.073$, $p<.05$), con grado de instrucción técnico (rango promedio= 56.62 vs rango promedio = 42.72) ($U= 889.500$, $p<.05$) y de nivel socioeconómico bajo (rango promedio= 83.75) ($r= 10.430$, $p<.05$), en la universidad privada, los que destacan en este tipo de compromiso

Por otro lado, la variable Compromiso Afectivo se asocia con las de grupo etario, estado civil y tiempo de permanencia; enfatizando que para ésta última se detectan diferencias en ambas universidades, sin embargo aquellos colaboradores de la universidad pública con una permanencia mayor a 11 años rango promedio= 73.82 vs rango promedio = 55.27) ($r= 15.255$, $p<.05$) son quienes destacan; mientras los trabajadores privados presentan una marcada presencia de compromiso afectivo cuando poseen una permanencia entre 1 a 10 años (rango promedio= 60.10 vs rango promedio = 56.30) ($r= 6.070$, $p<.05$). Además, con respecto a esta misma variables psicológica y su relación con el estado civil y el grupo etario, se reportan diferencias significativas al hallarse que los trabajadores de la institución pública con pareja (rango promedio= 63.46 vs rango promedio = 46.38) ($U= 1019.500$, $p<.05$) y en la adultez media (rango promedio=74.76 vs rango promedio = 50.75) ($U= 956.500$ $p<.05$) son quienes destacarían en el lazo afectivo hacia su centro de labores. Por otro lado, en relación al compromiso normativo; y las variables grupo etario, tiempo de permanencia y nivel socioeconómico, son los

adultos medios (rango promedio=75.69 vs rango promedio = 50.22) ($U= 916.500$, $p<.05$) con una permanencia mayor a 11 años (rango promedio= 70.74) ($r= 8.971$, $p<.05$) y de nivel socioeconómico bajo (rango promedio= 75.63) ($r= 8.082$, $p<.05$), en la institución pública quienes poseen una mayor obligación por permanecer en su centro de trabajo.

A continuación, se procede a reportar los resultados significativos encontrados entre las variables sociodemográficas y los componentes de la variable Motivación para el Trabajo. En primer lugar, para el caso de la Motivación Autónoma se reportan diferencias entre los grupos integrantes de las variables sexo, grupo etario y cargo actual, hallándose que son las mujeres (rango promedio= 62.76 vs rango promedio = 44.18) ($U=944.500$, $p<.05$), en la adultez media (rango promedio= 62.37 vs rango promedio = 48.66) ($U= 1064.000$, $p<.05$) y pertenecientes al personal de apoyo administrativo y académico (rango promedio= 60.67) ($r= 6.040$, $p<.05$) en la universidad privada quienes reportan un mayor grado de Satisfacción por las Labores y Satisfacción en su Centro de Trabajo. Por otro lado, respecto a la variable motivación controlada, se detectan diferencias entre los grupos que integran la variable sexo y cargo actual, señalando que serían los hombres (rango promedio= 67.75 vs rango promedio = 54.94) ($U= 1249.500$, $p<.05$) de la institución pública y el personal administrativo y de apoyo logístico (rango promedio= 78.75) ($r= 15.424$, $p<.05$) en la institución privada, quienes actuarían guiados por las recompensas asociadas a sus conductas.

Con referencia a la variable regulación extrínseca se distinguen diferencias entre los grupos integrantes de las variables sexo, cargo actual y nivel socioeconómico, hallándose que son los hombres (rango promedio= 69.38 vs rango promedio = 54.04) ($U= 1181.000$, $p<.05$), de nivel socioeconómico bajo (rango promedio= 96.50) ($r= 6.056$, $p<.05$) de la institución pública quienes destacarían en este tipo de regulación, mientras en la universidad privada el personal administrativo y de apoyo logístico (rango promedio= 81.63) ($r= 16.074$, $p<.05$) son quienes presentan en mayor interés por recompensas externas. Asimismo, siguiendo con el continuum de la motivación se encuentran diferencias significativas entre Regulación Introyectada y las variables estado civil y cargo actual, siendo los colaboradores con pareja (rango promedio= 57.64 vs rango promedio = 43.57) ($U= 914.500$, $p<.05$), y miembros del personal administrativo y de apoyo logístico (rango promedio= 64.19) ($r= 7.704$, $p<.05$) de la institución privada quienes reportan diferencias significativas. Finalmente, para la variable amotivación son los hombres

(rango promedio= 63.45 vs rango promedio = 47.34) ($U= 1010.500$, $p<.05$) pertenecientes al personal administrativo (rango promedio= 74.47) ($r= 9.292$, $p<.05$) y con una permanencia superior a 11 años (rango promedio= 62.96) ($r= 7.061$, $p<.05$) de la institución privada quienes destacan en dicha variable (ver Anexo E).



Discusión

El propósito de la presente investigación se ha centrado en precisar y analizar el sentido e intensidad de la relación entre la motivación autónoma, controlada; y el Compromiso Organizacional en el contexto de la SDT. Los resultados obtenidos evidencian una asociación positiva y de mediana intensidad (Cohen, 1988) entre las variables de Motivación Autónoma y Compromiso Afectivo. Estos hallazgos coinciden con los reportes de estudios previos como el desarrollado por Gagné, Boies, Koestner y Martens (2004, en Gagné & Deci, 2005) quienes afirman que el compromiso afectivo estaría facilitado por la motivación autónoma de los trabajadores. Asimismo, Meyer, Becker y Vandenberghe (2004) habían señalado la existencia de correlaciones intensas entre la motivación autónoma y controlada; y los componentes del compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo) y por su parte, en un estudio posterior Gagné, Chemolli, Forest y Koestner (2008) hallan evidencia de la relación entre el compromiso afectivo y formas de motivación autónoma, estos autores proponen que la motivación ejerce influencia sobre el compromiso organizacional al hacer uso de los mecanismos de internalización que conforman parte del proceso motivacional,

