



# UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



#### TESIS

### MOTIVACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL INSTITUTO NACIONAL PENITENCIARIO – INPE SAN JOAQUÍN DE LA CIUDAD DE QUILLABAMBA, LA CONVENCIÓN - 2019

#### PRESENTADO POR:

Bach. Siani Rimaihuaman Tinta

Bach. Maribel Uchupe Huayllasi

Para optar al Título Profesional de Licenciadas en  
Administración

**ASESOR:** Mag. Edward Anibal Morante Ríos

CUSCO - PERÚ

2019



## PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento al Reglamento Específico de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, ponemos a vuestra consideración la tesis intitulada: **Motivación y compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención - 2019**, con el objetivo de optar al título profesional de Licenciadas en Administración.

Bach. Siani Rimaihuaman Tinta

Bach. Maribel Uchupe Huayllasi



## AGRADECIMIENTO

*Agradecemos a todos nuestros docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Andina del Cusco - Filial Quillabamba, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión.*

*Así mismo agradecemos de manera especial, al Mag. Edward Anibal Morante Ríos, asesor de nuestra tesis, gracias por su paciencia, motivación, y actitud, como docente.*

*Agradecemos también a nuestros dictaminantes, Lic. Ana Cecilia Chávez Chacón y al Dr. Hernando Gonzales Abrill, que gracias a sus observaciones y correcciones y tiempo dedicado pudimos lograr y culminar esta tesis.*

*A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos, a todos ellos muchas gracias..*

*Maribel y Siani*



## DEDICATORIA

*A Dios por haberme dado salud y fortaleza para lograr mis objetivos.*

*A mi madre por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona perseverante de bien.*

*A mi hermana Madiel por ser el ejemplo de una hermana de la cual aprendí muchas cosas positivas entre ellas a superar las dificultades.*

*A mis amigas del presente y del pasado quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas a todas las personas que durante años estuvieron a mi lado apoyándome en el logro de mi objetivo.*

*Maribel*



## DEDICATORIA

*Dedico esta tesis principalmente a Dios y a la Virgen de Guadalupe, que con su bendición y guía encaminan mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer.*

*A mis adorados padres, por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida.*

*A mi hermanito por estar siempre presente, dándome apoyo moral para seguir adelante.*

*Y a una persona muy importante, por su preocupación y apoyo constante e incondicional que me brindo, en esta etapa tan importante de mi vida profesional.*

*Siani.*



## ÍNDICE GENERAL

PRESENTACIÓN.....	ii
.AGRADECIMIENTO .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
DEDICATORIA .....	v
ÍNDICE GENERAL .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
LISTADO DE ABREVIATURAS .....	xii
RESUMEN .....	xiii
ABSTRACT.....	xiv

### CAPÍTULO I

#### INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema .....	1
1.2. Formulación del problema.....	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	5
1.4. Justificación.....	6
1.5. Delimitaciones de la investigación.....	7

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio .....	8
2.2. Bases teóricas .....	12
2.2.1. Motivación.....	12
2.2.1.1. Concepto de motivo .....	12
2.2.1.2. Concepto de motivación.....	12
2.2.1.3. Importancia de la motivación.....	13
2.2.1.4. Beneficios de la motivación .....	13
2.2.1.5. Componentes de la teoría de los dos factores de la motivación de Frederick Herzberg.....	15
A. Factores motivacionales .....	15



- B. Factores higiénicos ..... 17
- 2.2.2. Compromiso organizacional ..... 20
  - 2.2.2.1. Concepto de compromiso organizacional ..... 20
  - 2.2.2.2. Importancia del compromiso organizacional ..... 21
  - 2.2.2.3. Ventajas del compromiso organizacional ..... 21
  - 2.2.2.4. Enfoque tridimensional del compromiso organizacional..... 22
  - 2.2.2.5. Componentes del compromiso organizacional ..... 24
- A. Compromiso afectivo ..... 24
- B. Compromiso de permanencia ..... 26
- C. Compromiso normativo..... 27
- 2.3. Generalidades de la institución..... 29
- 2.4. Hipótesis de la investigación ..... 33
- 2.5. Marco conceptual ..... 34
- 2.6. Variable de estudio ..... 35
  - 2.6.1. Identificación de variable ..... 35
  - 2.6.2. Conceptualización de variables ..... 36
  - 2.6.3. Operacionalización de variable..... 37

**CAPÍTULO III**

**MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

- 3.1 Tipo de investigación ..... 38
- 3.2 Enfoque de investigación ..... 38
- 3.3 Diseño de la investigación..... 38
- 3.4 Alcance de la investigación ..... 39
- 3.5 Población y muestra de estudio ..... 39
- 3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos ..... 39
- 3.7 Procesamiento del análisis de datos ..... 39

**CAPÍTULO IV**

**RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

- 4.1. Baremación y validación del instrumento de recolección de la información..... 40
  - 4.1.1. Fiabilidad del instrumento ..... 40
  - 4.1.2. Baremación ..... 41
- 4.2. Resultados estadísticos de la variable motivación..... 41



4.3. Resultados estadísticos de la variable compromiso organizacional ..... 55  
4.4. Resultados de la correlación..... 69

**CAPÍTULO V**

**DISCUSIÓN**

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos ..... 77  
5.2. Comparación crítica con la literatura existente ..... 78  
5.3. Limitaciones del estudio..... 79  
5.4. Implicancias del estudio ..... 79

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia del proyecto de investigación

Anexo 02: Matriz de operacionalización de variables

Anexo 03: Matriz del instrumento

Anexo 04: Instrumento

Anexo 05: Procedimiento de la baremación





## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: <i>Las tres dimensiones del compromiso en relación a otros elementos</i> .....	23
Tabla 2: <i>Componentes del compromiso según Meyer y Allen</i> .....	24
Tabla 3: <i>Conceptualización de variables y dimensiones</i> .....	32
Tabla 4: <i>Operacionalización de variables</i> .....	33
Tabla 5: <i>Técnicas instrumentos de recolección de datos</i> .....	39
Tabla 6: <i>Análisis de Alfa de Cronbach Global</i> .....	40
Tabla 7: <i>Baremación</i> .....	41
Tabla 8: <i>Indicadores de la dimensión de los factores motivacionales</i> .....	41
Tabla 9: <i>Factores motivacionales</i> .....	43
Tabla 10: <i>Comparación promedio de los indicadores de los factores motivacionales</i> .....	45
Tabla 11: <i>Indicadores de la dimensión de los factores higiénicos 1</i> .....	46
Tabla 12: <i>Indicadores de la dimensión de los factores higiénicos 2</i> .....	47
Tabla 13: <i>Factores higiénicos</i> .....	49
Tabla 14: <i>Comparación promedio de los indicadores de los factores higiénicos</i> .....	50
Tabla 15: <i>Motivación</i> .....	52
Tabla 16: <i>Comparación promedio de los indicadores de la motivación</i> .....	54
Tabla 17: <i>Indicadores de la dimensión del compromiso afectivo</i> .....	55
Tabla 18: <i>Compromiso afectivo</i> .....	56
Tabla 19: <i>Comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo</i> .....	57
Tabla 20: <i>Indicadores de la dimensión del compromiso de permanencia</i> .....	59
Tabla 21: <i>Compromiso de permanencia</i> .....	60
Tabla 22: <i>Comparación promedio de los indicadores del compromiso de permanencia</i> .....	61
Tabla 23: <i>Indicadores de la dimensión del compromiso normativo</i> .....	63
Tabla 24: <i>Compromiso normativo</i> .....	64
Tabla 25: <i>Comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo</i> .....	65
Tabla 26: <i>Compromiso organizacional</i> .....	66
Tabla 27: <i>Comparación promedio de los indicadores del compromiso organizacional</i> .....	67
Tabla 28: <i>Escala de valores para interpretar la correlación de Pearson</i> .....	69
Tabla 29: <i>Correlación entre la motivación y el compromiso organizacional</i> .....	70
Tabla 30: <i>Correlación entre los factores motivacionales y el compromiso organizacional</i> .	71
Tabla 31: <i>Correlación entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia</i>	72



Tabla 32: *Correlación entre los factores motivacionales y el compromiso normativo* ..... 73

Tabla 33: *Correlación entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo* ..... 74

Tabla 34: *Correlación entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia* ..... 75

Tabla 35: *Correlación entre los factores higiénicos y el compromiso normativo* ..... 76



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<i>Figura 1:</i> Logo del INPE.....	35
<i>Figura 2:</i> Organigrama zonal .....	36
<i>Figura 3:</i> Organigrama general nacional.....	37
<i>Figura 4:</i> Indicadores de la dimensión de los factores motivacionales.....	42
<i>Figura 5:</i> Factores motivacionales .....	44
<i>Figura 6:</i> Comparación promedio de los indicadores de los factores motivacionales .....	45
<i>Figura 7:</i> Indicadores de la dimensión de los factores higiénicos 1.....	46
<i>Figura 8:</i> Indicadores de la dimensión de los factores higiénicos 2.....	48
<i>Figura 9:</i> Factores higiénicos .....	49
<i>Figura 10:</i> Comparación promedio de los indicadores de los factores higiénicos.....	51
<i>Figura 11:</i> Motivación.....	52
<i>Figura 12:</i> Comparación promedio de las dimensiones de la motivación .....	54
<i>Figura 13:</i> Indicadores de la dimensión del compromiso afectivo .....	55
<i>Figura 14:</i> Compromiso afectivo .....	57
<i>Figura 15:</i> Comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo.....	58
<i>Figura 16:</i> Indicadores de la dimensión del compromiso de permanencia.....	59
<i>Figura 17:</i> Compromiso de permanencia.....	61
<i>Figura 18:</i> Comparación promedio de los indicadores del compromiso de permanencia ....	62
<i>Figura 19:</i> Indicadores de la dimensión del compromiso normativo.....	63
<i>Figura 20:</i> Compromiso normativo.....	64
<i>Figura 21:</i> Comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo .....	65
<i>Figura 22:</i> Compromiso organizacional.....	66
<i>Figura 23:</i> Comparación promedio de las dimensiones del compromiso organizacional.....	68



## LISTADO DE ABREVIATURAS

<b>DL</b>	: Decreto Legislativo
<b>Ed.</b>	: Edición
<b>E.I.R.L.</b>	: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada
<b>INPE</b>	: Instituto Nacional Penitenciario
<b>S.A.</b>	: Sociedad Anónima
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for the Social Sciences - Paquete estadístico para ciencias sociales



## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general establecer la relación que existe entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención, en el año 2019, es una investigación de tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental – transversal y alcance correlacional, tomando como población de estudio a las 23 personas que laboran en área administrativa, se consideró la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario elaborado para el recojo de información, estableciendo su fiabilidad a través del estadístico de consistencia interna Alfa de Cronbach, llegando a las siguientes conclusiones: En el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, se determinó que la motivación se presenta a un nivel bajo con un promedio de 2.59, el compromiso organizacional se presenta a un nivel regular con un promedio de 2.96, con dichos resultados se considera que al 95% de confiabilidad se puede afirmar que existe correlación entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo, con el valor de  $p = 0.001$  con lo que se acepta la hipótesis planteada, donde el grado de relación es  $r = 0.83$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta.

**Palabras clave:** Motivación y compromiso organizacional



## ABSTRACT

The general objective of the research was to establish the relationship between the motivation and the organizational commitment of the administrative staff at the National Penitentiary Institute - INPE San Joaquín in the city of Quillabamba, La Convencion, in 2019, is a basic type of research , quantitative approach, non-experimental design - cross-sectional and correlational scope, taking as the study population the 23 people who work in the administrative area, the survey technique was considered, using as an instrument a questionnaire prepared for the collection of information, establishing its reliability through the Cronbach's alpha internal consistency statistic, reaching the following conclusions: In the National Penitentiary Institute - INPE San Joaquín in the city of Quillabamba, it was determined that motivation is presented at a low level with an average of 2.59, organizational commitment is presented at a regular level with an average of 2.96, With these results, it is considered that at 95% reliability it can be affirmed that there is a correlation between motivation and organizational commitment of the administrative staff, with the value of  $p = 0.001$  with which the proposed hypothesis is accepted, where the degree of relationship is  $r = 0.83$ , which according to Pearson's scale of values represents a high positive correlation.

**Keywords:** Motivation and organizational commitment



## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

Las organizaciones a nivel mundial buscan diferenciarse a partir de la implementación de diversas estrategias y herramientas, una de ellas viene a ser la motivación laboral, la cual entre otros efectos permitirá que las organizaciones incrementen sus niveles de compromiso organizacional en su personal, logrando con ello efectos positivos para el logro y cumplimiento de los objetivos trazados.

La motivación según Chiavenato (2009) es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano (pág. 236).

Bajo ese concepto se entiende que es de mucha importancia que las organizaciones motiven de manera continua a su personal a fin de poder lograr mejores comportamientos y con ello elevar el compromiso hacia la organización, generando ello un bienestar tanto para la misma organización como para el personal.

El compromiso organizacional según Robbins & Coulter (2014) es el grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y con sus objetivos, y desea mantener su filiación a la misma. Mientras que la participación laboral tiene que ver con la identificación que tiene el empleado con su trabajo, el compromiso organizacional se refiere a la afinidad que hay entre aquel y la organización que le da empleo (pág. 452).

En ese entender en nuestro país se puede ver que distintos tipos de empresas y organizaciones entre públicas y privadas han venido en los últimos años fortaleciendo



dichas prácticas, sin embargo, se aprecia que en el sector público aún se requiere trabajar mucho más esos factores a fin de lograr que su personal consolide su compromiso con la institución..

El Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, es una institución pública que se encuentra en el departamento del Cusco, el cual permite evidenciar que, en cuanto al compromiso organizacional, existen aún vacíos en lo que se refiere a la identificación de los trabajadores con la organización hecho que no solo se evidencia en dicha sede sino en el INPE a nivel institucional, puesto que el personal en muchas ocasiones ha mostrado claramente comportamientos no necesariamente vinculados a su responsabilidad y trabajo pues muchas de las personas se encuentran laborando solo por necesidad y no muestran en su actuar vocación y servicio por lo que hacen, estando siempre al tanto de encontrar otro espacio laboral para irse, descuidando así las labores que debieran cumplir dentro de la institución, mostrando comportamientos no muy enmarcados dentro de principios éticos y practica en valores tal como lo requiere una organización de este tipo la cual alberga de por sí a personas que llegan siendo portadores de una gran cantidad de problemas que merecen ser atendidos y entendidos, en este caso, por el personal del INPE, el cual al carecer de un adecuado compromiso en sus labores obviamente no alcanzan a lograr los objetivos que espera la institución, situación reflejada en las quejas de los familiares de los internos quienes manifiestan la pésima atención que reciben por parte del personal, tanto para dar información o tramite a alguna solicitud que tengan.

En ese contexto el compromiso afectivo, el cual está ligado, a la intención del trabajador de quedarse en la institución solo por el deseo de hacerlo no muestra en la práctica una intención real en los mismos, ya que se ha podido observar que los niveles de identificación no necesariamente se muestran y evidencian en la labor que realizan pues existe poca intención del personal en ayudar al logro de los objetivos institucionales trazados, cumpliendo solo con su labor con un mínimo esfuerzo, siendo el involucramiento de las personas no necesariamente el más adecuado, mostrándose ello en la participación poco activa de algunas personas en las actividades institucionales poniendo muchas veces excusas para no participar en lo que requiere la institución, evidenciando también la falta de una ciudadanía organizacional apropiada ya que algunas personas hacen el mínimo esfuerzo para el cumplimiento de sus funciones, no queriendo





sobrepasar los deberes y exigencias que su puesto le pide y mucho menos brindar apoyo a un compañero de trabajo a fin de que se cumpla con lo planificado.

En cuanto al compromiso de permanencia, este se presenta más por la necesidad de los trabajadores de contar con un trabajo, pero sin una correcta práctica de los que significa el compromiso en sí, apreciándose que si bien es cierto los trabajadores muestran algún nivel de comodidad en el desarrollo de su labor debido a que con los años han aprendido a realizar las actividades que el puesto exige que en muchos casos es mecanizado y obviamente por los beneficios que reciben al formar parte de la institución, por ello podrían considerarse como pertinentes y adecuados pero, no necesariamente se aprecia que la inversión en tiempo sea considerada, apreciada y valorada por los trabajadores dentro de los términos de un compromiso real ya que al parecer no estarían dispuestos a dejar el confort que tienen al contar con un trabajo seguro que ya conocen en invertir tiempo en buscar nuevas y mejores oportunidades laborales y que ello les exija volver a adquirir nuevos conocimientos y habilidades para desempeñarse en espacios diferentes.

Finalmente, en cuanto al compromiso normativo, se ha observado que la mayoría del personal del INPE muestran una lealtad a la organización por el rigor de la norma más que por un compromiso real, evidenciándose que en ocasiones algunas personas se refieren a la institución de manera negativa, pues solo permanecen allí por cumplir con el contrato de trabajo establecido, desmereciendo en ese contexto la obligación moral que debiesen presentar hacia la institución, la cual debería nacer del personal por convicción a la labor que realizan y no ser considerada como una obligación por las cláusulas y sanciones que presenta dicho contrato laboral.

Es en esta perspectiva que, como investigación, se puede avizorar que, de no fortalecerse el compromiso organizacional dentro del personal administrativo, en un futuro mediano la marcha administrativa institucional continuará presentando inadecuados manejos y obviamente deficiencias para su quehacer cotidiano, generando así mayores problemas y malestar de las personas que visitan esta institución, ante ello es que se plantean los siguientes problemas:



## 1.2. Formulación del problema

### 1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019?

### 1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?
- ¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?
- ¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?
- ¿Qué relación existe entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?
- ¿Qué relación existe entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?
- ¿Qué relación existe entre los factores higiénicos y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?



### 1.3. Objetivos de la investigación

#### 1.3.1. Objetivo general

Establecer la relación que existe entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.

#### 1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer la relación que existe entre los factores motivacionales y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.
- Establecer la relación que existe entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.
- Establecer la relación que existe entre los factores motivacionales y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.
- Establecer la relación que existe entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.
- Establecer la relación que existe entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.
- Establecer la relación que existe entre los factores higiénicos y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.



## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Relevancia social**

Con la presente investigación se pudo conocer cómo es la motivación y el compromiso en el personal del Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, a partir del cual se realizó recomendaciones logrando así un beneficio tanto para el personal como para la población en su conjunto.

### **1.4.2. Implicancias prácticas**

Las implicancias prácticas se justificarán al tomar como referencia para la solución de los problemas los resultados del presente estudio, el cual podría ser la solución y al mismo tiempo pueda ser considerado en otros espacios de similares características.

### **1.4.3. Valor teórico**

El valor teórico, se justifica con la presentación de los resultados a los que se llegue y el aporte de ideas y recomendaciones, los cuales podrían ser considerados como antecedentes de estudio en futuras investigaciones.

### **1.4.4. Utilidad metodológica**

La utilidad metodológica se justifica en la presentación de los instrumentos de recolección de datos, los cuales servirán de base para futuras investigaciones.