Según los postulados teóricos, la presencia de motivación autónoma resulta un elemento clave en la satisfacción de las tres necesidades psicológicas básicas, consideradas como necesarias para la salud y bienestar psicológico (Meyer & Maltin, 2010; Ryan, Sheldon, Kasser, & Deci, 1996). Destacan entre estas necesidades la referida a la autonomía. Tal como señaló Galleta (2011), se detecta que la autonomía para el trabajo mantiene una relación positiva con el compromiso afectivo y la motivación intrínseca, hallazgo que ayuda a comprender por qué la autonomía para el trabajo se encuentra vinculada de forma indirecta con las intenciones de renuncia. Los datos observados al realizar el análisis de la presente investigación, corroboran lo reportado teórica y empíricamente en la literatura científica de la psicología de la motivación; la correlación existente entre ambas variables permite indicar que aquellos que presentan una elevada Motivación Autónoma presentan un mayor Compromiso Afectivo hacia su lugar de trabajo y por ende, es probable que tengan menor tendencia a la renuncia. A partir de estos hallazgos es posible plantear que el compromiso, especialmente el afectivo, puede ser

considerado un factor fundamental en el desarrollo de un vínculo entre el trabajador y su institución, sea pública o privada.

En esta misma línea, la correlación positiva y mediana reportada entre la Motivación Controlada y el Compromiso de Continuidad, también encuentra sustento en investigaciones, que, desde la perspectiva de la SDT, señalan que la motivación controlada supone actuar bajo la presión y sensación de comprometerse en acciones que ocurren en función a contingencias externas (Deci & Ryan, 1985; Deci & Ryan 2000; Gagné & Deci, 2005; Vansteenkiste, Lens & Deci, 2006). Las derivaciones de la asociación de las variables mencionadas en trabajadores administrativos de ambas instituciones universitarias, permiten precisar que es altamente probable considerar que la permanencia en ambas instituciones esté orientada por necesidad de recursos y no por deseo. Los componentes del compromiso de continuidad referidos al alto costo de la renuncia y ausencia de alternativas laborales, guardarían, en este caso, relación con la pérdida de salario y/o beneficios (McMahon, 2007) y podrían estar ejerciendo una mayor influencia frente a los motivos asociados a lazos emocionales o de identificación con la organización. Asimismo, los hallazgos de Meyer et al. (2004) apoyan a los resultados de la presente investigación, al indicar que el compromiso de continuidad se encuentra asociado a formas de regulación controlada, es decir el vínculo entre trabajador e institución sería fomentado por la obtención de recompensas externas.

Es importante mencionar que otro de los hallazgos de la presente investigación es la presencia de una asociación negativa entre Motivación Autónoma, Regulación Identificada ($r_s = -.37$) y Motivación Intrínseca ($r_s = -.31$), con la variable amotivación, relación inversa que puede tener sustento al definir a ésta última variable como la falta de interés e intención en realizar una acción (Deci & Ryan, 2008) y considerando que de manera básica la motivación brinda energía y dirección a las acciones, aquellos trabajadores de nuestra muestra con poco interés en las tareas vinculadas a su puesto de trabajo, serían propensos a presentar dicha ausencia de interés. La literatura científica reporta que las variables de estudio, dentro de un contexto organizacional, se asocian. Destacan en este ámbito las investigaciones realizadas por Gagné y Deci (2005); sin embargo, no existe abundancia de publicaciones que reporten datos que contrasten, de manera sistemática, la comparación entre entidades públicas y privadas; tampoco en relación a trabajadores administrativos de universidades. Ello ha iluminado la posibilidad de describir los

hallazgos dentro del presente estudio y asociarlos junto con los dos constructos teóricos investigados.

En el contexto de análisis planteado es importante resaltar el hallazgo reportado en relación a la presencia más intensa de la regulación extrínseca (componente de la motivación controlada) en los trabajadores administrativos de la universidad pública. En el Perú, el sector público no necesariamente es considerado como representante de los más elevados índices de calidad. Si en el grupo de trabajadores de la universidad pública analizados, los motivos externos proporcionan energía para la acción (Reeve, 2005); entonces podría suponerse que este grupo de empleados realizarían sus tareas guiados por la contingencia entre una conducta y su posterior consecuencia; por ejemplo, el salario (Gagné & Deci, 2005). No necesariamente se orientarían a disfrutar de las tareas que realizan, ya que prevalecería el interés por las recompensas externas.

En la misma línea de reflexión en relación a los datos obtenidos en la presente investigación, se puede señalar que, en el ámbito de la universidad privada, los trabajadores reportan mayor Compromiso Afectivo, es decir, son más proclives a desarrollar un lazo emocional. Estos resultados podrían resultar sorprendentes, pues, sin los datos empíricos obtenidos, podría considerarse que los trabajadores de entidades privadas podrían tener compromisos organizacionales que se asocian de modo menos intenso a la motivación intrínseca. Asimismo, existe evidencia que estos mismos trabajadores destacan en la presencia de compromiso de continuidad y de compromiso normativo, este hallazgo sería posible si consideramos al compromiso afectivo, de continuidad y normativo como componentes y no como tipos de compromiso, esto ayudaría a explicar por qué los estados psicológicos asociados a estos tres componentes no serían únicos y/o exclusivo para cada individuo, ya que éstos componentes podrían ser experimentados en diversos grados por una misma persona (Meyer & Allen, 2001), por ejemplo, un mismo trabajador podría sentir un fuerte deseo y necesidad por permanecer en su organización, no obstante podría experimentar poca obligación para poder hacerlo, por lo que dentro de nuestra muestra de estudio las diversas formas de compromiso interactúan para influir los comportamientos de sus integrantes, para cada institución en particular.