### **1.4.5. Viabilidad o factibilidad**

La viabilidad y factibilidad se justifica ya que las investigadoras cuentan con los permisos y recursos necesarios para el desarrollo del presente trabajo de investigación.



## **1.5. Delimitaciones de la investigación**

### **1.5.1. Delimitación temporal**

El presente trabajo se delimitó temporalmente a la gestión de enero a noviembre del 2019

### **1.5.2. Delimitación espacial**

La delimitación espacial se enmarcó en las instalaciones del Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba.

### **1.5.3. Delimitación conceptual**

La presente investigación se delimitó conceptualmente al uso de las teorías de la motivación y el compromiso organizacional.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del estudio

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

###### Antecedente 1

Mijares (2011) desarrolló la tesis de maestría titulada: “Principales factores que influyen en el nivel de compromiso organizacional dentro de una empresa de outsourcing” presentada en la Universidad Autónoma de Nuevo León cuyo objetivo fue: Identificar cuáles son los principales factores que influyen, de manera directa, en una persona para que tenga compromiso organizacional, llegando a las siguientes conclusiones:

Primera: Basándose en todo lo anterior se puede concluir que el compromiso organizacional depende principalmente de la edad de las personas, el tiempo de antigüedad que lleven laborando en dicha empresa y del puesto que tengan

Segunda: Sin embargo, hay que considerar que existen personas que, aunque no cumplan con los factores anteriores, también se sienten comprometidos con su organización, por lo tanto, no se puede decir que es una regla para que exista compromiso organizacional.

##### 2.1.2. Antecedentes nacionales

###### Antecedente 2

Gonzales (2016) realizó la tesis de pregrado titulada: Satisfacción laboral y compromiso organizacional en trabajadores administrativos del Establecimiento Penitenciario Callao, 2015, presentada en la Universidad Señor de Sipán, cuyo objetivo fue Determinar la relación entre la satisfacción laboral y compromiso



organizacional en trabajadores administrativos del Establecimiento Penitenciario Callao, 2015, llegando a las siguientes conclusiones:

Primera: En términos generales, los resultados indican que existe relación directa entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en trabajadores administrativos del Establecimiento Penitenciario Callao, 2015.

Segunda: Asimismo, los resultados muestran que existe relación directa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión: compromiso afectivo en trabajadores administrativos del Establecimiento Penitenciario Callao, 2015.

Tercera: Sin embargo, se encontró que no existe relación directa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión: compromiso de permanencia en trabajadores administrativos del Establecimiento Penitenciario Callao, 2015.

Cuarta: Se encontró, además, que existe relación directa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión: compromiso normativo en trabajadores administrativos del Establecimiento Penitenciario de Callao, 2015.

### **Antecedente 3**

En la Universidad San Ignacio de Loyola se encontró la tesis de pregrado titulada: “Motivación intrínseca y compromiso organizacional de los trabajadores de las comisiones ordinarias del Congreso de la República del Perú en el periodo 2016 – 2017” desarrollada por Luza (2018) cuyo objetivo fue: Identificar la relación que existe entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional de los trabajadores de las Comisiones Ordinarias del Congreso de la República del Perú en el periodo 2016-2017, llegando a las siguientes conclusiones:

Primera: Los resultados finales del cuestionario demostraron que se cumplió con el objetivo general, se identificó que existe una alta relación entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional de los trabajadores de las Comisiones Ordinarias. La motivación intrínseca se relaciona de manera directa, así como significativa con el compromiso organizacional de los trabajadores de las Comisiones Ordinarias del Congreso de la República del Perú. Se probó la



hipótesis general y esta relación es alta. Concluyendo que, a mayor motivación intrínseca, mayor compromiso organizacional.

Segunda: Respecto al compromiso organizacional. El 71.1% de trabajadores está comprometido con su institución, lo significa que existe un compromiso organizacional de los trabajadores de las Comisiones Ordinarias del Congreso de la República del Perú. La dimensión que predominó con un 65.8% fue la de compromiso normativo, concluyendo que los trabajadores mantienen una lealtad y reciprocidad a su institución.

Tercera: De acuerdo a los hallazgos más resaltantes en la investigación tenemos que la motivación intrínseca se relaciona de manera directa con las tres dimensiones del compromiso organizacional. En este caso se relaciona de manera significativa con el compromiso afectivo de los trabajadores de las Comisiones Ordinarias del Congreso de la República del Perú. Se cumplió con el objetivo específico uno, se identificó que existe una alta relación entre motivación intrínseca y compromiso afectivo, con un  $p=0,000$  ( $p < 0.05$ ) se probó la hipótesis alterna específica uno, y esta relación es alta.

Cuarta: Con respecto a la segunda dimensión tenemos que la motivación intrínseca se relaciona de manera directa, así como significativa con el compromiso continuo de los trabajadores de las Comisiones Ordinarias del Congreso de la República del Perú. Se cumplió con el objetivo específico dos, se identificó que existe una alta relación entre motivación intrínseca y compromiso continuo y con un  $p=0,000$  ( $p < 0.05$ ) se probó la hipótesis alterna específica dos, y esta relación es alta.

Quinta: Respecto a la última dimensión tenemos que la motivación intrínseca se relaciona de manera directa, así como significativa con el compromiso normativo de los trabajadores de las Comisiones Ordinarias del Congreso de la República del Perú. Se cumplió con el objetivo específico tres, se identificó que existe una muy alta relación entre motivación intrínseca y normativa, con un  $p=0,000$  ( $p < 0.05$ ) se probó la hipótesis alterna específica tres, y esta relación es la más alta con respecto a las otras dimensiones del compromiso organizacional.





### 2.1.3. Antecedentes locales

#### Antecedente 4

Caviedes y Amache (2017) presentaron la tesis de pregrado titulada: “Dirección y compromiso organizacional en la agencia de viajes Inca Trail Reservations Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, Cusco – 2017” en la Universidad Andina del Cusco, cuyo objetivo fue: Determinar la relación que existe entre la dirección y el compromiso organizacional en la agencia de viajes Inca Trail Reservations E.I.R.L., Cusco -2017. Llegando a las siguientes conclusiones:

Primera: En la agencia de viajes Inca Trail Reservations E.I.R.L, se determinó que la dirección se desarrolla a un nivel regular con un promedio de 2.98, el compromiso organizacional obtuvo un promedio de 2.83 que también representa un nivel regular, es así que al 95% de confiabilidad, se puede afirmar que existe relación entre la dirección y el compromiso organizacional, donde la correlación de Pearson  $r = 0.96$ , la misma que se puede considerar como una correlación positiva muy alta, la cual indica que a mejor dirección, existe mayor compromiso organizacional.

Segunda: La comunicación en la agencia de viajes Inca Trail Reservations E.I.R.L, se desarrolla a un nivel regular con un 2.86 de promedio, observándose que al 95% de confiabilidad, se puede afirmar que existe relación entre la comunicación y el compromiso organizacional, donde la correlación de Pearson  $r = 0.97$ , la misma que se puede considerar como una correlación positiva muy alta, demostrando que, a mejor comunicación, existirá mayor compromiso organizacional.

Tercera: En cuanto al liderazgo en la agencia de viajes Inca Trail Reservations E.I.R.L, se obtuvo un promedio de 2.98, observándose que al 95% de confiabilidad, se puede afirmar que existe relación entre el liderazgo y el compromiso organizacional donde se determinó que la correlación de Pearson  $r = 0.96$ , la misma que se puede considerar como una correlación positiva muy alta, demostrándose que a mejor liderazgo existirá mayor compromiso organizacional en la empresa.



Cuarta: Al analizar la motivación en la agencia de viajes Inca Trail Reservations E.I.R.L, se determinó que se desarrolla a nivel regular con un promedio de 2.89, observándose que al 95% de confiabilidad, se puede afirmar que existe relación entre la motivación y el compromiso organizacional donde la correlación de Pearson  $r = 0.99$ , la misma que se puede considerar como una correlación positiva muy alta, demostrando que a mejor motivación del personal será mayor el compromiso organizacional del mismo.

Quinta: Finalmente, los grupos y equipos de trabajo en la agencia de viajes Inca Trail Reservations E.I.R.L, se desarrollan a un nivel regular obteniendo un promedio de 3.05, observándose que al 95% de confiabilidad, se puede afirmar que existe relación entre los grupos y equipos de trabajo y el compromiso organizacional, determinando que la correlación de Pearson  $r = 0.91$ , la misma que se puede considerar como una correlación positiva muy alta, deduciendo que a mejores grupos y equipos de trabajo, existirá un mejor compromiso organizacional por parte del personal de la empresa.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Motivación**

#### **2.2.1.1. Concepto de motivo**

De acuerdo a Chiavenato (2007) el motivo en las personas viene a ser:

Todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento. Ese impulso a la acción puede estar provocado por un estímulo externo (proveniente del ambiente) y también puede ser generado internamente por los procesos mentales del individuo (pág. 47).

#### **2.2.1.2. Concepto de motivación**

Chiavenato (2009) afirma que la motivación en las organizaciones viene a ser:



Un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano (pág. 236).

Por su parte Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) mencionan que la motivación es:

Un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a sus subordinados es decir que hacen cosas que esperan satisfacer esos impulsos y deseos, y que los inducirán a actuar de la manera deseada (pág. 388).

#### **2.2.1.3. Importancia de la motivación**

De acuerdo a lo mencionado por Madaleno, (2015) la importancia de la motivación radica en que:

Es un hecho que cada día está más presente en las empresas. Como bien dijo Einstein, “Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica: la voluntad”. Uno de los pilares más importantes de una empresa son sus trabajadores. Si los empleados no trabajan bien, es posible que la empresa tampoco, por ello es muy importante la motivación. Es cierto que el ser humano ha llegado donde ha llegado en parte gracias a la capacidad de establecer racionalmente el camino a seguir, pero no somos de piedra, el ser humano es un ser pasional, capaz de dejarse la piel por el camino sólo por llegar donde han llegado sus sueños, para hacerlos realidad.

#### **2.2.1.4. Beneficios de la motivación**

En cuanto a los beneficios de la motivación al personal, De Jesús (2015) menciona los siguientes:



- **Mejor imagen de la empresa:** Si la empresa se preocupa de un valor tan importante como su capital humano, su imagen mejorará tanto por el simple hecho de hacerlo como por las consecuencias de ello.
- **Mayor compromiso con la empresa:** Si los empleados sienten que se les valora en la empresa y que se hace algo para que se encuentren más a gusto se sentirán comprometidos con ella.
- **Mayor rendimiento laboral:** Si los trabajadores son motivados rendirán más porque se sienten mejor en su trabajo y lo hacen con una mayor eficacia.
- **Más y mejores ideas de mejora:** Los trabajadores que se sienten valorados y motivados son capaces de tener nuevas ideas y transmitirlos a sus superiores.
- **Menores inconvenientes para la empresa:** Si los trabajadores se sienten desmotivados pueden ser propensos a tener mayores enfermedades laborales y accidentes de trabajo, ser impuntuales, faltar más días al trabajo, crear un mal ambiente, llevarse mal con sus compañeros, etc. Todo esto conlleva pérdidas económicas para el negocio.
- **Mayor competitividad empresarial:** Empresas cuyos trabajadores rinden más, tienen más y mejores ideas, se sienten a gusto en su trabajo y dan lo máximo de sí son mucho más competitivas que otras.
- **Menos fugas de talento:** Trabajadores que no se sienten bien en su espacio de trabajo tienden a irse, trabajadores que se sienten a gusto y motivados en su empleo tienden a quedarse en la empresa, aunque otras puedan ofrecerles unas mejores condiciones. La empresa puede retener a sus trabajadores más valiosos motivándolos.
- **Mejor imagen de la empresa como buen empleador:** lo que lleva a atraer talentos o empleados valiosos. Tan importante es saber retener los talentos como captarlos, por ello hay que diseñar estrategias para



ambas cosas, y sin duda la motivación las lleva necesariamente a las dos.

### **2.2.1.5. Componentes de la teoría de los dos factores de la motivación de Frederick Herzberg**

Los componentes de la teoría de los dos factores es mencionada por Robbins & Judge (2013, pág. 205) de la siguiente manera:

La teoría de los dos factores también llamada teoría de motivación e higiene fue propuesta por el psicólogo Frederik Herzberg. Con la premisa de que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito o el fracaso. Herzberg menciona que la motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados:

- Factores higiénicos, extrínsecos o ambientales
- Factores motivacionales o intrínsecos

#### **A. Factores motivacionales**

Los factores motivacionales de acuerdo a Chiavenato (2009) están referidos al:

Perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella. (pág. 245)

Por su parte Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) menciona que los factores motivacionales son:

Lista ciertos satisfactores, y por tanto motivadores, todos relacionados con el contenido del trabajo. Incluyen el logro, el reconocimiento, el trabajo desafiante, el avance y el crecimiento en el trabajo; su existencia rendirá sentimientos de satisfacción o no satisfacción (no insatisfacción) (pág. 393)



Así mismo Robbins & Judge (2013) mencionan analizan la teoría propuesta por Herzberg quien:

Sugirió que cuando se desea motivara las personas en su trabajo, se tienen que enfatizar factores asociados con el trabajo en sí o con los resultados que se derivan directamente de este, como las oportunidades de ascenso, las oportunidades de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro: son las características que los individuos consideran recompensas intrínsecas (pág. 206)

De acuerdo a Robbins & Judge (2013, pág. 206) mencionan que las condiciones de los factores motivacionales son:

#### **a. Logro**

Méndez (2014) menciona que el logro dentro de los factores motivacionales del trabajo es:

Predisposición por sobresalir en algo, superar los retos y alcanzar las metas. La motivación al logro se manifiesta cuando las necesidades básicas están cubiertas y orientas tu conducta a la superación personal y el autocrecimiento. Está orientada a tareas con una alta exigencia y constancia.

#### **b. Reconocimiento**

“Evaluación del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos” (Gonzales, 2016, pág. 33).

#### **c. Trabajo en sí**

Para Robbins & Judge (2009) el trabajo en sí dentro de la institución consiste en:



Disfrutar el trabajo en si casi siempre es la faceta que se correlaciona con mayor intensidad con niveles elevados de satisfacción general. Resulta interesante que los empleos que brindan capacitación, variedad, independencia y control, satisfagan a la mayoría de trabajadores. En otras palabras, la mayoría de los individuos prefieren un trabajo que plantee retos y sea estimulante, que otro que sea predecible y rutinario (pág. 85).

#### **d. Responsabilidad**

La responsabilidad en el trabajo según Sánchez (2018) consiste en:

Convertirse en una persona responsable significa ser capaz de tomar decisiones conscientemente, llevar a cabo conductas que persigan mejorarse a uno mismo y/o ayudar a los demás. Y lo más importante, una persona responsable acepta las consecuencias de sus propios actos y de sus propias decisiones

### **B. Factores higiénicos**

Los factores higiénicos de la motivación según Chiavenato (2009) vienen a ser:

Las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. Son el contexto del trabajo. (pág. 245)

Así también Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) hace mención a los factores higiénicos de la motivación de acuerdo a lo propuesto por Herzberg el cual:



Un grupo de necesidades en los que están la política y estilo de dirección de la compañía, la supervisión, las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, el salario, el estatus, la seguridad en el empleo y la vida personal, donde Herzberg encontró que sólo hay insatisfactores, es decir, no existen motivadores, o si los hay en alta cantidad y calidad en un ambiente de trabajo, no generan insatisfacción. Su existencia no motiva en el sentido de dar satisfacción; sin embargo, si no existieran ocasionarían insatisfacción. Herzberg los llama factores de mantenimiento, higiene o contexto del trabajo (pág. 394)

Robbins & Judge (2013) toma en cuenta lo mencionado por Herzberg quien:

Clasificó condiciones como la calidad de la supervisión, el salario, las políticas de la empresa, las condiciones físicas del trabajo, las relaciones con los demás y la seguridad laboral como factores de higiene. Cuando estos factores son adecuados, la gente no se sentirá insatisfecha ni tampoco satisfecha (pág. 206)

De acuerdo a Robbins & Judge (2013, pág. 206) las condiciones de los factores higiénicos son:

#### **a. Políticas**

Las políticas de la institución de acuerdo a los propuesto por Chiavenato (2014) son:

Criterios generales que se basan en los objetivos de la organización y sirven de guía para orientar la acción administrativa. Son el marco o los límites (aun cuando flexibles o elásticos) que señalan las áreas dentro de las cuales se desarrollará la acción administrativa. Las más comunes son las políticas de recursos humanos (cómo se tratará a los empleados de la organización), las de ventas (cómo se tratará a la clientela), las de precios (cómo se manejarán los precios para el mercado), etc. (pág. 126)



**b. Supervisión**

“La supervisión es la función que permite controlar, corregir y mejorar los resultados de todo proceso, anteriormente habíamos enunciado que un proceso es un conjunto de acciones que ameritan laborarse para lograr un objetivo específico” (Papadópolos, 2015)

**c. Relaciones interpersonales**

“Se define cómo se relacionan entre sí las personas dentro de la organización y el grado de libertad en esas relaciones humanas. Si las personas trabajan aisladas o en equipos de trabajo mediante una intensa interacción humana” (Chiavenato I. , 2007, pág. 106)

**d. Condiciones laborales**

Para Werther, Davis, & Guzmán (2014, pág. 244) las condiciones laborales vienen a ser:

Comprenden las condiciones del ambiente y los alrededores en que se realiza el trabajo, lo hace desagradable, adverso o sujeto a riesgos, exige del ocupante una dura adaptación, a fin de conservar la productividad y el rendimiento en sus funciones. Evalúan el grado de adaptación de la persona al ambiente y al equipo de trabajo para facilitarle su desempeño. Comprenden los factores de análisis siguientes:

- ✓ Ambiente de trabajo.
- ✓ Riesgos de trabajo.
  - Accidentes de trabajo.
  - Enfermedades profesionales.

**e. Salario**

El salario según Werther, Davis, & Guzmán (2014) vienen a ser:



La compensación (sueldos, salarios, prestaciones, etc.) es el conjunto de las gratificaciones y servicios que los empleados reciben a cambio de su labor. Su administración está a cargo del departamento de recursos humanos y su fin es garantizar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva (pág. 244)

## **2.2.2. Compromiso organizacional**

### **2.2.2.1. Concepto de compromiso organizacional**

“Son las cualidades, la fuerza de la identificación de un individuo con una organización” (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).

Segun Robbins & Coulter (2014) el compromiso organizacional viene a ser:

El grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y con sus objetivos, y desea mantener su filiación a la misma. Mientras que la participación laboral tiene que ver con la identificación que tiene el empleado con su trabajo, el compromiso organizacional se refiere a la afinidad que hay entre aquel y la organización que le da empleo (pág. 452).

Meyer, Allen y Smith (1993), quienes definen el compromiso organizacional, como:

Un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Se asume que el compromiso organizacional es un factor determinante en el logro de los objetivos de las instituciones o empresas cualquiera que sea (Cit por Sánchez, Recio, Ávalos, & Gonzáles, 2013, pág. 62).