Finalmente, en relación a las diferencias observadas entre los grupos estudiados en función a las variables sociodemográficas y el compromiso organizacional, se halla que para el

Compromiso de Continuidad, por un lado serían los trabajadores de la universidad pública con pareja (casados o convivientes), con un tiempo de permanencia superior a 11 años y en la adultez media, quienes destacan en este componente, sin embargo considerando el contexto de trabajo peruano podríamos suponer la presencia de la variable de escasas alternativas de trabajo, componente integrante del Compromiso de Continuidad, que junto a la Regulación Externa supondría un mayor interés por recompensas externas que podría ser fomentado por una escasa satisfacción de las necesidades psicológicas básicas por parte de un contexto laboral poco atractivo y con poco apoyo del gobierno central. Por otro lado, en el caso de los trabajadores de la universidad privada se reportan diferencias significativas y una tendencia hacia un alto compromiso de continuidad en los participantes pertenecientes al personal administrativo y de apoyo logístico, con grado de instrucción técnico y un bajo nivel socioeconómico, resultados que podrían relacionarse con lo referido a la posibilidad de una eventual pérdida de beneficios que podrían ser otorgados por la institución. En referencia al Compromiso Afectivo se detectan diferencias en la variable tiempo de permanencia para ambas instituciones; y en el estado civil y grupo etario en la institución pública. Podríamos señalar que dentro de las instituciones públicas existe una gran cantidad de trabajadores, con un tiempo de permanencia mayor a 10 años y con una familia a la cual necesitan apoyar económicamente, Ellos pueden haber sustentado su permanencia inicial en motivos vinculados a recompensas externas para paulatinamente desarrollar algún tipo de lazo emocional hacia su institución, además se podría considerar que algunos integrantes de dicho personal son exalumnos de la institución. Por otro lado, la presencia de un alto compromiso afectivo en la universidad privada nos orientaría a cierta reflexión, esta característica del grupo podría ser comprendida a partir de la existencia de un ambiente de trabajo que impulsaría el desarrollo de la motivación vinculada a reguladores comportamentales más intrínsecos, los cuales, a su vez podrían influir en la presencia de un compromiso asociado a un lazo afectivo del trabajador hacia la universidad privada. Por otro lado, en relación a la motivación autónoma y controlada, y las diferencias halladas entre grupos según las variables sociodemográficas se puede decir que para el caso de la institución privada, las mujeres integrantes del personal que presta apoyo en las áreas administrativas y académica son quienes poseen mayor satisfacción e interés en realizar las labores destinadas para sus puesto de trabajo, y considerando que parte de ellas son ex-alumnas que ya habrían desarrollado un lazo afectivo con la institución, y que sumadas a las mujeres con carreras técnicas pueden haber desarrollado este

tipo de motivación debido a la presencia de un ambiente de trabajo que contribuye con la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas que promueve la motivación autónoma. En cuanto a los resultados asociados a la variable Motivación Controlada se hallan diferencias en las variables Sexo y Nivel Socioeconómico para la universidad pública, resultados que refuerzan la propuesta de que dichos trabajadores presentan un mayor interés por las recompensas monetarias y/o beneficios obtenidos por el ejercicio de sus funciones prevalece frente a la sola satisfacción por realizar las tareas designadas para sus puestos de trabajo. Cabe señalar que la correlación encontrada en la variable de regulación externa con las variables psicológicas de estudio, en la institución pública corroboraría el alto interés por las recompensas para este grupo de trabajadores, no obstante para el caso de la institución privada serían los trabajadores con estudios técnicos y con cargos vinculados al apoyo administrativo y logísticos quienes destacarían en la motivación controlada; considerando que varios de los mismos cuentan con una pareja, ello podría elevar el interés por permanecer en una institución que provea estabilidad laboral y económica, situación que probablemente y de acuerdo a sus evaluaciones, podría ser difícil de alcanzar fuera del contexto de una institución privada universitaria.

En conclusión, la presente investigación confirma lo establecido por la teoría psicológica en relación al sentido e intensidad de las relaciones entre las variables Motivación y Compromiso Organizacional (Gagné & Deci, 2005; Meyer & Allen, 1991). Cabe señalar que, en el contexto peruano, pocos estudios han profundizado en esta línea de análisis y los hallazgos de la presente propuesta peruana corroboran lo planteado por la literatura científica

En cuanto a las limitaciones del presente estudio, es importante señalar que se tuvo gran dificultad para acceder a la muestra de estudio. A pesar de que la distancia geográfica entre ambas universidades no es notable, la demora en los trámites para recibir autorizaciones a favor de la aplicación, generó dificultades para ingresar a algunas de las facultades seleccionadas.

Si bien este estudio reporta hallazgos en una muestra de 226 trabajadores, sus resultados no pueden ser generalizados para todo el contexto peruano. La gran cantidad de universidades privadas y públicas en el país y su diversidad organizativa puede generar diversas culturas organizacionales que impacten de modo disímil en sus integrantes. Sería conveniente, para futuras investigaciones, considerar la variable modalidad de contrato, ya que las particularidades de esta variable podría generar un impacto perceptivo disímil en los trabajadores.

Adicionalmente, podría considerarse algunas variables de contexto, entre ellas clima organizacional, pues estudios científicos previos en el contexto peruano, reportan que dicha variable se asocia también a la compromiso laboral y la intención de permanencia (Arias, Valera, Loli & Quintana, 2012).