“Se refiere al grado en que un empleado se identifica con una organización específica y con sus metas, además su deseo por quedarse en ella como integrante” (Amorós, 2007, pág. 73).

#### 2.2.2.2. Importancia del compromiso organizacional

De acuerdo a lo mencionado por López, Ortiz, & Puerta (2015) sobre la importancia del compromiso organizacional se tiene que:

El compromiso es importante porque es el vínculo que une a un trabajador con su empresa. No se limita a la satisfacción individual con su trabajo, sino que da lugar a un mayor desempeño organizativo, Refleja la implicación emocional e intelectual de los trabajadores con la empresa en la que trabajan, lo que implica a su vez su propia contribución al éxito de la misma.

#### 2.2.2.3. Ventajas del compromiso organizacional

De acuerdo a Gómez (2017) dentro de las ventajas del compromiso organizacional se tiene:

- **Disminuye el absentismo:** Un empleado que está contento con las tareas que realiza diariamente en su empresa, que se siente reconocido y que está motivado, hará todo lo que esté en su mano para no faltar al trabajo.
- **Retención de talento:** Una persona comprometida es una persona eficiente y de valor para tu empresa. Por eso, debes cuidarla y motivarla si quieres seguir creciendo.
- **Formación de buenos equipos:** Reunir a empleados brillantes nos llevará a crear equipos fuertes y estables, y esto será una ventaja competitiva que nos permitirá destacar sobre el resto.
- **Trabajadores más creativos:** Un empleado que se siente valioso en la empresa, que está feliz con su trabajo, expresará al máximo su ingenio y creatividad, para cumplir las metas establecidas por parte de la empresa.



- **Cientes más leales:** Cuántas veces hemos ido a comprar algo a una tienda y notamos que el trato al cliente es nefasto. El empleado está desganado, se muestra antipático. Por esta mala experiencia, los comercios pierden clientes y dan una mala imagen.
- **Mejora la rentabilidad de la empresa:** Los expertos sostienen que una empresa con empleados comprometidos tiene un 29 % más de beneficios, un 50 % más de clientes fieles y un 44 % más de posibilidades de mejorar el timón de una empresa y conseguir los objetivos planteados.

#### 2.2.2.4. Enfoque tridimensional del compromiso organizacional

Ruiz de Alba (2013, pág. 70) menciona que el enfoque tridimensional del compromiso organizacional presenta las siguientes características:

El objeto del compromiso puede ser hacia una persona, una institución o una meta. No tienen por qué ser excluyentes los objetos del compromiso, pero lógicamente van a variar respecto a la naturaleza del vínculo generado.

Para algunos autores el compromiso constituye un constructo multidimensional. Meyer y Allen (1991) hablan de tres dimensiones del compromiso: continuidad, afectiva y normativa. Basados en este enfoque, González y Guillén (2008) analizaron las tres dimensiones de Meyer y Allen mencionadas a la luz de la clasificación tridimensional de los bienes realizada por el filósofo clásico Aristóteles ante la falta de fundamentación filosófica de este constructo.



Tabla 1

*Las tres dimensiones del compromiso en relación a otros elementos*

Tipo de compromiso	Características	El individuo	Tipo de contrato psicológico	Valores	Resultados
Afectivo	Aparecen sentimientos de pertenencia, afecto, alegría.	“quiere” estar en la organización Enfoque más emocional	Relacional (vínculo emocional)	Identificación y congruencia entre valores de la persona y de la organización	Aceptación del cambio Satisfacción laboral Iniciativa Espíritu cooperativo Deseo de permanencia
De continuidad	Se siente obligado, por ejemplo, por el sueldo que percibe.	“tiene” que estar en la organización Juicios más racionales (coste personal de abandono)	Transaccional (coste de oportunidad ligado a pertenencia)	Mera aceptación o sometimiento a los valores de la empresa (incluso pueden ser contrarios, pero se “aceptan” a cambio del salario)	Desempeño al mínimo Absentismo (físico o psicológico) Rotación (o intención de abandono)
Normativo	Lealtad, sentirse de fondo obligado	El individuo está “determinado” a contribuir a los fines de la organización Se desarrolla la firme determinación de ser leal Deber moral (no hace falta que esté presente lo afectivo, aunque si está es de ayuda)	Relacional (fidelización) (vínculo racional)	Se produce el compromiso moral mediante la identificación con los fines y objetivos de la organización (se interiorizan los valores y misión de la organización)	Contribución a los objetivos Implicación con la misión Ayuda al desarrollo de otras personas (más allá de la mera cooperación) Prescriptor de la empresa (deseo de que otros vengan a la empresa)

Fuente: Ruiz deAlba (2013, pág. 71) basado en González y Guillén (2008)

### 2.2.2.5. Componentes del compromiso organizacional

Según Meyer y Allen (1191 cit. por Nelson & Quick, 2013, pág. 62) los componentes que conforman el compromiso organizacional son los siguientes:

Tabla 2

*Componentes del compromiso según Meyer y Allen*

<b>Compromiso afectivo</b>	<b>Compromiso de continuidad</b>	<b>Compromiso normativo</b>
Deseo por parte de un trabajador de seguir siendo miembro de la organización debido a una atadura emocional con ésta.	Deseo por parte de un trabajador de seguir siendo miembro de la organización debido a la preocupación asociada al costo de dejarla.	Deseo por parte de un trabajador de seguir siendo miembro de la organización debido a un sentimiento de obligatoriedad.
Se está en la organización porque se quiere.	Se está en la organización porque se necesita	Se está en la organización porque se debe.

Fuente: (Meyer y Allen 1991 Cit. por Frías, 2014, pág. 12)

#### **A. Compromiso afectivo**

“Es la intención de un empleado de quedarse en una organización por el intenso deseo de hacerlo. El compromiso afectivo implica lealtad y una profunda preocupación por el bienestar de la organización” (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).

Según Meyer y Allen (1993) el compromiso afectivo dentro de la organización viene a ser:

Se refiere a la relación emocional que las personas forjan con la organización, ya que refleja el apego emocional y sentimental al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización (puede ser un deseo) (cit. por Sánchez, Recio, Ávalos, & Gonzáles, 2013, pág. 63)



De acuerdo a los conceptos planteados por los autores, y al análisis de dichos conceptos por parte de los investigadores, se desprenden los siguientes indicadores:

**a. Identificación**

“Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización”. (Quintero, 2009, pág. 2)

**b. Involucramiento**

“Grado en que un individuo se identifica con su puesto de trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño como algo importante que lo beneficia” (Robbins & Judge, 2013, pág. 75).

**c. Ciudadanía organizacional**

Chiavenato (2009) menciona que la ciudadanía organizacional expresa:

Un comportamiento individual que va más allá de los deberes y las exigencias diarios requeridos por la organización, lo cual permite mejorar sustancialmente la eficacia de ésta. La ciudadanía organizacional tiene repercusiones saludables como la fidelidad y el compromiso de las personas con los objetivos de la organización, con las reglas y los reglamentos, con una iniciativa personal que trasciende lo requerido, con un deseo de ayudar y contribuir que va más allá de los deberes del trabajo, con el voluntariado y con la excelencia en el desempeño. Algunos autores dicen que las organizaciones que desarrollan ciudadanía organizacional tienen un desempeño superior al de las demás (pág. 13).



## **B. Compromiso de permanencia**

“Es la tendencia de un empleado a quedarse en una organización porque no pueden darse el lujo de irse. En ocasiones los empleados piensan que perderán gran parte de su inversión en tiempo, esfuerzo y beneficios si se van” (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).

Meyer y Allen (1993) mencionan que el compromiso de permanencia es el que:

Señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa (es una necesidad) (cit. por Sánchez, Recio, Ávalos, & Gonzáles, 2013, pág. 63).

De acuerdo a los conceptos planteados por los autores, y al análisis de dichos conceptos por parte de los investigadores, se desprenden los siguientes indicadores:

### **a. Comodidad**

“La comodidad, sin duda es el estado de quietud y reposo que todos anhelamos en todo momento. Este es un valor peligroso en realidad, porque tiene dos extremos para inclinarse... Uno desfavorable, y otro bastante positivo” (Giraldo, 2012).

### **b. Beneficios**

“Bien que se realiza o se recibe, ganancia económica que se obtiene de un negocio, inversión o actividad mercantil”. (Real Academia Española, 2010 cit. por Méndez, 2015, pág. 58)





“Aptitud frente al trabajo en función a retribuciones económicas como producto del esfuerzo en la tarea asignada” (Gonzales, 2016, pág. 33)

### **c. Inversión de tiempo**

“Es la inversión que se realiza en la mejora de uno mismo tanto en tiempo y energía para el crecimiento personal y profesional, y tener la capacidad de poder desempeñar de manera adecuada las actividades en el puesto de trabajo” (Reyes, 2019)

Según Mijares (2011) la inversión de tiempo dentro del trabajo menciona que en relación a esta categoría:

Se encontró que el individuo tenderá a valorar el tiempo y dedicación que le ha costado la adquisición de sus destrezas y habilidades y el costo que le implicaría la posibilidad de trasladarse a otra organización, considerando en este sentido los posibles costos que le representarían un posible traslado de su familia hacia otra zona, transporte, etc. (pág. 19)

### **C. Compromiso normativo**

“Es una obligación percibida de quedarse con la organización. Los individuos sienten un compromiso normativo, se quedan en la organización porque creen que deben hacerlo” (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).

Para Meyer y Allen (1993) el compromiso de permanencias dentro de la institución es:

Aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo, cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de



experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador (siendo esto un deber) (cit. por Sánchez, Recio, Ávalos, & Gonzáles, 2013, pág. 63)

De acuerdo a los conceptos planteados por los autores, y al análisis de dichos conceptos por parte de los investigadores, se desprenden los siguientes indicadores:

#### **a. Lealtad**

Para Meyer y Allen, (1997) la lealtad del personal en su trabajo es considerada como:

Uno de los elementos más importantes de esta dimensión, es un sentimiento y actitud de generosidad y gratitud a la empresa y a la familia que los trata bien; por ello, se ve al personal como una gran familia, la cual muestra los mismos sentimientos por el trabajo. (Cit. por Méndez, 2015, pág. 56)

Por su parte Moreno (2014) afirma que la lealtad organizacional:

Es una actitud de profundo compromiso de los empleados con la empresa y se manifiesta en las cosas a las que nuestros subordinados están dispuestos a renunciar o a hacer con sacrificio por el bien de la organización.

#### **b. Obligación moral**

“Se desarrollan durante el transcurso la relación laboral un compromiso moral donde los trabajadores reconocen haber recibido ciertos beneficios por parte de su organización que los unen moralmente hacia la misma” (Rodríguez & Betanzos, 2012, pág. 10)



## 2.3. Generalidades de la institución

### 2.3.1. Visión (Información brindada por la institución)

En el Perú se respetan los derechos humanos en un contexto de cultura de la legalidad y convivencia social armónica, con bajas tasas de criminalidad y discriminación, donde toda persona goza de seguridad jurídica y tiene acceso a una justicia inclusiva y confiable, gracias a un estado moderno transparente que protege efectivamente los intereses del país y de sus ciudadanos.

### 2.3.2. Misión (Información brindada por la institución)

Ejercer la rectoría del sistema penitenciario nacional, reinsertando social y positivamente a la población penitenciaria intramuros y extramuros, con condiciones de vida adecuada y con personal altamente calificado

### 2.3.3. Valores (Información brindada por la institución)

El Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba pregona los siguientes valores:

- ✓ Honestidad
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Respeto
- ✓ Lealtad
- ✓ Justicia

### 2.3.4. Bases legales

Las leyes bajo las cuales se rigen las actividades de El Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba son:

- ✓ Ley N° 1057 - Ley de Contrato Administrativo de Servicios.
- ✓ Ley N° 29709 - Ley especial de la carrera pública penitenciaria.
- ✓ Ley N° 30057 - Ley de Servicio Civil.
- ✓ D.L N° 276 - Ley de bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones.

### 2.3.5. Objetivos (Información brindada por la institución)

El Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba presenta dentro de su plan de trabajo los siguientes objetivos:

- ✓ Disminuir los niveles de reincidencia y violencia en los Establecimientos Penitenciarios de la región
- ✓ Garantizar la seguridad integral de los Establecimientos Penitenciarios.
- ✓ Reducir el índice de hacinamiento en los Establecimientos Penitenciarios de la región.
- ✓ Asumir la seguridad interna y externa de los Establecimientos Penitenciarios en su totalidad.

### 2.3.6. Logo de la institución



*Figura 1:* Logo del INPE

Fuente: Información brindada por la institución

2.3.7. Organigrama zonal (Información brindada por la institución)

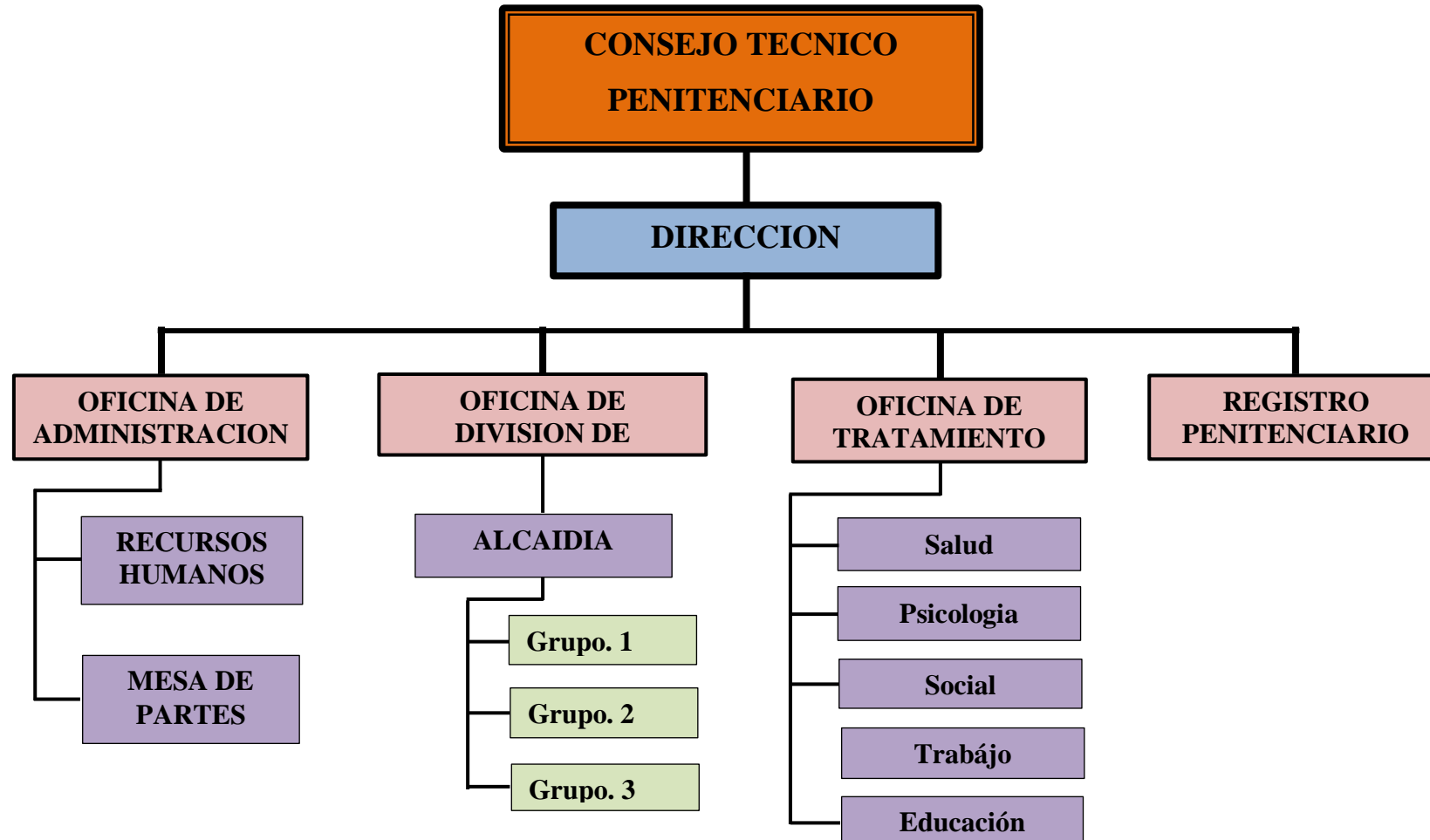


Figura 2: Organigrama zonal  
Fuente: Información brindada por la institución

2.3.8. Organigrama general nacional (Información brindada por la institución)

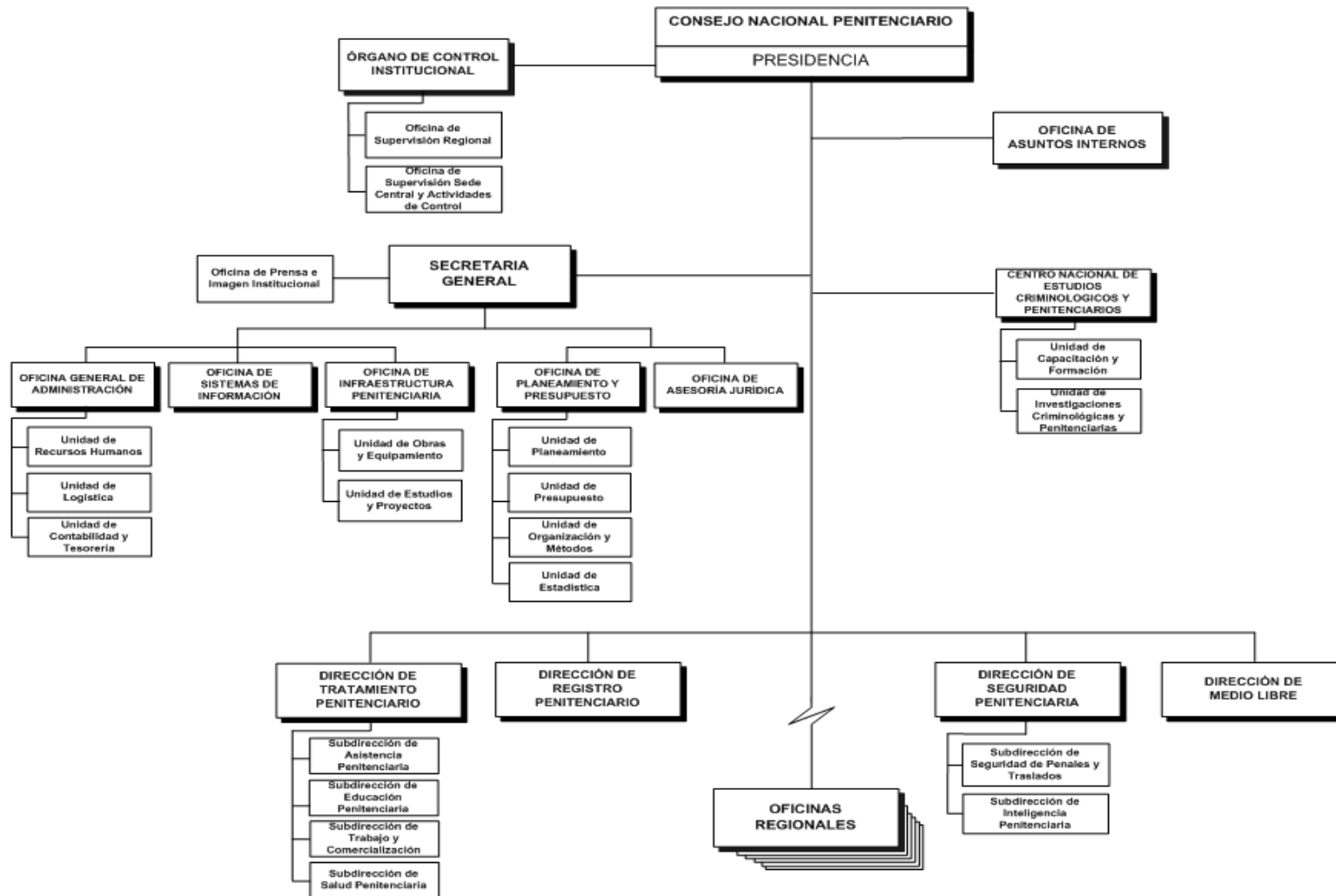


Figura 3: Organigrama general nacional  
Fuente: Información brindada por la institución



## 2.4. Hipótesis de la investigación

### 2.4.1. Hipótesis general

Existe relación entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.