Referencias

- Allen, N.J. y Meyer, J.P. (1990) The measurement of antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization , *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1) 1-18. doi: 10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- Allen, N. J. , & Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276. doi: 10.1006/jvbe.1996.0043,
- Arias, G. F., Valera, L.D., Loli, P.A. & Quintana O. M. (2002) El clima organizacional y el compromiso personal hacia la organización, la intención de permanencia y el esfuerzo: Evidencias provenientes del Perú. *Revista Liberabit*, 8,11-24.
- Arias, G.F. (2001) El compromiso personal hacia la organización y la intención de Permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, 200, 5-12.
- Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). The relation of intrinsic need satisfaction to performance and wellbeing in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34, 2045–2068.
- Battistelly, Adalgisa; Galletta, Maura & Portoghese, Igor (2011) Intrinsic motivation, job autonomy and turnover intention in the Italy Hhealthcare: the mediating role of affective commitment. *Journal of management research*, 3(2)1-19.
- Bayona, S. C, Goñi, L. S., Madorrán, G. C. (2000) Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 9 (1) 139-149.
- Betanzos, D. N. y Paz, R. F. (2007) Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2) 207-215.
- Caldwell, D.F; Chatman, J.A. y O'Reilly, C.A.(1990) Building organizational commitment: A multi-firm study. *Journal of Occupational Psychology*, 63,245-261.
- Castillo, N (2014). *Clima, motivación intrínseca, y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos* (Tesis de Licenciatura Publicada). Perú. PUCP.
- Chiang, V. M., Nuñez, P. A., Martín, M.J. & Salazar, B. M. (2010) Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional: Un análisis de Género y Edad. *Panorama Socioeconómico*, 28 (40) 92-103.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Plenum.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227–268.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D.R., Usunov, J & Kornazheva, B.P. (2001) Need satisfaction, motivation and well-being in the work organization of a Former Eastern Bloc Country: A cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8) 930-942 doi: 10.1177/0146167201278002
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life’s domains. *Canadian Psychology*, 49, 14–23 doi: 10.1037/0708-5591.49.1.14
- Fu, Q.F, Bolander, W. & Jones E. (2009) Managing the drivers of organizational commitment and salesperson effort: An application of Meyer and Allen’s three component model. *Journal of Marketing Theory and Practice*,7(4) 335-350 doi: 10.2753/MTP1069-6679170403.
- Fu, C & Gurland, S, (2008). Self-determined work motivation predicts job outcomes, but what predicts self-determined work motivation?. *Journal of Research in Personality* 42, 1109-1115. USA doi :10.1016/j.jrp.2008.02.002
- Gastañaduy, K (2013). *Motivación intrínseca, extrínseca y bienestar psicológico en trabajadores remunerados y voluntarios* (Tesis de Licenciatura Publicada). Perú. PUCP.
- Gagné, M., Boies, K., Koestner, R., & Martens, M. (2004). How work motivation is related to organizational commitment: a series of organizational studies. *Manuscript, Concordia University*
- Gagné, M., Chemolli, E., Forest, J., & Koestner, R. (2008). A temporal analysis of the relation between organizational commitment and work motivation. *Psychologica Belgica*, 48, 219–241.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory as a new framework for understanding organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331–362 doi: 10.1002/job.322
- Gagné, M. Forest, J., Gilbert, M., Aubé, C., Morin, E., Malorni, A. (2010a) The motivation

- work scale: Validation in two languages. ASAC. Halifax, nova Scotia. doi: 10.1177/0013164409355698
- Gagné, M., Forest, J., Vanteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van der Broeck, A., Battistelli, A., Aspelli, A., Bellerose, J., Benabou, C., Chemolli, E., Guntert, S., Halvari, H., Johnson, P., Indiyastuti, D., Ndao, A., Martin-Albo, J., Molstad, M., Naudin, M., Nuñez, J., Olafsen, A., Panagopoulou, P., Portoghese, I., Roussel, P., Westbye, C. & Wang, Z. (2010b) Validation evidence in ten languages for the Revised Motivation at Work Scale. Investigación inédita.
- Gagné, M., & Koestner, R. (2002). Self-determination theory as a framework for understanding organizational commitment. Paper presented at the annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Toronto, Canada.
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Herrera, D (2009). Teorías contemporáneas de la motivación: una perspectiva aplicada. Lima: PUCP. Fondo Editorial. pp.342.
- Ijaz A. T., Zulfiqar, A., & Muhammad, S. (2011) Leadership behavior and organizational commitment: An empirical study of educational professionals. *International Journal of Academic Research*, 3(2), 1293-1298. Recuperado de www.ijar.lit.az.
- Kerlinger, F & Lee, H. (2002) Investigación del comportamiento. Cuarta Edición. McGraw Hill. México
- Kets De Vries, M. F. R. (2001) Creating authentizotic organizations: well functioning individuals in vibrant companies. *Human Relations*, 54(1), 101-111.
- Ko, J.W., Price, J.L., Mueller, C.W. (1997) Assesment of Myer and Allen`s three component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82 (6) 961-973 doi: 10.1037/0021-9010.82.6.961.
- Lam C. F. & Gurland S.T. (2008) Self-determined work motivation predicts job Outcomes, but what predicts self-determined work motivation?. *Journal of Research in Personality*, 42, 1109-1115 doi:10.1016/j.jrp.2008.02.002
- Lens, W & Vanteenskiste, M. (2006). Motivation: About the “Why” and “what for” of human behavior. En K.Pawlik & G.d´Ydewalle (Eds.), *Psychological Concept: An International Historical Perspective* pp. 249-270. Hove, Uk: Psychology Press.

- Llapa-Rodriguez, E.O., Trevisan, M.A., Shinyashiki, T.G. & Mendes-Costa, I.A. (2009) Compromiso organizacional y profesional del equipo de salud. *Revista de Enfermería*. No 17,1-16.
- Littlewood, Z.H.F. (2006) Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Revista Investigación Administrativa*, 97 (35) 7-25.
- Loli, P. A. (2006) Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas. *Revista de Investigación en Psicología*, 9 (1), 37-67.
- Loli, P. A. (2007) Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública. *Industrial Data*, 10 (2), 30-37.
- Loli, P. A. & Cuba C. E. (2007) Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública de provincias. *Revista de Investigación en Psicología*, 10 (1), 103-108.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1984): Testing the 'side-bet theory' of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1991) A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89 doi: 10.1016/1053-4822(91)90011-Z.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1997); Commitment in the workplace: Theory, research and application, Newbury Park (CA), Sage.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (2004) TCM Employee commitment survey: Academic users guide. Department of Psychology. University of Western Ontario.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993) Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551. doi: 10.1037//0021-9010.78.4.538
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004) Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89, 991-1007. doi: 1754-9426/08
- Meyer, J.P. & Gagné, M. (2008) Employee Engagement from a Self-determination