### 2.4.2. Hipótesis específicos

- Existe relación entre los factores motivacionales y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.
- Existe relación entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.
- Existe relación entre los factores motivacionales y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.
- Existe relación entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.
- Existe relación entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.
- Existe relación entre los factores higiénicos y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.



## 2.5. Marco conceptual

- ✓ **Actitud:** “Predisposición aprendida a comportarse de una manera consistentemente favorable o desfavorable en relación con un objeto determinado”. (Schiffman & Lazar, 2010, pág. 228)
- ✓ **Compromiso del empleado:** “Un nuevo concepto es el compromiso del empleado, que se define como el involucramiento, la satisfacción y el entusiasmo que un individuo muestra hacia el trabajo que realiza” (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2013, pág. 77).
- ✓ **Confianza:** “Se incluye desde la perspectiva de generar confianza, lo que es difícil. ¿Cómo se logra? A través de una conducta constante, casi previsible, sin dobles discursos, con coherencia entre lo que se dice y lo que se hace” (Alles, 2008, pág. 150.).
- ✓ **Desempeño:** “Se considera que el desempeño del empleado es una consecuencia muy directa de la habilidad del mismo y de su motivación para realizar el trabajo” (Larry & Schwab, 2005, pág. 85).
- ✓ **Eficacia:** Medida del logro de resultados, es decir, la capacidad para cumplir objetivos y alcanzar resultados. En términos globales, significa la capacidad de una organización para satisfacer las necesidades del ambiente o el mercado. Se refiere a los fines deseados. (Chiavenato I. , 2014, pág. 135)
- ✓ **Eficiencia:** Relación entre costos y beneficios, entre entradas y salidas; es decir, entre lo que se ha conseguido y lo que se quiere conseguir. Significa hacer las cosas correctamente y resaltar los medios con los cuales son ejecutadas. Se refiere a los medios, es decir, los métodos utilizados (Chiavenato I. , 2014, pág. 135).
- ✓ **Motivar a otros:** Capacidad de fomentar en otros una conducta superadora que ayude a la consecución de los objetivos organizacionales. Implica involucrar a los colaboradores, identificar y conocer aquello que los motiva, estimula e inspira, sin descuidar, al mismo tiempo, la individualidad de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo (Alles, 2008, pág. 80)





- ✓ **Objetivo:** Son los resultados o propósitos que se desea lograr. Son ellos los que funcionan como guía de las decisiones y representan los criterios a partir de los cuales serán medidos los resultados obtenidos por el trabajo. Esta es la razón por la que se les considera los elementos fundamentales de la planeación (Robbins & Coulter, 2014, pág. 221)
- ✓ **Satisfacción:** “Sentimientos de placer o decepción de una persona que se generan al comparar el resultado o el desempeño percibido de un producto en relación con sus expectativas” (Kotler & Keller, 2012, pág. 753).

## 2.6. Variable de estudio

### 2.6.1. Identificación de variable

a) **Variable 1:** Motivación

b) **Variable 2:** Compromiso organizacional

## 2.6.2. Conceptualización de variables

Tabla 3

*Conceptualización de variables y dimensiones*

Variable	Dimensiones
<p><b>Motivación:</b> La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano. (Chiavenato I. , 2009, pág. 236)</p>	<p><b>Factores motivacionales:</b> Se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella. (Chiavenato I. , 2009, pág. 245)</p> <p><b>Factores higiénicos:</b> Son las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. Son el contexto del trabajo. (Chiavenato I. , 2009, pág. 244)</p>
<p><b>Compromiso organizacional:</b> Son las cualidades, la fuerza de la identificación de un individuo con una organización. (Nelson &amp; Quick, 2013, pág. 62)</p>	<p><b>Compromiso afectivo:</b> Es la intención de un empleado de quedarse en una organización por el intenso deseo de hacerlo. El compromiso afectivo implica lealtad y una profunda preocupación por el bienestar de la organización. (Nelson &amp; Quick, 2013, pág. 62)</p> <p><b>Compromiso de permanencia:</b> Es la tendencia de un empleado a quedarse en una organización porque no pueden darse el lujo de irse. En ocasiones los empleados piensan que perderán gran parte de su inversión en tiempo, esfuerzo y beneficios si se van. (Nelson &amp; Quick, 2013, pág. 62)</p>
	<p><b>Compromiso normativo:</b> Es una obligación percibida de quedarse con la organización. Los individuos sienten un compromiso normativo, se quedan en la organización porque creen que deben hacerlo. (Nelson &amp; Quick, 2013, pág. 62)</p>



### 2.6.3. Operacionalización de variable

Tabla 4

*Operacionalización de variables*

Variable	Dimensiones	Indicadores
Motivación	Factores motivacionales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Logro</li><li>• Reconocimiento</li><li>• Trabajo en sí</li><li>• Responsabilidad</li></ul>
	Factores higiénicos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Políticas</li><li>• Supervisión</li><li>• Relaciones interpersonales</li><li>• Condiciones laborales</li><li>• Salario</li></ul>
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificación</li><li>• Involucramiento</li><li>• Ciudadanía organizacional</li></ul>
	Compromiso de permanencia	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comodidad</li><li>• Beneficios</li><li>• Inversión en tiempo</li></ul>
	Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lealtad</li><li>• Obligación moral</li></ul>

## CAPÍTULO III

### MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo básico. De acuerdo al concepto de Carrasco (2007) se considera que una investigación de tipo básica, “solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos” (pág. 43)

#### 3.2 Enfoque de investigación

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo. Hernández, Fernández, & Baptista (2014) afirman que: “Una investigación tiene enfoque cuantitativo cuando utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías; asimismo, la recolección de datos se realizará a través de un instrumento y los datos son presentados en forma de números que son analizados estadísticamente” (pág. 7).

#### 3.3 Diseño de la investigación

La presente investigación fue de diseño no experimental – transversal o transeccional. De acuerdo a Hernández, Fernández, & Baptista (2014) “la investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (pág. 152).

Así mismo Hernández, Méndez, Mendoza, & Cuevas (2017) mencionan que “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (pág. 109).



### 3.4 Alcance de la investigación

La presente investigación fue de alcance correlacional. Una investigación es de alcance correlacional cuando: "... cuando tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular" (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 93).

### 3.5 Población y muestra de estudio

#### 3.5.1. Población

La población considerada para la presente investigación estuvo considerada por las 23 personas que trabajan en el área administrativa del Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, las cuales fueron las unidades de estudio para dicha investigación.

#### 3.5.2. Muestra

Para el presente estudio no se tomó en cuenta la muestra, debido a que se trabajó con el total de la población.

### 3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica e instrumento que se utilizó para el desarrollo de la presente investigación, fue el siguiente:

Tabla 5  
*Técnicas instrumentos de recolección de datos*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Unidad de estudio</b>
Encuesta	Cuestionario	Aplicado al personal del INPE

### 3.7 Procesamiento del análisis de datos

Para el procesamiento de la información se utilizó la hoja de datos Excel para el vaciado de datos y el programa SPSS V 20 para la confiabilidad y la estadística.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Baremación y validación del instrumento de recolección de la información

##### 4.1.1. Fiabilidad del instrumento

Para validar el instrumento aplicado al personal del área administrativa del Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, se utilizó la técnica estadística Índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach, considerando lo siguiente:

- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8, entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es menor a 0.8, entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Los resultados del coeficiente de Alfa de Cronbach, se presentan a continuación:

Tabla 6  
*Análisis de Alfa de Cronbach Global*

Estadístico de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,878	34

#### Interpretación:

- ✓ El Alfa de Cronbach global muestra un grado de confiabilidad con un valor de 0.878, resultado que muestra la fiabilidad del instrumento para su aplicación, considerando un número de elementos de 34 los cuales corresponden a la cantidad de preguntas en la encuesta.

#### 4.1.2. Baremación

Tabla 7

*Baremación*

Alternativas del instrumento	Promedios	Baremación
Nunca	1,00 – 1,80	Muy bajo
Casi nunca	1,81 – 2,60	Bajo
A veces	2,61 – 3,40	Regular
Casi siempre	3,41 – 4,20	Alto
Siempre	4,21 – 5,00	Muy alto

#### Interpretación:

- ✓ La baremación se realizará con la finalidad de dar valor a cada uno de los rangos de los promedios y de poder mejorar la interpretación de los mismos.

#### 4.2. Resultados estadísticos de la variable motivación

Para describir la motivación del personal del área administrativa del Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, se describe las dimensiones de: los factores higiénicos y los factores motivacionales, los resultados se presentan a continuación:

##### 4.2.1. Análisis descriptivo de los factores motivacionales

##### A. Resultados de los indicadores de los factores motivacionales

Tabla 8

*Indicadores de la dimensión de los factores motivacionales*

Factores motivacionales	Logro		Reconocimiento		Trabajo en si		Responsabilidad	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy bajo	4	17.4%	9	39.1%	1	4.3%	3	13.0%
Bajo	9	39.1%	10	43.5%	4	17.4%	6	26.1%
Regular	7	30.4%	3	13.0%	11	47.8%	8	34.8%
Alto	2	8.7%	1	4.3%	5	21.7%	4	17.4%
Muy alto	1	4.3%	0	0.0%	2	8.7%	2	8.7%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

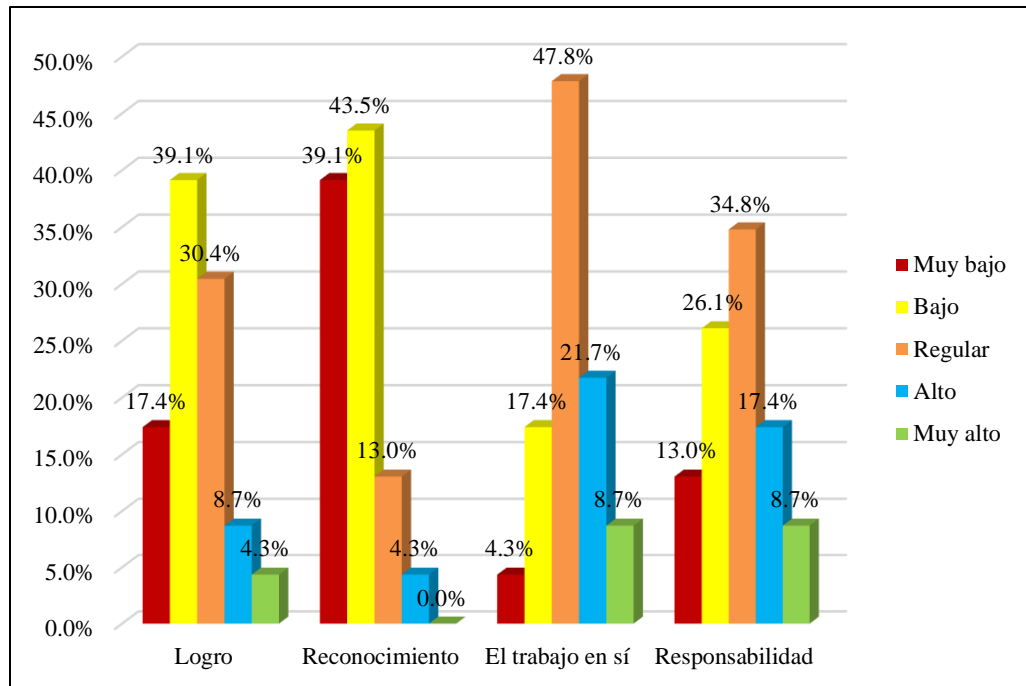


Figura 4. Indicadores de la dimensión de los factores motivacionales

Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede observar el 39.1% de las personas encuestadas indicaron que a un nivel bajo se presenta el logro en la institución, el 30.4% consideró que el nivel es regular, para el 17.4% es muy bajo, el 8.7% cree que es alto y solo un 4.3% manifestó que es muy alto, situación que muestra que algunas personas consideran que el trabajo que realizan les ofrece nuevos retos el día a día, pues sienten que dentro de las tareas que realizan en la institución existe un nivel de exigencia, los cuales los impulsan a su superación personal, sin embargo la gran mayoría siente lo contrario en el trabajo que realiza.
- ✓ En cuanto al reconocimiento, se observa que el 43.5% de las personas encuestadas indicaron que este se presenta a un nivel bajo, el 39.1% manifestó que el nivel es muy bajo, el 13% consideró que es regular, el 4.3% respondió que es alto y el 0% es decir ninguna persona que es muy alto, mostrando con estos resultados que en la institución muy rara vez se realizan acciones de reconocimiento al personal por el cumplimiento de objetivos, y las pocas que existen consideran que no son las más adecuadas al esfuerzo realizado para alcanzarlas.





- ✓ El trabajo en sí muestra que el 47.8% de los encuestados indicaron que el nivel es regular, el 21.7% manifestó que es alto, el 17.4% lo percibe como bajo, para el 8.7% es muy alto y el 4.3% respondió que es muy bajo, lo que indica que las personas en su mayoría disfrutaban al realizar su labor dentro de la institución, sintiendo agrado por las actividades que realizan.
- ✓ Así también se observa que la responsabilidad muestra que el 34.8% de las personas encuestadas indicaron que a un nivel regular se presenta esta en la institución, el 26.1% manifestó que el nivel es bajo, para el 17.4% es alto, el 13% respondió que es muy bajo y el 8.7% que es muy alto, situación que muestra que algunas personas sienten que en la institución no siempre se les permite tomar decisiones para el mejor desempeño de sus funciones, asumiendo con poca responsabilidad las tareas y funciones que el puesto les exige, descuidando sus actividades del día por realizar otras cosas fuera de la actividad laboral, perdiendo el tiempo y cargándose la tarea de un día para otro.

## B. Factores motivacionales

Tabla 9  
*Factores motivacionales*

<b>Ponderación</b>	<b><i>f</i></b>	<b>%</b>	<b>Baremación</b>
Muy bajo	4	17.4%	0.17
Bajo	7	30.4%	0.60
Regular	8	34.8%	0.96
Alto	3	13.0%	0.59
Muy alto	1	4.3%	0.30
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>2.62</b>

Fuente: Elaboración propia

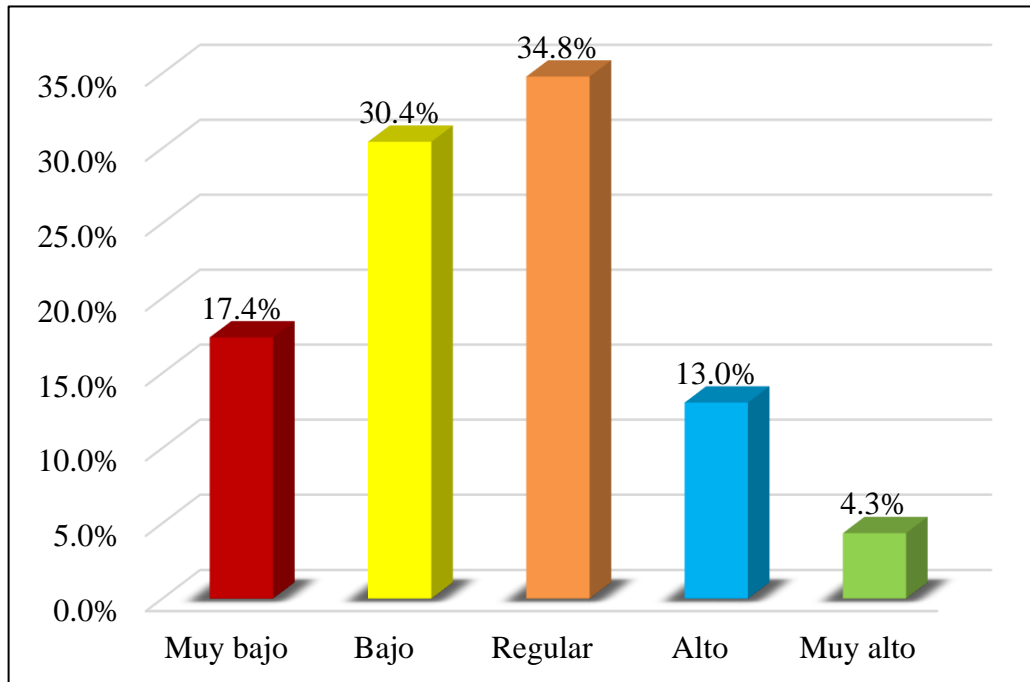


Figura 5. Factores motivacionales

Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede observar el 34.8% de las personas encuestadas indicaron que los factores motivacionales dentro del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba se presenta a un nivel regular, seguido del 30.4% quienes manifestaron que el nivel es bajo, el 17.4% consideró que es muy bajo, para el 13% es alto, siendo solo un 4.3% quienes perciben que el nivel es muy alto, situación que muestra que las personas dentro de la institución sienten que existe de manera baja el logro en el trabajo por los retos y exigencias que este les ofrece día a día, el reconocimiento que se da al personal es muy raro, no motivando de esa manera al personal, el trabajo en sí muestra que la mayoría del personal disfruta de la labor que realizan en la institución y la responsabilidad es otorgada solo a ciertas personas a quienes se les permite tomar sus decisiones para el mejor desempeño de su trabajo.