- Theory Perspective. *Industrial and Organizational Psychology*, 1,60-62 doi: 1754-9426/08.
- Meyer, J.P. y Herscovitch, L. (2001) Commitment in the workplace: Toward a general Model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326. doi: 1754-9426/08.
- Meyer, J.P.; Stanley, D.J.; Herscovitch, L. y Topolnytsky, L. (2002) Affective, continuance and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Meyer; J. P; Becker, T. E. & Vandenbergue, C. (2004) Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model, *Journal of applied Psychology*, 89 (6), 991-1007.
- Meyer J.P. & Maltin E. R. (2010) Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior* 77, 323–337.
- Milgrom, P. & Roberts, R. (1993) Economía, organización y gestión de la empresa. Barcelona: Ariel.
- Mowday R. T. , Steers R. M., y Porter L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mowday, R. T., Porter L. y Steers, R.M. (1982): Employee- Organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover, Nueva York. Academic Press.
- Noor Harun A.K. y Noor Hasrul N. M. (2006) Evaluating the Psychometric Properties of Allen and Meyer`s organizational commitment scale: A crosscultural application among malaysian academic librarians. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 11 (1), 89-101.
- O`Reilly, C. y Caldwell, D. (1981) The commitment and job ternure of new employees: some evidence of postdecisional justification”, *Administrative Science Quarterly*, 26, 597-616.
- O`Reilly, C. Chatman, J. (1986) Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on pro-social behavior , *Journal of applied Psychology*, 71 (3) 492-499.
- Pintrich, P.R. & Schunk, D.H. (2006). Motivación en contextos educativos. Teoría, investigación y aplicaciones. Madrid: Pearson Educación.

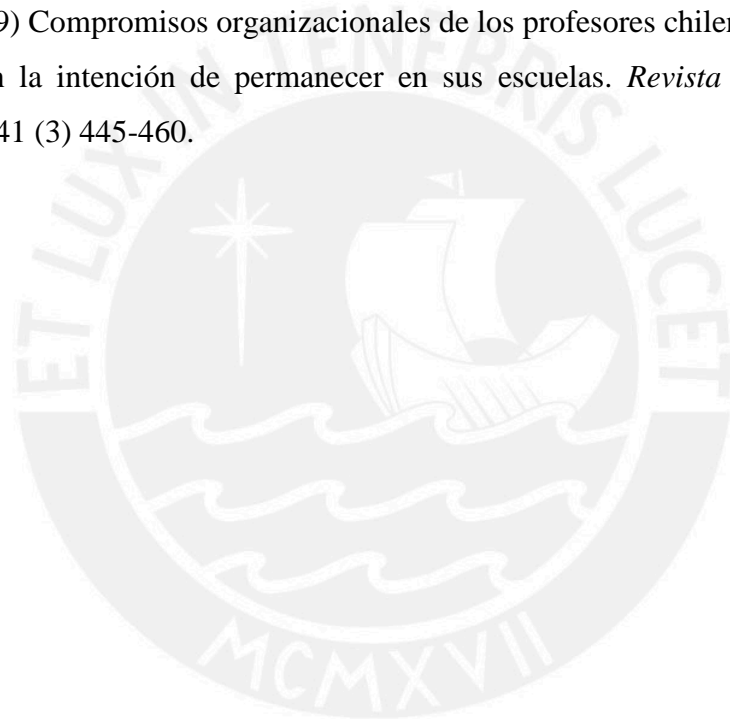
- Pons V. F. & Ramos L. J.(2010). Antecedentes del compromiso organizacional: relaciones con la estabilidad laboral, la autonomía del puesto y las prácticas de recursos humanos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social* (323), 239-256.
- Reeve J. (2005). *Understanding Motivation and Emotion*. Nueva York: Harcourt Collage Publishers.
- Reeve, J. (2004) *Motivación y Emoción*. Tercera Edición. Mc Graw Hill.
- Rego, A. & Souto, S. (2004) La relación entre los climas organizacionales autentizóticos y las variables intención de salida de la organización, el compromiso organizacional y el estrés. *Revista Latinoamericana de Administración*, 32, 77-101.
- Sallan, J. M.; Simo, P.; Fernández, V.; Enache, M. (2010). Estudio de la relación entre el compromiso organizativo y la intención de abandonar la organización: Modelo de dos componentes de compromiso de continuidad. *Cuadernos de Gestión*, 10 (2), 15- 28 doi: 10.5295/cdg.090151js
- Sheldon, M. (1971) "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization", *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150.
- Simo, P., Sallan, J. Y Fernandez, V. (2008). Compromiso organizativo, satisfacción con el trabajo e intención de abandonar la organización: Análisis comparativo entre el profesorado universitario a tiempo parcial y a tiempo completo *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 16 (22), 1-21.
- Suman, S. & Srivastava, A.K. (2010) Antecedents of organizational commitment across the jobs. *J. Psychosoc. Res*, 5 (2), 195-208.
- Stephen, J.J. (1995) An assessment of Meyer and Allen`s (1991) Three-component Model of Organizational Commitment and turnover intentions. *Academy of Management Journal, ProQuest Central* 317-321.
- Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor S., Pelletier, L. G. & Villeneuve, M. (2009) Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: its value for organizational psychology research. *Canadian Journal of Behavioral Science*, 41(4), 213-226 doi: 10.1037/a0015167
- Vanderberg, R.J.; Self, R.M. y Sep.JH. (1994) A critical examination of internalization, identification and compliance commitment measures. *Journal of Management*,20, 123-140.
- Vandenberg, C. (1996) Assessing organizational commitment in Belgian context: evident

for three-dimensional model. *Applied psychology: an international review*, 45, 371-386
doi: 10.1111/j.1464-0597.1996.tb00778.x

Vansteenkiste, M., Lens, W., & Deci, E. L. (2006) Intrinsic versus extrinsic goal-contents in self-determination theory: Another look at the quality of academic motivation. *Educational Psychologist*, 41, 19-31 doi: 10.1207/s15326985ep4101_4

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H. & Lens, W. (2008) Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22 (3) 277-294 doi: 10.1080/02678370802393672

Zamora, P. G. (2009) Compromisos organizacionales de los profesores chilenos y su relación con la intención de permanecer en sus escuelas. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 41 (3) 445-460.



ANEXOS

Anexo A.

Cuadro de Descriptivos

Descripción de variables sociodemográficas de la muestra

	Grupos	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Socioeconómico	Bajo	6	2.7
	Medio_Bajo	55	24.3
	Medio	165	73.0
Sexo	Hombre	90	39.8
	Mujer	136	60.2
Tipo de empresa	Pública	118	52.2
	Privada	108	47.8
Grado de Instrucción	Instrucción_universitaria	108	47.8
	Instrucción técnica	106	46.9
Estado Civil	Soltero_sinpareja	92	40.7
	Con pareja	121	53.5
Tiempo de permanencia	De 1 a 12 meses	38	16.8
	De 13 a 120	98	43.4
	De 121 a 540	90	39.8
Grupo Etario	Adulthood Joven	137	60.6
	Adulthood Media	89	39.4
Cargo Actual	Personal administrativo y apoyo logístico	35	15.5
	Personal de apoyo administrativo y académico	133	58.8
	Actividades especializadas por departamentos o facultades	58	25.7

Anexo B.

Confiabilidad para la Escala de Motivación y Compromiso organizacional

Índices de confiabilidad de la Escala de Motivación en el trabajo y la Escala de Compromiso Organizacional

	Àrea	N	Alfa de Cronbach
Escala de Motivación para el trabajo	Amotivación	3	.636
	Regulación Extrínseca	6	.830
	Regulación Introyectada	4	.580
	Regulación Identificada	3	.547
	Motivación Intrínseca	3	.783
Escala de Compromiso Organizacional	Compromiso Afectivo	6	.817
	Compromiso de Continuidad	6	.719
	Compromiso Normativo	6	.661

Anexo C.

Prueba de Normalidad

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov	
	Estadístico	Sig.
Regulación Extrínseca	.088	.000
Regulación Introyectada	.092	.000
Regulación Identificada	.165	.000
Motivación Intrínseca	.137	.000
Amotivación	.233	.000
Compromiso Afectivo	.106	.000
Compromiso de Continuidad	.058	.063
Compromiso Normativo	.079	.002

**p< 0.01; *p< 0.05

Anexo D.

Correlaciones

Correlaciones de la Escala de Motivación en el Trabajo con la Escala de Compromiso Organizacional

	Compromiso Afectivo	Compromiso de Continuidad	Compromiso Normativo
Regulación Extrínseca	-.094	,293**	.129
Regulación Introyectada	,310**	,215**	,319**
Regulación Identificada	,391**	.008	,244**
Motivación Intrínseca	,379**	-.017	,133*
Amotivación	-,367**	,232**	-.111

**p< 0.01; *p< 0.05

Correlaciones entre las variables de Motivación Autónoma y controlada con los Componentes del compromiso organizacional

	Amotivación	Compromiso Afectivo	Compromiso de Continuidad	Compromiso Normativo
Motivación Autónoma	-,396**	,434**	.012	,207**
Motivación Controlada	.035	.075	,318**	,236**

**p< 0.01; *p< 0.05

Anexo E.

Motivación para el trabajo y compromiso organizacional: comparación de medianas según la variable Tipo de institución

Comparación de medianas según Tipo de empresa en la Escala de Motivación en el Trabajo y de Compromiso Organizacional

	Tipo de empresa	N	Rango Promedio	U de Mann-Whitney	p
Regulación Extrínseca	Pública	118	124.76	5043.50	.007
	Privada	108	101.20		
Compromiso Afectivo	Pública	118	101.79	4990.00	.005
	Privada	108	126.30		
Compromiso de Continuidad	Pública	118	101.60	4968.00	.004
	Privada	108	126.50		
Compromiso Normativo	Pública	118	98.50	4602.50	.000
	Privada	108	129.88		

Motivación para el trabajo y compromiso organizacional según variables sociodemográficas y organizacionales.

Comparación de grupos -Variable Tipo de empresa con variables sexo, grupo etareo, estado civil y grado de instrucción

	Variable Psicológica	Grupo	N	Rango Promedio	U de Mann-Whitney	P	
Sexo	Regulación Extrínseca	Hombre	42	69.38	1181.000	0.020	
		Mujer	76	54.04			
	Motivación Controlada	Hombre	42	67.75	1249.500	0.051	
		Mujer	76	54.94			
	Privada	Amotivación	Hombre	48	63.46	1010.500	0.005
			Mujer	60	47.34		
	Motivación Autónoma	Hombre	48	44.10	944.500	0.002	
		Mujer	60	62.76			
Grupo Etereo	Compromiso Afectivo	Adulto Joven	75	50.75	956.500	0.000	
		Adulto Medio	43	74.76			
	Pública	Compromiso de Continuidad	Adulto Joven	75	50.05	903.500	0.000
			Adulto Medio	43	75.99		
		Compromiso Normativo	Adulto Joven	75	50.22	916.500	0.000
			Adulto Medio	43	75.69		
Privada	Motivación Autónoma	Adulto Joven	62	48.66	1064.000	0.024	
		Adulto Medio	46	62.37			
Estado Civil	Compromiso Afectivo	Soltero_Sin pareja	54	46.38	1019.500	0.005	
		Con pareja	55	63.46			
	Pública	Compromiso de Continuidad	Soltero_Sin pareja	54	46.38	1019.500	0.005
			Con pareja	55	63.46		
	Privada	Regulación Introyectada	Soltero_Sin pareja	38	43.57	914.500	0.022
			Con pareja	66	57.64		
	Compromiso de Continuidad	Soltero_Sin pareja	38	43.82	924.000	0.026	
		Con pareja	66	57.90			
Grado de instrucción	Privada	Compromiso de Continuidad	Técnica	44	42.72	889.500	0.017
			Universitaria	56	56.62		

Prueba Kruskal Wallis: Comparación de muestras entre variables psicológicas en estudio con variable Tiempo de permanencia