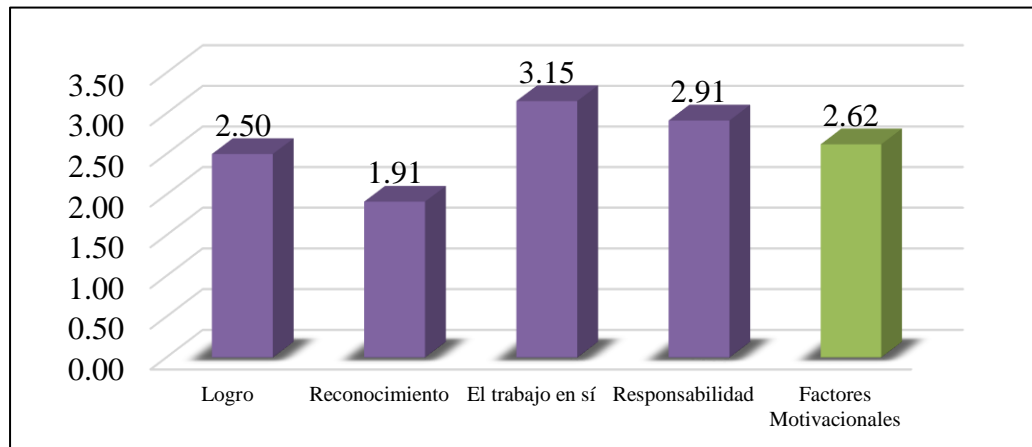
### C. Comparación promedio de los indicadores de los factores motivacionales

Tabla 10

*Comparación promedio de los indicadores de los factores motivacionales*

Indicadores	Valor	Escala de medición
Logro	2.50	Bajo
Reconocimiento	1.91	Bajo
Trabajo en sí	3.15	Regular
Responsabilidad	2.91	Regular
<b>Factores motivacionales</b>	<b>2.62</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 6. Comparación promedio de los indicadores de los factores motivacionales*

Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación y análisis:

- ✓ Como se observa el indicador del trabajo en sí, es el que obtuvo un mejor promedio siendo este de 3.15, lo que indica que el nivel es regular lo que sucede por el agrado de las personas en la labor que realizan, seguido de la responsabilidad con un promedio de 2.91 que indica también que el nivel es regular teniendo solo algunas personas la oportunidad de tomar sus decisiones para el mejor desempeño de su trabajo, el logro con un promedio de 2.50, que indica que el nivel es bajo ya que este trabajo muestra muy poca exigencia y retos que los impulse a superarse día a día y el reconocimiento con un promedio de 1.91 que representa también un nivel bajo, mostrando que el reconocimiento existe pero es muy eventual, es así que la dimensión de los factores motivacionales presentan un promedio de 2.62 lo que indica que el nivel es regular.

4.2.2. Análisis descriptivo de los factores higiénicos

A. Resultados de los indicadores de los factores higiénicos

Tabla 11  
Indicadores de la dimensión de los factores higiénicos 1

Factores higiénicos	Políticas		Supervisión		Relaciones interpersonales	
	f	%	f	%	f	%
Muy bajo	4	17.4%	4	17.4%	3	13.0%
Bajo	8	34.8%	8	34.8%	6	26.1%
Regular	7	30.4%	7	30.4%	8	34.8%
Alto	3	13.0%	4	17.4%	4	17.4%
Muy alto	1	4.3%	0	0.0%	2	8.7%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

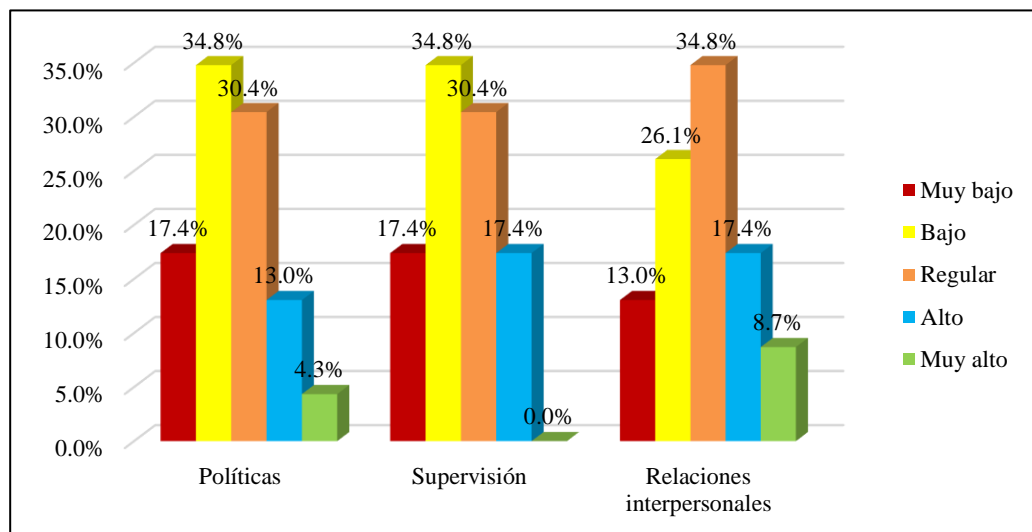


Figura 7. Indicadores de la dimensión de los factores higiénicos 1

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede observar el 34.8% de las personas encuestadas indicaron que las políticas institucionales se presentan a un nivel bajo, el 30.4% consideró que el nivel es regular, para el 17.4% es muy bajo, el 13% cree que es alto y el 4.3% respondió que es muy alto, datos estadísticos que muestran que las políticas institucionales no están establecidas muy de acuerdo a la realidad del

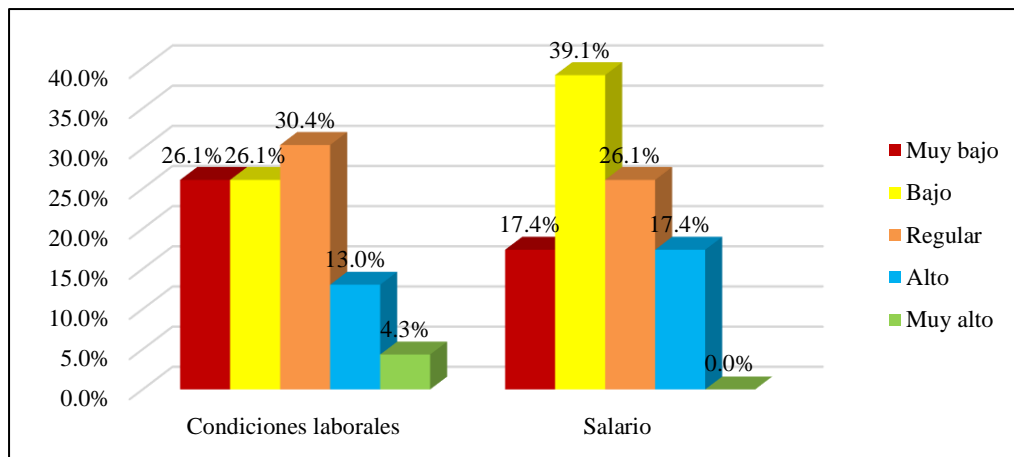
trabajo en la institución, las cuales no se ponen en práctica en el cumplimiento de las funciones del puesto de trabajo.

- ✓ En cuanto a la supervisión, muestra que el 34.8% de las personas encuestadas indicaron que a un nivel bajo esta se presenta, el 30.4% manifestó que el nivel es regular, el 17.4% respondió que es muy bajo, para otro 17.4% es alto y el 0% es decir ninguna persona consideró que sea muy alto, situación que muestra que muy pocas personas perciben que la supervisión realizada sea la más adecuada, así mismo manifestaron que la supervisión realizada por los jefes no ha ayudado a mejorar el trabajo que realizan.
- ✓ Las relaciones interpersonales muestran que el 34.8% de las personas encuestadas indicaron que el nivel es regular, el 26.1% manifestó que el nivel es bajo, para el 17.4% es muy alto, el 13% consideró que es muy bajo y el 8.7% cree que es muy alto, lo que indica que las personas perciben que las relaciones interpersonales que existe entre compañeros de trabajo no siempre es la mejor, existiendo miramientos entre las personas, comentarios negativos y un trabajo en equipo poco practicado dentro de la institución, teniendo la mayoría de las personas que realizar sus actividades por cuenta propia sin apoyo o colaboración de sus compañeros de trabajo quienes mejor conocen los procesos.

Tabla 12  
*Indicadores de la dimensión de los factores higiénicos 2*

Factores higiénicos	Condiciones laborales		Salario	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	0	0.0%	3	13.0%
Bajo	3	13.0%	3	13.0%
Regular	9	39.1%	8	34.8%
Alto	7	30.4%	5	21.7%
Muy alto	4	17.4%	4	17.4%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 8.* Indicadores de la dimensión de los factores higiénicos 2

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- ✓ Como se observa las condiciones laborales, muestran que el 30.4% de las personas encuestadas indicaron que se presenta a un nivel regular, el 26.1% manifestó que el nivel es bajo, para otro el 26.1% es muy bajo, el 13% consideró que es alto y el 4.3% cree que es muy alto, datos estadísticos que muestran que el ambiente de trabajo en el que desarrollan sus actividades no es el más adecuado, existiendo muchas personas por cada oficina, así mismo la temperatura es muy elevada debido a que los techos son de calamina, los espacios se encuentran sucios, teniendo el mismo personal que realizar la limpieza solo de su zona de trabajo, y los servicios higiénicos se encuentran en mal estado de funcionamiento y sobre todo muy sucios pudiendo causar y contaminar de alguna manera al personal, situación que muestra que las personas dentro de la institución están expuestas a muchos riesgos dentro de la institución.
- ✓ En cuanto al salario, el 39.1% de las personas encuestadas indicaron que el nivel es bajo, el 26.1% consideró que el nivel es regular, el 17.4% manifestó que es muy bajo, para otro 17.4% es alto y el 0% es decir ninguna persona respondió que sea muy alto, situación que muestra que la gran mayoría de las personas que laboran en la institución se sienten insatisfechas con el salario que perciben, manifestando que está muy por debajo de lo que percibe el personal en otras instituciones en los mismos puestos de trabajo, con menos grado académico y con mejores condiciones.

## B. Factores higiénicos

Tabla 13  
*Factores higiénicos*

Ponderación	<i>f</i>	%	Baremación
Muy bajo	4	17.4%	0.18
Bajo	7	30.4%	0.63
Regular	7	30.4%	0.94
Alto	4	17.4%	0.64
Muy alto	1	4.3%	0.17
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>2.56</b>

Fuente: Elaboración propia

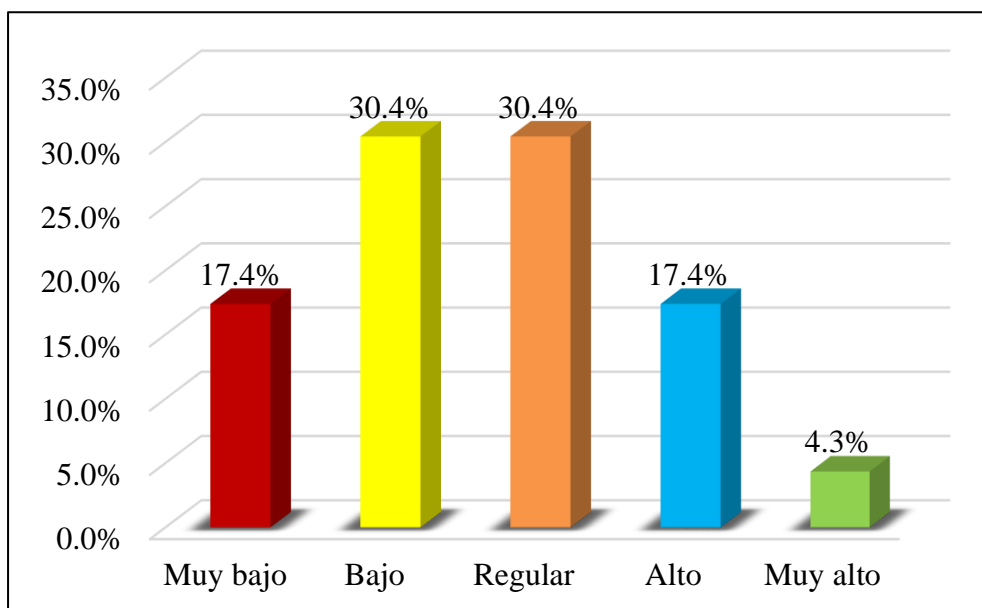


Figura 9. Factores higiénicos

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede observar el 30.4% de las personas encuestadas indicaron que los factores higiénicos se presentan a un nivel regular, otro 30.4% de las personas consideraron que el nivel es bajo, el 17.4% cree que es alto, otro 17.4% indicó que es muy bajo y el 4.3% respondió que es muy alto, resultados estadísticos que muestran que las personas en la institución no se encuentran muy motivadas con los factores higiénicos, manifestando que las políticas no se encuentran planteadas de acuerdo a la realidad del trabajo y junto a ello no



se ponen en práctica en la realización de las funciones, la supervisión, que no es la más adecuada pues solo se realiza una visita sin tomar en cuenta el cumplimiento de las funciones o realizar recomendaciones para mejorar el trabajo; en cuanto a las relaciones interpersonales muestra que no siempre existe un trato adecuado entre compañeros de trabajo así como poco apoyo entre los mismos para el cumplimiento de sus funciones; las condiciones laborales que muestran que el ambiente de trabajo en el que realizan sus funciones no es el más adecuado existiendo falta de comodidad en las oficinas, poca ventilación, falta de limpieza en oficinas y servicios higiénicos, lo que los expone a riesgos laborales en el trabajo; finalmente, el salario que refleja que las personas están poco satisfechas pues algunos puestos no se encuentran acorde al mercado laboral, percibiendo muy por debajo del puesto que ocupan y por las labores que realizan.

### C. Comparación promedio de los indicadores de los factores higiénicos

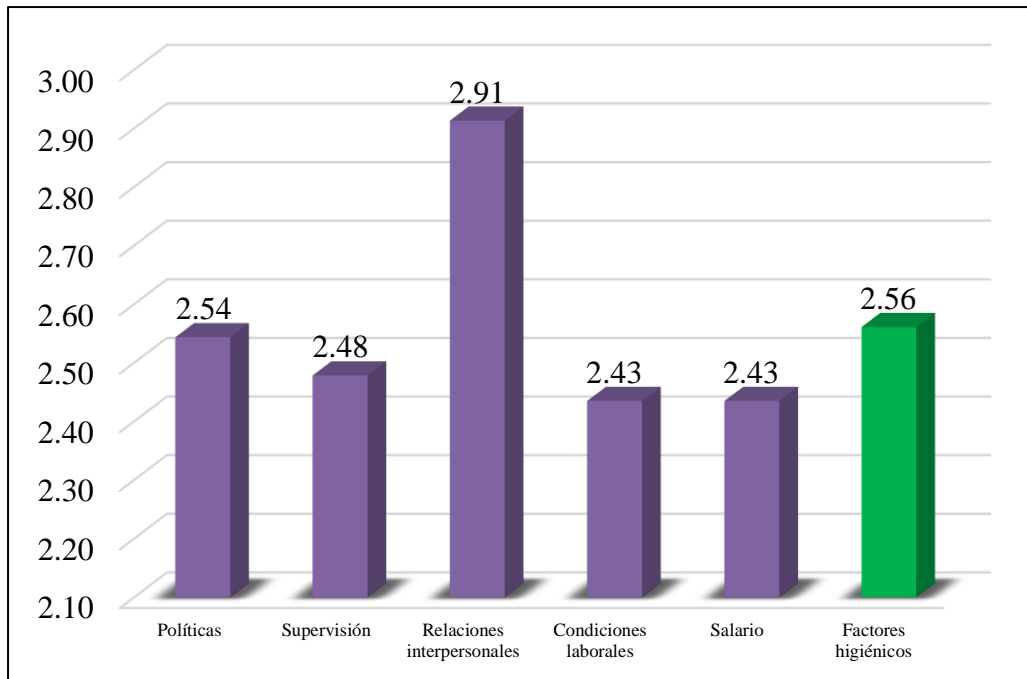
Tabla 14

*Comparación promedio de los indicadores de los factores higiénicos*

<b>Indicadores</b>	<b>Valor</b>	<b>Escala de medición</b>
Políticas	2.54	Bajo
Supervisión	2.48	Bajo
Relaciones interpersonales	2.91	Regular
Condiciones laborales	2.43	Bajo
Salario	2.43	Bajo
<b>Factores higiénicos</b>	<b>2.56</b>	<b>Bajo</b>

Fuente: Elaboración propia





*Figura 10.* Comparación promedio de los indicadores de los factores higiénicos  
Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como puede observar el indicador de las relaciones interpersonales obtuvo un promedio de 2.91 lo que indica que el nivel es regular, mostrando que no existe un adecuado trato entre compañeros de trabajo, las políticas con un promedio de 2.54 que indica que el nivel es bajo manifestado por la poca puesta en práctica de las políticas institucionales, la supervisión con un promedio de 2.48 que indica que también el nivel es bajo, valor que muestra que las supervisiones no son las más adecuadas; las condiciones laborales con un promedio de 2.43 indica un nivel bajo, reflejado en la poca seguridad de las personas dentro de las instalaciones de la institución, y finalmente el salario con un promedio de 2.43 que de acuerdo a la escala de baremación, también muestra un nivel bajo, ya que las personas no se sienten contentas con el salario que perciben, es así que la dimensión de los factores higiénicos obtuvo un promedio de 2.56 que indica que el nivel es bajo.