	Variable Psicológica	Grupo	N	Rango Promedio	Kruskall Wallis	P	
Tiempo de permanencia	Compromiso Afectivo	De 1 a 12 meses	21	39.24	15.255	0.000	
		De 13 a 120	55	56.30			
		De 121 a 540	42	73.82			
	Pública	Compromiso de Continuidad	De 1 a 12 meses	21	32.76	19.826	0.000
			De 13 a 120	55	59.10		
			De 121 a 540	42	73.39		
		Compromiso Normativo	De 1 a 12 meses	21	44.55	8.971	0.011
			De 13 a 120	55	56.63		
			De 121 a 540	42	70.74		
		Amotivación	De 1 a 12 meses	17	49.82	7.061	0.029
			De 13 a 120	43	46.91		
			De 121 a 540	48	62.96		
	Privada	Compromiso Afectivo	De 1 a 12 meses	17	38.15	6.070	0.048
			De 13 a 120	43	60.10		
			De 121 a 540	48	55.27		
		Compromiso de Continuidad	De 1 a 12 meses	17	38.38	8.178	0.017
			De 13 a 120	43	51.70		
			De 121 a 540	48	62.72		

Prueba Kruskal Wallis: Comparación de muestras entre variables psicológicas en estudio con variable Nivel socioeconómico

	Variable Psicológica	Grupo	N	Rango Promedio	Kruskall Wallis	P	
Nivel Socioeconómico	Regulación Externa	Bajo	4	96.50	6.056	0.040	
		Medio_Bajo	37	53.15			
		Medio	77	60.63			
	Privada	Compromiso Normativo	Bajo	4	75.63	8.082	0.018
			Medio_Bajo	37	46.59		
			Medio	77	64.86		
	Privada	Compromiso de Continuidad	Bajo	2	83.75	10.430	0.005
			Medio_Bajo	18	73.69		
			Medio	88	49.91		

Prueba Kruskal Wallis: Comparación de muestras entre variables psicológicas en estudio con variable cargo actual

Variable Psicológica	Grupo	N	Rango Promedio	Kruskall Wallis	P
Regulación extrínseca	Personal Administrativo y de apoyo logístico	16	81.63	16.074	0.000
	Personal de apoyo administrativo y académico	62	52.95		
	Actividades especializadas por Dpto. o facultad	30	43.23		
Regulación introyectada	Personal Administrativo y de apoyo logístico	16	64.19	7.704	0.021
	Personal de apoyo administrativo y académico	62	58.31		
	Actividades especializadas por Dpto. o facultad	30	41.45		
Amotivación	Personal Administrativo y de apoyo logístico	16	74.47	9.292	0.010
	Personal de apoyo administrativo y académico	62	49.00		
	Actividades especializadas por Dpto. o facultad	30	55.22		
Compromiso de Continuidad	Personal Administrativo y de apoyo logístico	16	70.75	9.073	0.011
	Personal de apoyo administrativo y académico	62	56.21		
	Actividades especializadas por Dpto. o facultad	30	42.30		
Motivación autónoma	Personal Administrativo y de apoyo logístico	16	49.88	6.040	0.049
	Personal de apoyo administrativo y académico	62	60.67		
	Actividades especializadas por Dpto. o facultad	30	44.22		
Motivación controlada	Personal Administrativo y de apoyo logístico	16	78.75	15.424	0.000
	Personal de apoyo administrativo y académico	62	54.91		
	Actividades especializadas por Dpto. o facultad	30	40.72		

Anexo F. Consentimiento informado y ficha de datos sociodemográficos

Pontificia Universidad Católica del Perú

Facultad de Letras y Ciencias Humanas- Departamento de Psicología

Mi nombre es Raquel Pérez, me encuentro cursando el sexto año de formación profesional en la PUCP y actualmente estoy realizando una investigación para culminar mis estudios universitarios.

A través del presente documento quisiera solicitar su colaboración para la realización de un estudio en el que se observará la relación entre motivación y el compromiso laboral en empresas públicas y privadas.

En este sentido, solicito su participación voluntaria en el presente estudio. Para ello se aplicará una ficha de datos personales y dos cuestionarios integrados por un conjunto de preguntas vinculadas a los temas mencionados (motivación y compromiso laboral). Debo señalar que los datos obtenidos serán manejados de manera estrictamente confidencial y anónima, por ello requeriríamos que sus respuestas sean absolutamente sinceras.

Si ustedes deciden interrumpir sus respuestas y no continuar participando con nuestra investigación, siéntase libre de indicarlo.

Por favor responda a todas las preguntas sin obviar ninguna. La firma de este documento significa que usted está de acuerdo en participar con al presente investigación.

¡Muchas gracias por su colaboración!

FIRMA DEL PARTICIPANTE

En el caso que tenga alguna duda o consulta, podrá contactar a la autora en la siguiente dirección electrónica:
raquel.perez@pucp.pe.

Información Personal Confidencial

A continuación complete la siguiente información.

1. Sexo: Hombre Mujer

2. Edad:

3. Estado Civil:

Soltero Conviviente Casado Divorciado Viudo

4. ¿En qué nivel socio-económico se ubicaría Ud.?

Bajo Medio-Bajo Medio-Medio Medio-Alto Alto

5. ¿Cuál es su grado de instrucción? (coloque un aspa en su opción)

() Educación primaria

() Educación secundaria

() Educación superior universitaria en curso o incompleta

() Educación superior universitaria completa

() Educación superior universitaria Posgrado-indicar nivel

() Educación superior técnica en curso o incompleta

() Educación superior técnica completa

(Si marcó educación superior universitaria o técnica) Especificar nombre de la carrera o especialidad estudiada: _____

6. Usted actualmente trabaja en una empresa:

Privada Pública

7. Ocupación o cargo laboral actual: _____

8. Tiempo de permanencia en su cargo actual: _____

Anexo G. Cuestionario sobre Motivación laboral

CUESTIONARIO 1 R-MAWS (Gagné, Forest, Gilbert, Aube, Morin & Maloni, 2010)

Instrucciones:

Los enunciados que aparecen en la siguiente escala se orientan a conocer ciertos aspectos vinculados a su motivación laboral. Para cada una de las afirmaciones por favor indique su grado de acuerdo o desacuerdo con respecto al enunciado general que aparece en la parte superior del cuestionario. Marque con un ASPA (X) su número de elección, y trate de contestar sin consultar a otra persona. No existen respuestas correctas o incorrectas. Por favor sea sincero.