4.2.3. Análisis de la variable motivación

Tabla 15  
Motivación

Ponderación	<i>f</i>	%	Baremación
Muy bajo	4	17.4%	0.18
Bajo	7	30.4%	0.61
Regular	7	30.4%	0.95
Alto	4	17.4%	0.62
Muy alto	1	4.3%	0.23
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>2.59</b>

Fuente: Elaboración propia

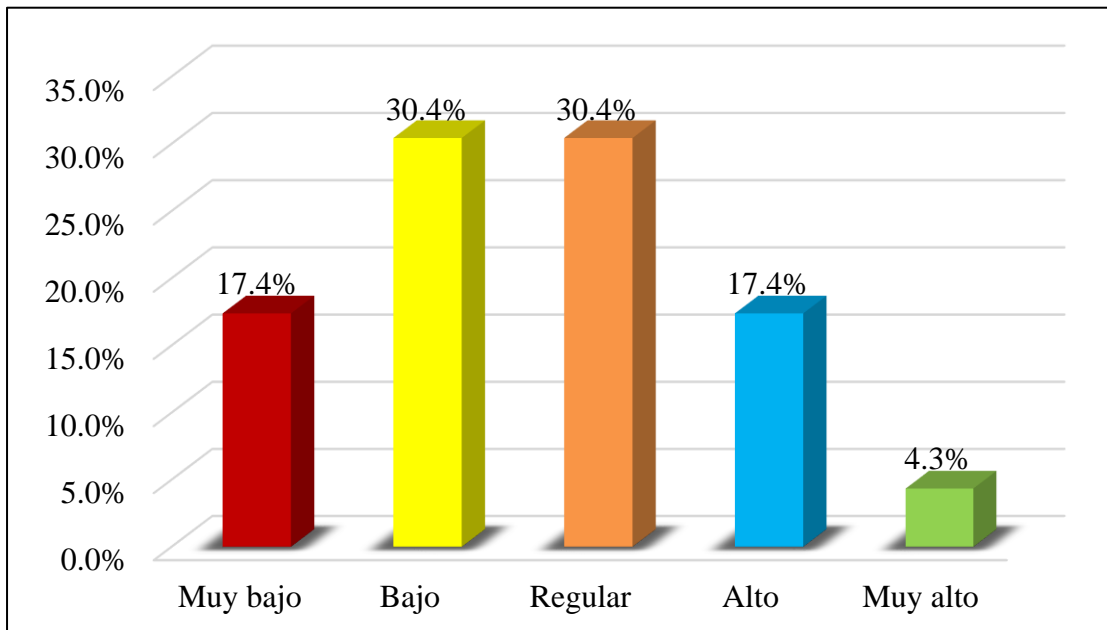


Figura 11. Motivación

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se puede observar el 30.4% del personal administrativo encuestado del Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, consideró



que la motivación se presenta a un nivel regular, para otro 30.4% el nivel es bajo, el 17.4% manifestó que es alto, otro 17.4% que es muy bajo y el 4.3% cree que es muy alto, situación que muestra que los factores motivacionales se presentan medianamente, mostrando que el logro que son retos del día a día y el impulso a la superación personal muestra que hay personas que no se encuentran satisfechas, el reconocimiento de igual manera, pues es escaso al cumplimiento de las acciones, el trabajo en sí refleja que existe agrado del personal por lo que hacen y la responsabilidad, que muestra que no se aplica con todo el personal pues son solo unas cuantas personas quienes tienen la libertad de tomar decisiones en el desarrollo de sus funciones; en cuanto a los factores higiénicos, se observa que también existen personas que no se encuentran satisfechas, manifestando que las políticas con las que se cuenta no todas reflejan la realidad de la institución y muchas personas no las aplican en el desarrollo de sus funciones, la supervisión que también presenta descontento en el personal, pues no siempre se percibe como adecuada y casi nunca ayuda a mejorar el trabajo que realizan, las relaciones interpersonales que muestran que la mayoría de las personas no se siente a gusto con ellas, pues existe un trato poco agradable y las personas no se apoyan en el trabajo, las condiciones laborales que también muestran muchas falencias, las cuales no están dentro de lo que las personas esperan, evidenciándose falta de higiene en las instalaciones y espacios que cumplan con las condiciones mínimas adecuadas como temperatura, accesos lo cual pone en riesgo la seguridad del personal y finalmente el salario cuyos valores reflejan que no todo el personal se encuentra a gusto con lo que reciben, manifestando que hay puestos que no se pagan acorde al mercado ni a la especialidad del personal.

**4.2.4. Comparación promedio de las dimensiones de la motivación**

Tabla 16

*Comparación promedio de los indicadores de la motivación*

<b>Dimensiones</b>	<b>Valor</b>	<b>Escala de medición</b>
Factores motivacionales	2.62	Regular
Factores higiénicos	2.56	Bajo
<b>Motivación</b>	<b>2.59</b>	<b>Bajo</b>

Fuente: Elaboración propia

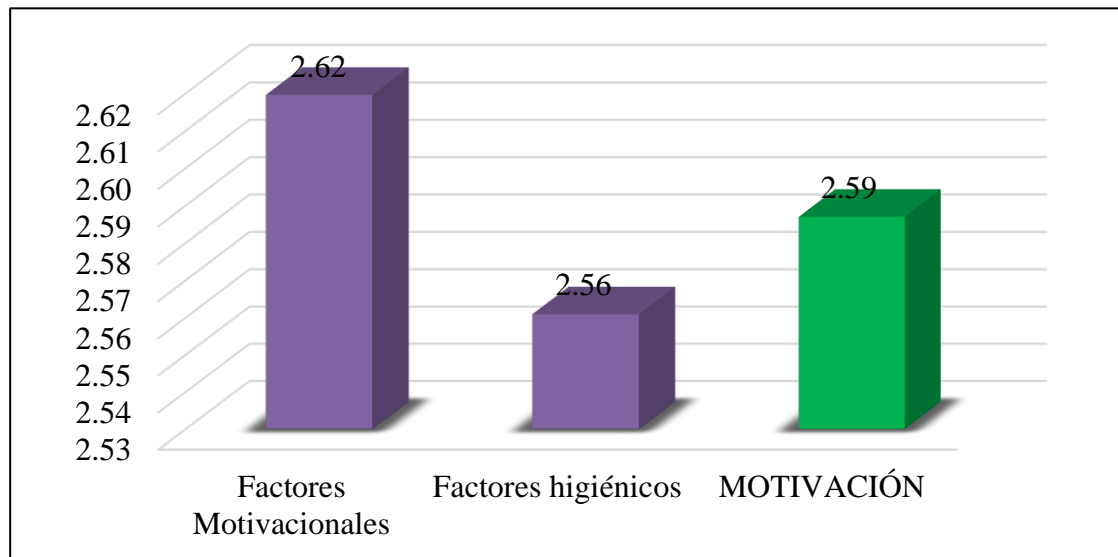


Figura 12. Comparación promedio de las dimensiones de la motivación

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se observa los factores motivacionales con un promedio de 2.62 que de acuerdo a la tabla de baremación indica que el nivel es regular, pues muchas veces el personal espera un poco más de atención de la institución hacia ellos el cual se siente descuidado, los factores higiénicos muestran un promedio de 2.56 que indica que el nivel es bajo, mostrando que en su mayoría las personas no sienten agrado por lo que la institución les ofrece y el ambiente que existe en el mismo, es así que la variable de la motivación muestra un promedio de 2.59 reflejando un nivel bajo.

### 4.3. Resultados estadísticos de la variable compromiso organizacional

Para describir el compromiso organizacional del personal del área administrativa del Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, se describe las dimensiones del compromiso afectivo, de permanencia y el normativo. Los resultados se presentan a continuación:

#### 4.3.1. Análisis descriptivo del compromiso afectivo

##### A. Resultados de los indicadores del compromiso afectivo

Tabla 17  
Indicadores de la dimensión del compromiso afectivo

Compromiso afectivo	Identificación		Involucramiento		Ciudadanía organizacional	
	f	%	f	%	f	%
Muy bajo	3	13.0%	1	4.3%	3	13.0%
Bajo	6	26.1%	4	17.4%	5	21.7%
Regular	9	39.1%	8	34.8%	8	34.8%
Alto	4	17.4%	7	30.4%	5	21.7%
Muy alto	1	4.3%	3	13.0%	2	8.7%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

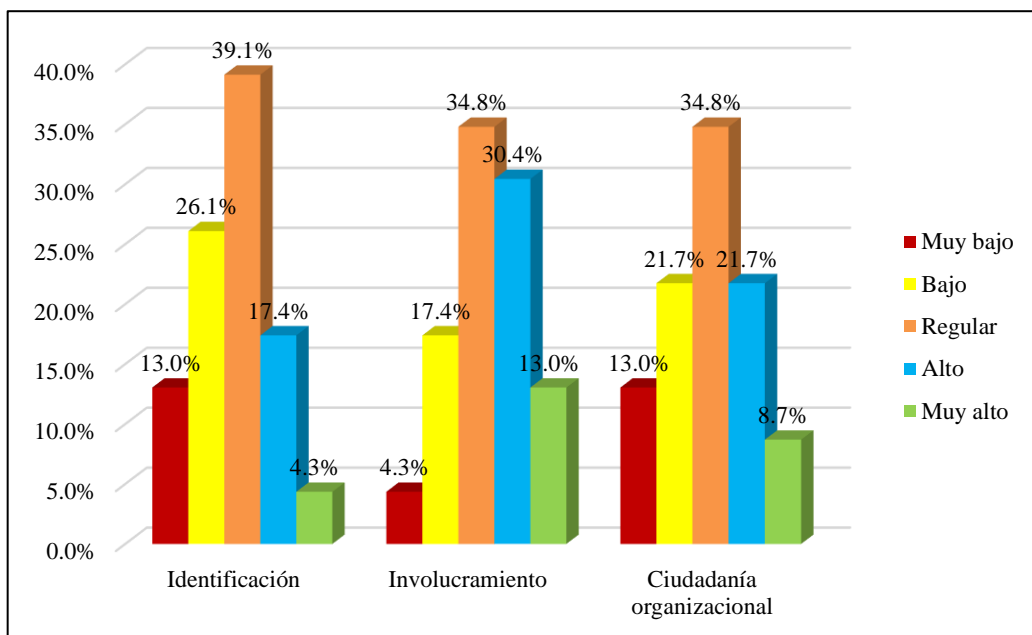


Figura 13. Indicadores de la dimensión del compromiso afectivo

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se puede observar el 39.1% de las personas encuestadas indicaron que la identificación se presenta a un nivel regular, el 26.1% consideró que el nivel es bajo, para el 17.4% es alto, el 13% indicó que es muy bajo y el 4.3% que es muy alto, situación que muestra que las personas no siempre se sienten comprometidas con la institución, siendo solo unas cuantas quienes tratan de alcanzar los objetivos institucionales.
- ✓ En cuanto al involucramiento, el 34.8% manifestó que el nivel es regular, el 30.4% consideró que es alto, el 17.4% indico que es bajo, para el 13% es muy alto y el 4.3% cree que es muy bajo, situación que muestra que las personas en la institución tratan de apoyar en las diferentes situaciones que se presentan hasta tratar de conseguir una solución, así mismo la mayoría indicó que participan de manera activa en las actividades que se tienen programadas.
- ✓ La ciudadanía organizacional muestra que el 34.8% de las personas indicaron que el nivel es regular, para el 21.7% es alto, otro 21.7% consideró que es bajo, el 13% indicó que es muy bajo y el 8.7% consideró que es muy alto, situación que muestra que a veces las personas no brindan su esfuerzo más allá de sus deberes y exigencias del puesto de trabajo, existiendo poco apoyo mutuo entre compañeros.

**B. Compromiso afectivo**

Tabla 18  
*Compromiso afectivo*

<b>Ponderación</b>	<b><i>f</i></b>	<b>%</b>	<b>Baremación</b>
Muy bajo	2	8.7%	0.09
Bajo	5	21.7%	0.42
Regular	8	34.8%	1.09
Alto	5	21.7%	0.93
Muy alto	3	13.0%	0.54
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>3.07</b>

Fuente: Elaboración propia

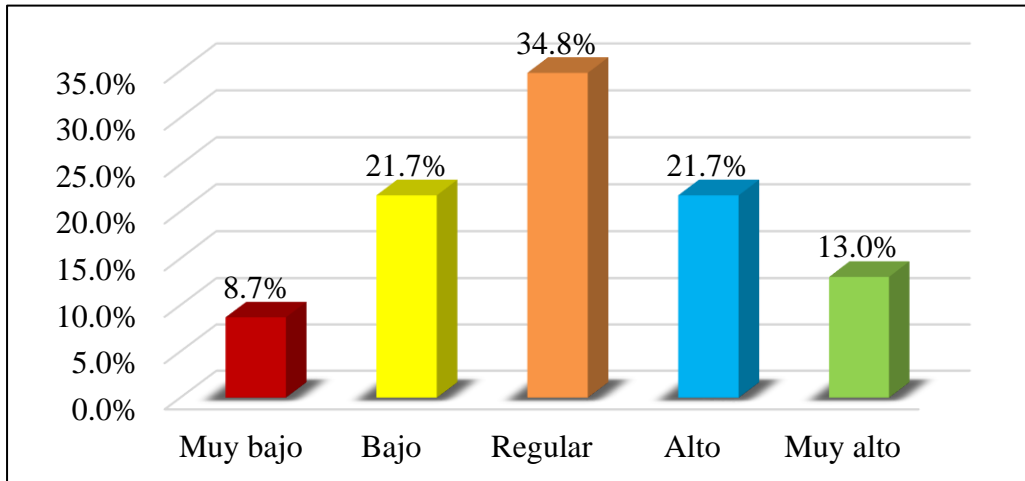


Figura 14. Compromiso afectivo  
Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

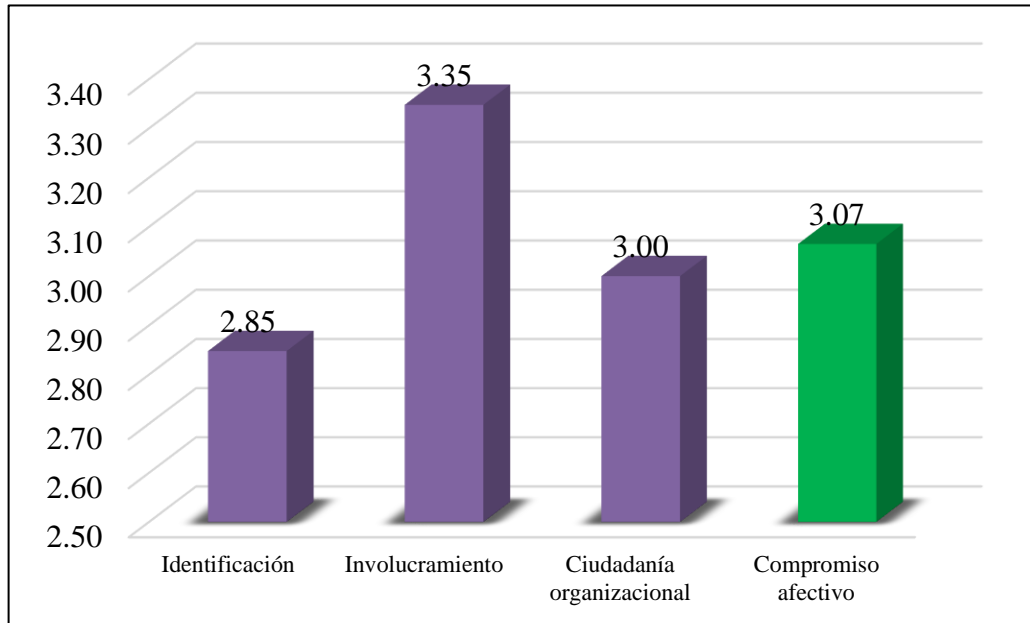
✓ Como se puede observar el 34.8% de los encuestados manifestaron que el compromiso afectivo se encuentra a un nivel regular, el 21.7% indicó que el nivel es alto, para otro 21.7% el nivel es bajo, el 13% respondió que es muy alto y el 8.7% que es muy bajo, datos estadísticos que indican que las personas en su mayoría se sienten identificadas con la institución, existiendo un compromiso por las actividades que se tiene, el involucramiento que también muestra una entrega de las personas y una participación activa en las actividades que se presentan y finalmente la ciudadanía organizacional que indica que el personal muy poco ayuda más allá de sus deberes y exigencias de su puesto de trabajo.

**C. Comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo**

Tabla 19  
*Comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo*

Indicadores	Valor	Escala de medición
Identificación	2.85	Regular
Involucramiento	3.35	Regular
Ciudadanía organizacional	3.00	Regular
<b>Compromiso afectivo</b>	<b>3.07</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 15.* Comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo

Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como puede observar el indicador de el involucramiento muestra un promedio de 3.35 que indica que el nivel es regular, manifestado por la entrega del personal en las actividades institucionales, la ciudadanía organizacional con un promedio de 3.00 que indica que el nivel también es regular debido a que pocas personas a veces se esfuerzan un poco más de lo necesario a fin de cumplir con su trabajo, la identificación con un promedio de 2.85 que indica también que el nivel es regular mostrando el compromiso del personal hacia la institución, es así que la dimensión del compromiso afectivo muestra un promedio de 3.07 que de acuerdo a la escala de baremación indica que el nivel es regular.



4.3.2. Análisis descriptivo del compromiso de permanencia

A. Resultados de los indicadores del compromiso de permanencia

Tabla 20  
Indicadores de la dimensión del compromiso de permanencia

Compromiso de permanencia	Comodidad		Beneficios		Inversión en tiempo	
	f	%	f	%	f	%
Muy bajo	2	8.7%	2	8.7%	4	17.4%
Bajo	4	17.4%	4	17.4%	7	30.4%
Regular	9	39.1%	9	39.1%	7	30.4%
Alto	5	21.7%	6	26.1%	2	8.7%
Muy alto	3	13.0%	2	8.7%	3	13.0%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

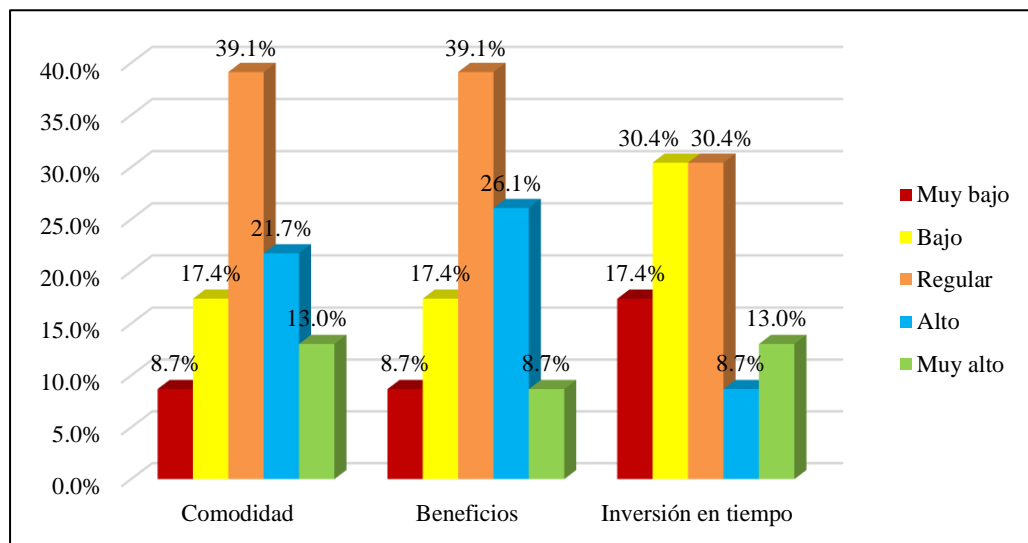


Figura 16. Indicadores de la dimensión del compromiso de permanencia

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede observar 39.1% de las personas encuestadas indicaron que a nivel regular se presenta la comodidad de las personas en su puesto de trabajo, el 21.7% consideró que el nivel es alto, para el 17.4% es bajo, el 13% respondió que es muy alto y el 8.7% cree que es muy bajo, datos que indican que la



institución no brinda todas las comodidades al personal para que realicen sus actividades existiendo casos en los que el personal debe de llevar su laptop personal para poder avanzar su trabajo o compartir un escritorio o computadora, en cuanto al horario, este si muestra que es cómodo para el personal.

- ✓ Los beneficios muestran que el 39.1% de las personas indicaron que se presentan a un nivel regular, para el 26.1% es alto, el 17.4% es bajo, el 8.7% es muy bajo y el 8.7% indicó que es muy alto, manifestando que las personas cuentan con los beneficios de acuerdo a ley sobre todo el personal nombrado sin embargo el personal contratado o los practicantes siempre se encuentran a la expectativa de conseguir otro espacio laboral que le ofrezcan mejores beneficios.
- ✓ En cuanto a la inversión de tiempo, el 30.4% consideró que se presenta a un nivel regular, para otro 30.4% el nivel es bajo, el 17.4% indicó que es muy bajo, el 13% cree que es muy alto y el 8.7% lo percibe como alto, reflejando que las personas sobre todo las personas mayores o nombradas sienten que han permanecido mucho tiempo en la institución como para abandonarla por lo cual les conviene quedarse y jubilarse en ella, situación muy contraria al personal contratado quienes si están dispuestos a cambiar de trabajo siempre y cuando tengan mejores condiciones laborales y salariales.

## B. Compromiso de permanencia

Tabla 21  
*Compromiso de permanencia*

<b>Ponderación</b>	<b><i>f</i></b>	<b>%</b>	<b>Baremación</b>
Muy bajo	2	8.7%	0.11
Bajo	5	21.7%	0.41
Regular	8	34.8%	1.04
Alto	5	21.7%	0.81
Muy alto	3	13.0%	0.69
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>3.06</b>

Fuente: Elaboración propia

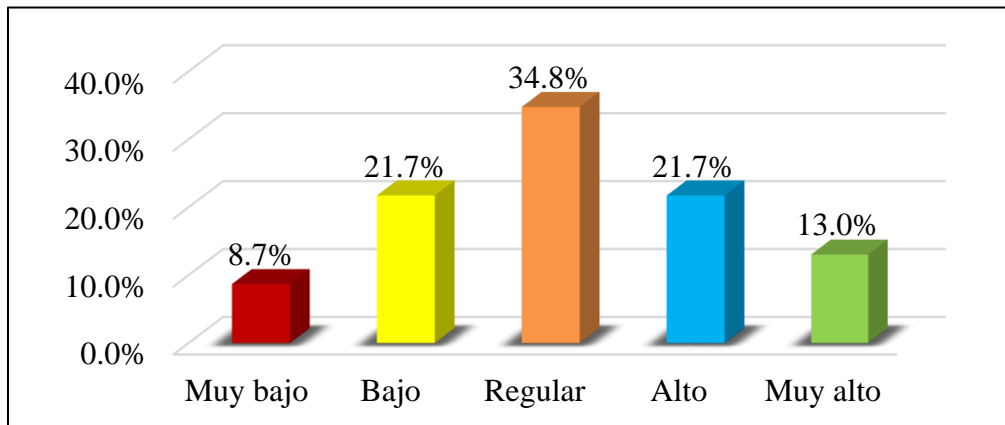


Figura 17. Compromiso de permanencia

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

✓ Como se puede observar el 34.8% del personal encuestado manifestó que a un nivel regular se presenta el compromiso de permanencia en la institución, el 21.7% respondió que el nivel es alto, otro 21.7% indicó que el nivel es bajo, el 13% cree que es muy alto y el 8.7% lo percibe como muy bajo, situación que muestra que la institución no les brinda la comodidad necesaria para el desarrollo de sus funciones, teniendo muchas veces que compartir escritorios, computadoras y sillas de trabajo, en algunos casos las personas deben de llevar sus equipos personales para avanzar su trabajo, los beneficios que son adecuados para la mayoría sobre todo a los nombrados quienes no están dispuestos a cambiar de trabajo sintiendo que han invertido tiempo en la institución y no la dejarían, situación tan distinta a lo que perciben las personas contratadas y practicantes.

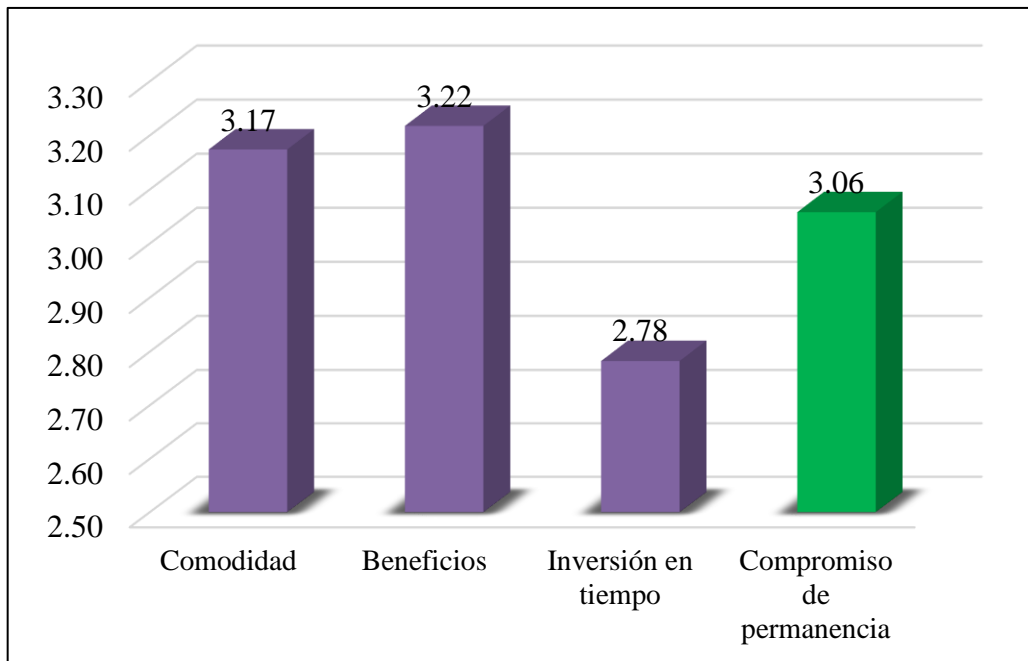
**C. Comparación promedio de los indicadores del compromiso de permanencia**

Tabla 22

*Comparación promedio de los indicadores del compromiso de permanencia*

Indicadores	Valor	Escala de medición
Comodidad	3.17	Regular
Beneficios	3.22	Regular
Inversión en tiempo	2.78	Regular
<b>Compromiso de permanencia</b>	<b>3.06</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 18.* Comparación promedio de los indicadores del compromiso de permanencia

Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como puede observar el indicador de los beneficios muestran un promedio de 3.22 que indica que el nivel es regular, manifestado por la percepción de algunas personas quienes están conformes con lo que reciben, en cuanto a la comodidad con un promedio de 3.17 indica que el nivel también es regular mostrando la falta de espacios adecuados para que el personal realice sus trabajo, la inversión en tiempo con un promedio de 2.78 que refleja que algunas personas sienten que han invertido tiempo y esfuerzo en la institución motivo por el cual no cambiarían de trabajo, es así que la dimensión del compromiso de permanencia muestra un promedio de 3.06 que de acuerdo a la escala de baremación indica que el nivel es regular.

### 4.3.3. Análisis descriptivo del compromiso normativo

#### A. Resultados de los indicadores del compromiso normativo

Tabla 23  
Indicadores de la dimensión del compromiso normativo

Compromiso normativo	Lealtad		Obligación moral	
	f	%	f	%
Muy bajo	5	21.7%	4	17.4%
Bajo	7	30.4%	6	26.1%
Regular	6	26.1%	7	30.4%
Alto	4	17.4%	4	17.4%
Muy alto	1	4.3%	2	8.7%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

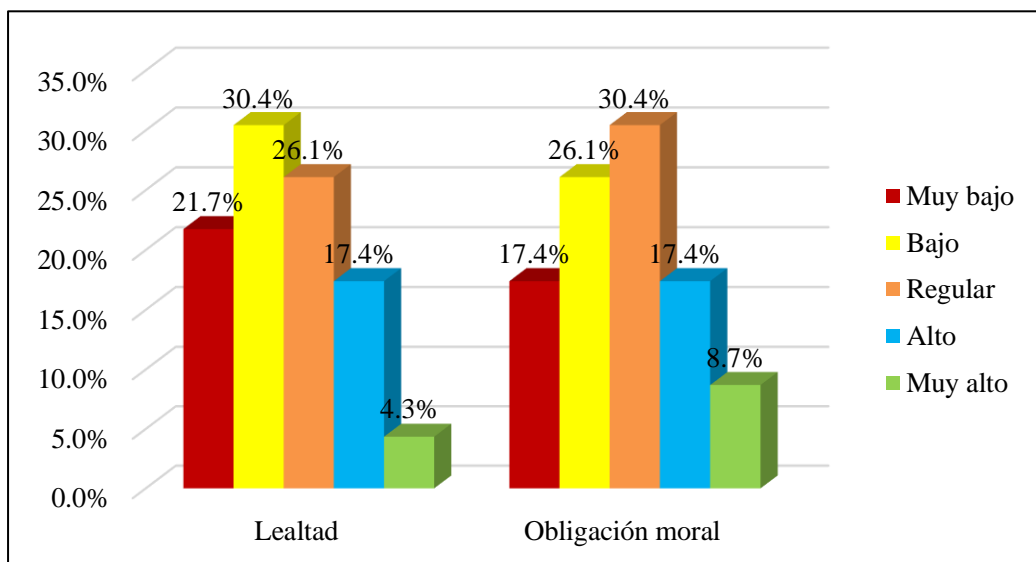


Figura 19. Indicadores de la dimensión del compromiso normativo

Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede observar el 30.4% de las personas indicaron que a un nivel bajo se presenta la lealtad en la institución, el 26.1% consideró que el nivel es regular, para el 21.7% es muy bajo, el 17.4% manifestó que es alto y el 4.3% que siente que es muy alto, situación que muestra que las personas no están dispuestas a rechazar mejores ofertas laborales por seguir laborando en la institución, mostrando hay gratitud de las personas nombradas la cual es muy baja en los contratados.

✓ En cuanto a la obligación moral, esta muestra que el 30.4% de las personas la perciben como regular, el 26.1% lo consideró a un nivel bajo, para el 17.4% es muy bajo, para otro 17.4% es alto y el 8.7% cree que es muy alto, situación que refleja que la mayoría de las personas no sienten una obligación con la institución por los beneficios que percibieron por lo cual no existe un compromiso de permanecer en ella si se les presentara otra opción laboral.

**B. Compromiso normativo**

Tabla 24  
*Compromiso normativo*

<b>Ponderación</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Baremación</b>
Muy bajo	5	21.7%	0.20
Bajo	6	26.1%	0.57
Regular	6	26.1%	0.78
Alto	4	17.4%	0.74
Muy alto	2	8.7%	0.38
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>2.66</b>

Fuente: Elaboración propia

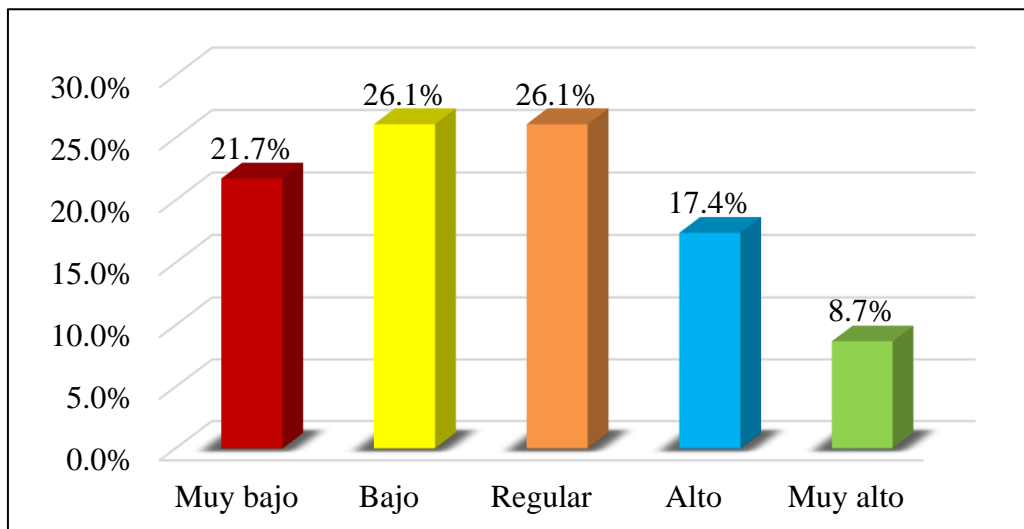


Figura 20. Compromiso normativo

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

✓ Como se puede observar el 26.1% de las personas encuestadas indicaron que el compromiso normativo se encuentra a un nivel regular, para otro 26.1% se encuentra a un nivel bajo, el 21.7% consideró que el nivel es muy bajo, el 17.4% respondió que es alto y el 8.7% cree que el nivel es muy alto, situación que muestra que la lealtad en la institución no es muy fuerte estando dispuesto

el personal a renunciar por una mejor oferta laboral muy a pesar de que exista gratitud por haberle permitido trabajar en ella, en cuanto la obligación moral con la organización, también muestra que las personas no sienten ningún compromiso de seguir laborando frente a mejores propuestas, estando dispuestos abandonarla en cualquier momento.

### C. Comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo

Tabla 25

*Comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo*

Indicadores	Valor	Escala de medición
Lealtad	2.57	Bajo
Obligación moral	2.76	Regular
<b>Compromiso normativo</b>	<b>2.66</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Elaboración propia

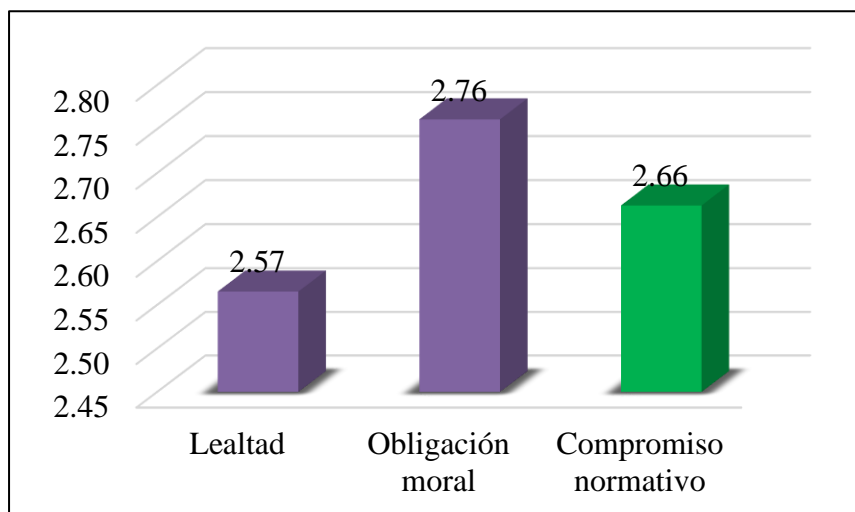


Figura 21. Comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo

Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación y análisis:

- ✓ Como puede observar el indicador de la obligación moral presenta un promedio de 2.76 que de acuerdo a la escala de baremación presenta un nivel regular por el poco compromiso de las personas de seguir laborando en la institución frente a mejores propuestas, la lealtad con un promedio de 2.57 que indica que el nivel es bajo ya que las personas están dispuestas a renunciar en cualquier momento por mejores oportunidades, es así que la dimensión del compromiso normativo presenta un promedio de 2.66 que indica que el nivel es regular.

**4.3.4. Análisis de la variable compromiso organizacional**

Tabla 26  
*Compromiso organizacional*

Ponderación	<i>f</i>	%	Baremación
Muy bajo	3	13.0%	0.12
Bajo	5	21.7%	0.45
Regular	8	34.8%	0.99
Alto	5	21.7%	0.84
Muy alto	2	8.7%	0.56
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>2.96</b>

Fuente: Elaboración propia

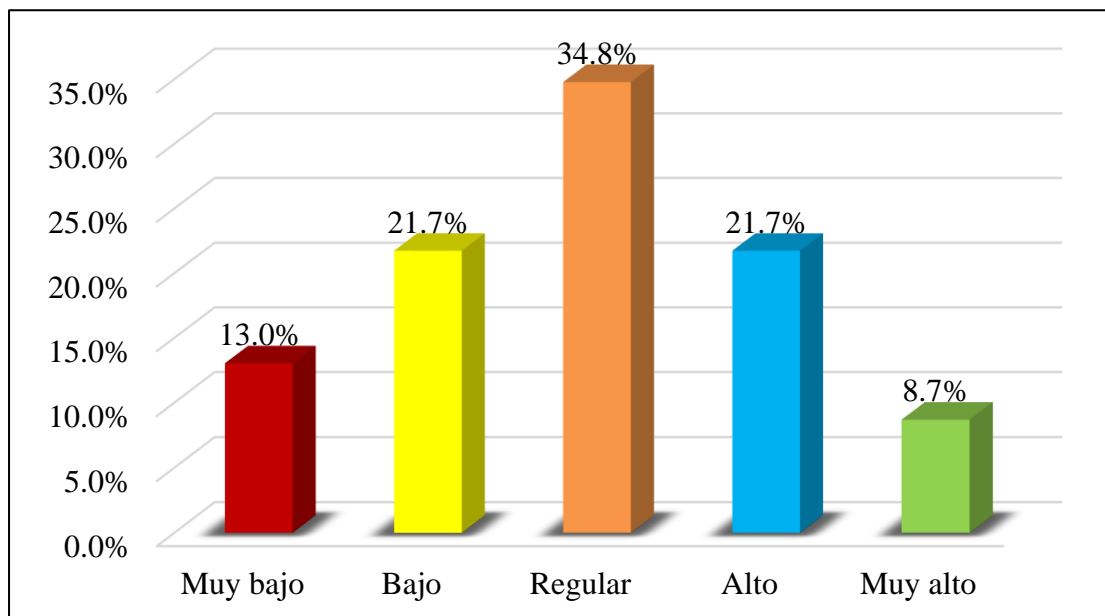


Figura 22. *Compromiso organizacional*

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se puede observar el 34.8% del personal administrativo encuestado del Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, consideró que el compromiso organizacional se presenta a un nivel regular, el 21.7% indicó que el nivel es bajo, para otro 21.7% es alto, el 13% manifestó que el nivel es muy bajo y el 8.7% que es muy alto, datos estadísticos que muestran que el compromiso afectivo





se desarrolla de manera regular mostrando la poca identificación de las personas hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, mostrando a veces un involucramiento de la mayoría de las personas frente a los posibles problemas que se pudieran presentar o a la participación activa en las actividades institucionales, la ciudadanía organizacional que muestra que las personas tratan de hacer el mínimo esfuerzo en el trabajo evitando muchas veces dar apoyo a sus compañeros de trabajo; el compromiso de permanencia de la misma manera se desarrolla a un nivel regular reflejado por la poca comodidad que el personal tienen para el desarrollo de sus funciones, no contando con un espacio adecuado, falta equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades, los beneficio percibidos son de agrado por lo general por el personal antiguo o nombrado quienes ya no están buscando otros espacios laborales que les ofrezcan mejores condiciones y la inversión de tiempo que no es una limitante para que el personal permanezca laborando en la empresa muy a pesar del tiempo y dedicación brindada están dispuestos a cambiar de trabajo por mejores condiciones; finalmente el compromiso normativo que muestra la poca lealtad de las personas hacia la institución, pues no existe una obligación moral que los obligue a permanecer laborando en la institución sobre todo esta situación se presenta en el personal contratado y en los practicantes, quienes están a expensas de conseguir espacios que les ofrezcan mejores condiciones laborales.