La escala de siete puntos es la siguiente:

- A: Totalmente de Acuerdo (7)
- B: De Acuerdo (6)
- C: Levemente de Acuerdo (5)
- D: Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (4)
- E: Levemente en Desacuerdo (3)
- F: En Desacuerdo (2)
- G: Totalmente en Desacuerdo (1)

A: Totalmente de Acuerdo B: De Acuerdo C: Ligeramente de Acuerdo D: Neutral E: Ligeramente en Desacuerdo F: En Desacuerdo G: Totalmente en Desacuerdo	G-Totalmente en Desacuerdo	F-En Desacuerdo	E-Ligeramente en Desacuerdo	D-Neutral	C-Ligeramente de Acuerdo	B-De Acuerdo	A-Totalmente de Acuerdo
¿PORQUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO EN GENERAL?							
1. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo	1	2	3	4	5	6	7
2. Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
3. Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).	1	2	3	4	5	6	7
4. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.	1	2	3	4	5	6	7
5. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.	1	2	3	4	5	6	7
6. Porque me divierto haciendo mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
7. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.	1	2	3	4	5	6	7
8. Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7

9. Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).	1	2	3	4	5	6	7
<p>A: Totalmente de Acuerdo B: De Acuerdo C: Ligeramente de Acuerdo D: Neutral</p> <p>E: Ligeramente en Desacuerdo F: En Desacuerdo G: Totalmente en Desacuerdo</p>	G-Totalmente en Desacuerdo	F-En Desacuerdo	E-Ligeramente en Desacuerdo	D-Neutral	C-Ligeramente de Acuerdo	B-De Acuerdo	A-Totalmente de Acuerdo
¿PORQUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO?							
10. Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).	1	2	3	4	5	6	7
11. Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
12. Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.	1	2	3	4	5	6	7
13. Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.	1	2	3	4	5	6	7
14. Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.	1	2	3	4	5	6	7
15. No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
16. No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido.	1	2	3	4	5	6	7
17. Porque otras personas me van a compensar financieramente, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
18. Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí.	1	2	3	4	5	6	7
19. Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.	1	2	3	4	5	6	7

Anexo H. Cuestionario sobre Compromiso organizacional.

CUESTIONARIO 2 R- COMMITMENT SCALE (Meyer, Allen & Smith, 1993)

Instrucciones:

A continuación se ofrece una serie de afirmaciones que representan los sentimientos que las personas podrían tener acerca de la empresa u organización para la que trabajan. Por favor indique el grado De Acuerdo o Desacuerdo con cada afirmación que aparece en la parte superior del cuestionario.

Marque con un ASPA (X) su número de elección, y trate de contestar sin consultar a otra persona y de acuerdo al enunciado. No existen respuestas correctas o incorrectas. Por favor sea sincero.

La escala de siete puntos es la siguiente:

- A: Totalmente de Acuerdo (7)
 B: De Acuerdo (6)
 C: Ligeramente de Acuerdo (5)
 D: Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (4)
 E: Ligeramente en Desacuerdo (3)
 F: En Desacuerdo (2)
 G: Totalmente en Desacuerdo (1)

A: Totalmente de Acuerdo B: De Acuerdo C: Ligeramente de Acuerdo D: Neutral E: Ligeramente en Desacuerdo F: En Desacuerdo G: Totalmente en Desacuerdo	G-Totalmente en Desacuerdo	F-En Desacuerdo	E-Ligeramente en Desacuerdo	D-Neutral	C-Ligeramente de Acuerdo	B-De Acuerdo	A-Totalmente de Acuerdo
1. Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en esta organización.	1	2	3	4	5	6	7
2. En realidad siento como si los problemas de esta organización fueran los míos.	1	2	3	4	5	6	7
3. No tengo un fuerte sentido de pertenencia con esta organización.	1	2	3	4	5	6	7
4. No me siento emocionalmente ligado a la organización.	1	2	3	4	5	6	7
5. No me siento como “parte de la familia” en esta organización.	1	2	3	4	5	6	7
6. Esta organización tiene un gran significado personal para mí.	1	2	3	4	5	6	7
7. Por ahora, permanecer en esta organización refleja tanto necesidad como deseo.	1	2	3	4	5	6	7
8. Sería muy difícil para mí dejar mi organización ahora, incluso si deseara hacerlo.	1	2	3	4	5	6	7
9. Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar la organización en la que trabajo ahora.	1	2	3	4	5	6	7

<p>A: Totalmente de Acuerdo B: De Acuerdo C: Ligeramente de Acuerdo D: Neutral E: Ligeramente en Desacuerdo F: En Desacuerdo G: Totalmente en Desacuerdo</p>	G: Totalmente en Desacuerdo	F: En Desacuerdo	E: Ligeramente en Desacuerdo	D: Neutral	C: Ligeramente de Acuerdo	B: De Acuerdo	A: Totalmente de Acuerdo
10. Siento que tengo muy pocas opciones si considerará dejar esta organización.	1	2	3	4	5	6	7
11. Sí no hubiera invertido tanto de mí en esta organización, yo podría considerar trabajar en otro lugar.	1	2	3	4	5	6	7
12. Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización sería la escasez de otras alternativas disponibles	1	2	3	4	5	6	7
13. No siento ninguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.	1	2	3	4	5	6	7
14. Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar la organización ahora no sería lo correcto.	1	2	3	4	5	6	7
15. Me sentiría culpable si dejo mi organización ahora.	1	2	3	4	5	6	7
16. La organización donde trabajo merece mi lealtad.	1	2	3	4	5	6	7
17. No dejaría mi organización ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.	1	2	3	4	5	6	7
18. Siento que le debo mucho a esta organización.	1	2	3	4	5	6	7