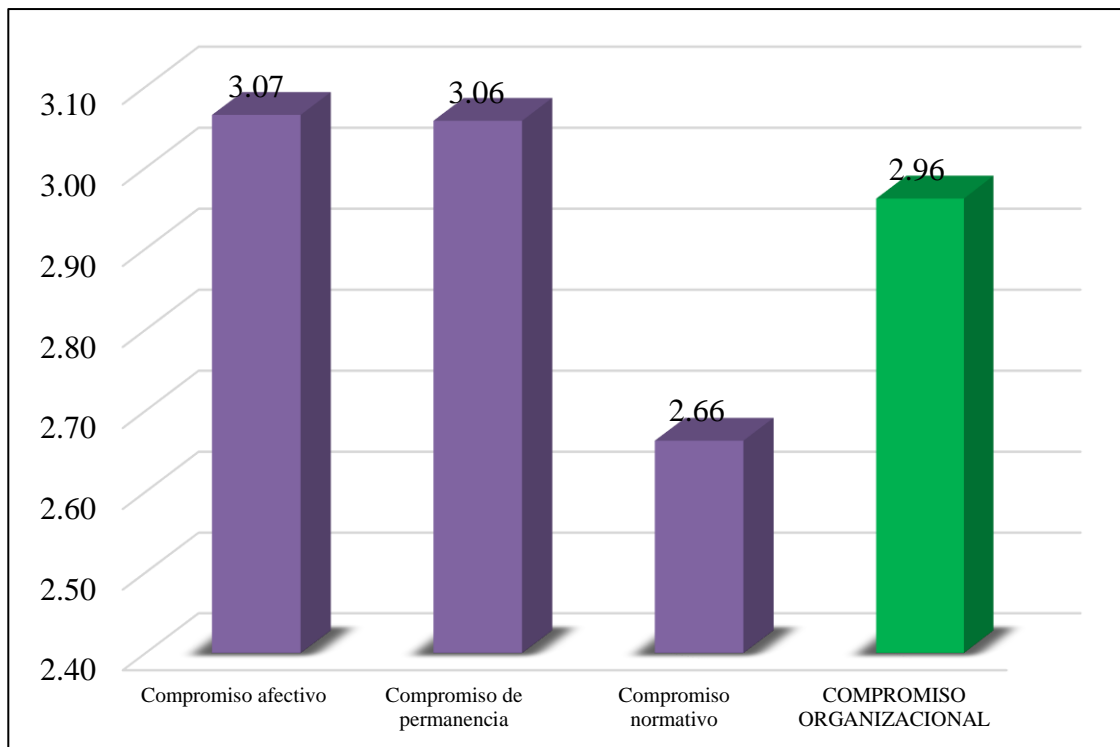
#### 4.3.5. Comparación promedio de las dimensiones del compromiso organizacional

Tabla 27

*Comparación promedio de los indicadores del compromiso organizacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Valor</b>	<b>Escala de medición</b>
Compromiso afectivo	3.07	Regular
Compromiso de permanencia	3.06	Regular
Compromiso normativo	2.66	Regular
<b>Compromiso organizacional</b>	<b>2.96</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 23.* Comparación promedio de las dimensiones del compromiso organizacional  
Fuente: elaboración propia

### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se observa la dimensión del compromiso afectivo presenta un promedio de 3.07 que de acuerdo a la escala de baremación representa un nivel regular, mostrando la poca entrega que tienen el personal hacia las actividades que realiza, el compromiso de permanencia también con un promedio de 3.06 que indica que el nivel también es regular valores que reflejan la poca comodidad que tienen en el trabajo así como los beneficios que reciben por laborar en la institución, y el compromiso normativo que presenta un promedio de 2.66 que indica que el nivel es regular mostrando la poca lealtad y obligación moral del personal para seguir laborando en la institución, es con estos resultados que la variable del compromiso organizacional obtuvo un promedio de 2.96 lo que indica que el nivel es regular.



#### 4.4. Resultados de la correlación

En la presente investigación se tomará en cuenta la escala de valores de Pearson. Para conocer la correlación de las variables se realizó la prueba de hipótesis donde:

- Si el valor obtenido (valor P)  $> 0.05$  no se acepta la hipótesis planteada.
- Si el valor obtenido (valor P)  $< 0.05$  se acepta la hipótesis planteada.

Tabla 28

*Escala de valores para interpretar la correlación de Pearson*

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Suárez Ibujes (2007)

#### 4.4.1. Correlación entre la motivación y el compromiso organizacional

##### Hipótesis general

Existe relación entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.

Tabla 29

*Correlación entre la motivación y el compromiso organizacional*

	Motivación	Compromiso organizacional
Muy bajo	4	3
Bajo	7	5
Regular	7	8
Alto	4	5
Muy alto	1	2
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>23</b>
Correlación de Pearson $r = 0.83$		$p = 0.001$

Fuente: Elaboración propia

##### Interpretación y análisis:

- ✓ Como se observa en la tabla 29 al 95% de confiabilidad se afirma que existe correlación entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, con el valor de  $p = 0.001$  con lo que se acepta la hipótesis planteada, donde el grado de relación es  $r = 0.83$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta

#### 4.4.2. Correlación entre los factores motivacionales y el compromiso afectivo

##### Hipótesis específicas

**HE1:** Existe relación entre los factores motivacionales y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.

Tabla 30

*Correlación entre los factores motivacionales y el compromiso afectivo*

	<b>Factores motivacionales</b>	<b>Compromiso afectivo</b>
Muy bajo	4	2
Bajo	7	5
Regular	8	8
Alto	3	5
Muy alto	1	3
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>23</b>
Correlación de Pearson $r = 0.72$		$p = 0.005$

Fuente: Elaboración propia

##### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se observa en la tabla 30 al 95% de confiabilidad se afirma que existe correlación entre los factores motivacionales y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, aceptando la hipótesis planteada lo que se refleja en el valor de  $p = 0.005$ , donde el grado de relación es  $r = 0.72$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta.

#### 4.4.3. Correlación entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia

**HE2:** Existe relación entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.

Tabla 31

*Correlación entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia*

	<b>Factores motivacionales</b>	<b>Compromiso de permanencia</b>
Muy bajo	4	3
Bajo	7	5
Regular	8	8
Alto	3	4
Muy alto	1	3
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>23</b>
Correlación de Pearson $r = 0.84$		$p = 0.001$

Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se observa en la tabla 31 al 95% de confiabilidad se afirma que existe correlación entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, reflejado con  $p = 0.001$  valor con el que se acepta la hipótesis planteada, donde el grado de relación es  $r = 0.84$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta.

#### 4.4.4. Correlación entre los factores motivacionales y el compromiso normativo

**HE3:** Existe relación entre los factores motivacionales y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.

Tabla 32

*Correlación entre los factores motivacionales y el compromiso normativo*

	<b>Factores motivacionales</b>	<b>Compromiso normativo</b>
Muy bajo	4	5
Bajo	7	6
Regular	8	6
Alto	3	4
Muy alto	1	2
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>23</b>
Correlación de Pearson $r = 0.94$		$p = 0.001$

Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se observa en la tabla 32 al 95% de confiabilidad se afirma que existe correlación entre los factores motivacionales y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, el valor de  $p = 0.001$  con dicho resultado se acepta la hipótesis planteada, donde el grado de relación es  $r = 0.94$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva muy alta.

#### 4.4.5. Correlación entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo

**HE4:** Existe relación entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.

Tabla 33

*Correlación entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo*

	<b>Factores higiénicos</b>	<b>Compromiso afectivo</b>
Muy bajo	4	2
Bajo	7	5
Regular	7	8
Alto	4	5
Muy alto	1	3
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>23</b>
Correlación de Pearson $r = 0.70$	$p = 0.003$	

Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se observa en la tabla 33 al 95% de confiabilidad se afirma que existe correlación entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, con un valor de  $p = 0.003$ , con este resultado se acepta la hipótesis planteada, donde el grado de relación es  $r = 0.70$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta.





#### 4.4.6. Correlación entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia

**HE5:** Existe relación entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.

Tabla 34

*Correlación entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia*

	<b>Factores higiénicos</b>	<b>Compromiso de permanencia</b>
Muy bajo	4	2
Bajo	7	5
Regular	7	8
Alto	4	5
Muy alto	1	3
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>23</b>
Correlación de Pearson $r = 0.79$		$p = 0.000$

Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se observa en la tabla 34 al 95% de confiabilidad se afirma que existe correlación entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, aceptando la hipótesis planteada con  $p = 0.000$ , donde el grado de relación es  $r = 0.79$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta.

#### 4.4.7. Correlación entre los factores higiénicos y el compromiso normativo

**HE6:** Existe relación entre los factores higiénicos y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.

Tabla 35

*Correlación entre los factores higiénicos y el compromiso normativo*

	<b>Factores higiénicos</b>	<b>Compromiso normativo</b>
Muy bajo	4	5
Bajo	7	6
Regular	7	6
Alto	4	4
Muy alto	1	2
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>23</b>
Correlación de Pearson $r = 0.96$		$p = 0.002$

Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se observa en la tabla 35 al 95% de confiabilidad se afirma que existe correlación entre los factores higiénicos y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, aceptando la hipótesis planteada con el valor de  $p = 0.002$ , donde el grado de relación es  $r = 0.96$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva muy alta.



## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

De acuerdo a los objetivos planteados en la presente investigación, y en base a los resultados obtenidos, se consideran como principales hallazgos los siguientes:

Existe una relación positiva alta entre la motivación y el compromiso organizacional, donde el resultado obtenido fue de  $r = 0.83$ , afirmando con este resultado la hipótesis general planteada.

Al haberse identificado un bajo nivel de la motivación, es pertinente tomar muy en cuenta dicha problemática pues es bien sabido y necesario que toda organización controle y maneje adecuadamente y busque mejorar los niveles de motivación de su personal, hecho que se observa descuidado en la institución, es así que en cuanto a los factores motivacional

Se ha encontrado que los indicadores de logro y reconocimiento presentan niveles bajos, lo que viene generando una causa en el bajo compromiso organizacional por parte del personal, debiéndose aprovechar y potenciar los niveles regulares del trabajo en sí y la responsabilidad que muestra el personal en la institución.

Así mismo se considera como otro hallazgo relevante que debe de ser adecuadamente manejado es el bajo nivel de lealtad que muestra el personal, que obviamente responde a políticas inadecuadas, a la comodidad en los puestos de trabajo, mostrando que en la institución el personal no cuenta con los equipos, espacios, y condiciones laborales que le permitan desarrollar de mejor manera su trabajo, y mucho menos existen actividades que ayuden a mejorar las relaciones que existe entre ellos.



## 5.2. Comparación crítica con la literatura existente

Según lo manifestado por Robbins & Coulter (2014, pág. 452) el compromiso organizacional es: “El grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y con sus objetivos, y desea mantener su filiación a la misma” dicho concepto muestra claramente la forma de actuar que debiera tener todo el personal del INPE a fin que ello permita mejorar y elevar los niveles motivacionales dentro de un proceso de retroalimentación en la institución, dichas variables motivación y compromiso organizacional, son entonces factores trascendentales para el desarrollo del personal en una organización y un consecuente crecimiento de la misma, situación que no necesariamente se presenta en las mejores condiciones en la institución motivo de la presente investigación.

Lo manifestado por Mijares (2011) la tesis titulada: “Principales factores que influyen en el nivel de compromiso organizacional dentro de una empresa de outsourcing”, concluye que “...compromiso organizacional depende principalmente de la edad de las personas, el tiempo de antigüedad que lleven laborando en dicha empresa y del puesto que tengan. Sin embargo, hay que considerar que existen personas que, aunque no cumplan con los factores anteriores, también se sienten comprometidos con su organización, por lo tanto, no se puede decir que es una regla para que exista compromiso organizacional”, dichos resultados muestran claramente que son muy diversos los factores bajo los cuales se puede y debe lograr un adecuado compromiso organizacional en el personal de una organización, esta realidad muy semejante con la institución permite evidenciar que además de ser factible es necesario fortalecer y desarrollar acciones para la mejora en el compromiso organizacional de los trabajadores en el INPE.

Del mismo modo en lo sugerido por Gonzales (2016) en la tesis titulada: “Satisfacción laboral y compromiso organizacional en trabajadores administrativos del Establecimiento Penitenciario Callao, 2015” quien concluye que: “En términos generales, los resultados indican que existe relación directa entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en trabajadores administrativos de dicha institución”, se tiene un indicador claro el cual permite evidenciar que de mejorar el compromiso organizacional en el INPE de manera complementaria se estaría fortaleciendo los niveles de satisfacción en el personal, situación que también está relacionado con la motivación de los mismos, pudiendo entenderse entonces que estos resultados se ajustan y permiten



apreciar que es factible de ser aplicado e implementado en el INPE, lo que traería resultados favorables para la misma.

### **5.3. Limitaciones del estudio**

Las limitaciones de estudio que se presentaron durante el desarrollo de la presente investigación se centraron básicamente en la escasa predisposición del personal en brindar su tiempo para el desarrollo y la aplicación del instrumento construido por lo que se tuvieron que realizar muchas más visitas de las planificadas para poder consolidar la presente investigación.

### **5.4. Implicancias del estudio**

Las implicancias a las que conlleva la presente investigación se orientan principalmente y de manera puntual a optimizar y mejorar el compromiso organizacional en los trabajadores del INPE a partir de las mejoras en cuanto a la motivación, para ello será importante considerar las recomendaciones propuestas a fin de que la presente investigación cumpla con su rol de desarrollo de la ciencia, así como de desarrollo del sector al cual fue orientado.



## CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos e hipótesis planteadas y en base a los resultados, se presenta las siguientes conclusiones:

**Primera:** En el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, se determinó que la motivación se presenta a un nivel bajo con un promedio de 2.59, el compromiso organizacional se presenta a un nivel regular con un promedio de 2.96, con dichos resultados se considera que al 95% de confiabilidad se puede afirmar que existe correlación entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo, con el valor de  $p = 0.001$  con lo que se acepta la hipótesis planteada, donde el grado de relación es  $r = 0.83$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta.

**Segunda:** Los factores motivacionales se desarrollan a un nivel regular con un promedio de 2.62 y el compromiso afectivo con un promedio de 3.07 que también indica que el nivel es regular en el personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, donde se determinó que al 95% de confiabilidad se afirma que existe correlación entre factores motivacionales y el compromiso afectivo aceptando la hipótesis planteada lo que se refleja en el valor de  $p = 0.005$ , siendo el grado de relación  $r = 0.72$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta.

**Tercera:** En el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba se determinó que los factores motivacionales tienen un promedio de 2.62 y el compromiso de permanencia de 3.06 ambos muestran un nivel regular, es así que al 95% de confiabilidad se afirma que existe correlación entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia, reflejado con  $p = 0.001$  valor con el que se acepta la hipótesis planteada, donde el grado de relación es  $r = 0.84$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta.

**Cuarta:** Se determinó que a un nivel regular se presentan los factores motivacionales y el compromiso normativo con promedios de 2.62 y 2.66 respectivamente, afirmando que al 95% de confiabilidad existe correlación entre los factores motivacionales y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, el valor de  $p = 0.001$  con dicho resultado se acepta la



hipótesis planteada, donde el grado de relación es  $r = 0.94$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva muy alta.

**Quinta:** Los factores higiénicos se desarrollan a un nivel bajo con un promedio de 2.56 y el compromiso afectivo con un promedio de 3.07 que indica un nivel regular en el personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, con esos datos estadísticos al 95% de confiabilidad se afirma que existe correlación entre ambas dimensiones, aceptando la hipótesis planteada con un valor de  $p = 0.003$ , donde el grado de relación es  $r = 0.70$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta.

**Sexta:** En el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, se observó que los factores higiénicos con un promedio de 2.56 y el compromiso de permanencia con 3.06 muestran un nivel bajo y regular respectivamente, donde al 95% de confiabilidad los factores higiénicos y el compromiso de permanencia presentan una correlación, aceptando la hipótesis planteada con  $p = 0.000$ , siendo el grado de relación  $r = 0.79$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva alta.

**Séptima:** Finalmente, factores higiénicos con un promedio de 2.56 que indica un nivel bajo y el compromiso normativo con 2.66 a un nivel regular en el personal administrativo del Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, donde al 95% de confiabilidad existe correlación entre ambas dimensiones, aceptando la hipótesis planteada con el valor de  $p = 0.002$ , donde el grado de relación  $r = 0.96$  que de acuerdo a la escala de valores de Pearson representa una correlación positiva muy alta.



## RECOMENDACIONES

**Primera:** Se recomienda a la dirección del INPE que, al haberse evidenciado niveles bajos y regulares en cuanto a la motivación y compromiso organizacional del personal, se desarrollen e incorporen en los futuros planes operativos institucionales el desarrollo de políticas que normen una atención prioritaria al personal, a fin de motivarlo y lograr mejorar la interrelación con la institución para elevar los niveles de satisfacción, mejorando las relaciones interpersonales de los mismos, así también dichas políticas orienten su cobertura a la satisfacción en las necesidades básicas para el personal, fortaleciendo sus condiciones laborales, las cuales deberán ser difundidas en todas las áreas, lo que permita lograr y mejorar los niveles de compromiso del personal con la institución y con la labor que realizan en ella.

**Segunda:** Se recomienda a la dirección del INPE que, para mejorar los niveles regulares presentados en los factores motivacionales frente al compromiso afectivo, se fomente el desarrollo de acciones de reconocimiento al personal, por el cumplimiento del trabajo y por asumir con responsabilidad sus actividades, lo que permitirá que el personal se identifique e involucre más con las actividades que la institución tiene programadas.

**Tercera:** Se recomienda a la dirección del INPE que, para mejorar los niveles regulares obtenidos en cuanto a los factores motivacionales frente al compromiso de permanencia, se promueva el desarrollo e implementación de bonos no solo por asumir un cargo sino por el cumplimiento de los objetivos en sus puestos de trabajo, los cuales no necesariamente serán económicos pero sí físicos, orientando a motivar en los trabajadores su permanencia en la institución, a través de ver que cuentan con otros beneficios adicionales, dichos factores pueden enmarcarse en la consecución de auspicios de organizaciones externas, municipios u otras instituciones, que con una adecuada gestión pueda concretarse la consecución de los mismos.

**Cuarta:** Se recomienda a la dirección del INPE que, para garantizar el compromiso normativo de los trabajadores el cual muestra un nivel regular, se deberá de prestar mayor y mejor atención en el reconocimiento que se dé al logro del trabajo que se les asigna, con lo que se logrará conseguir mayor lealtad del personal, al mostrarse de acuerdo con su aporte hacia la institución creándole así una obligación moral con la institución.

**Quinta:** Se recomienda a la dirección del INPE que, a fin de mejorar los niveles bajos y regulares presentados en los factores higiénicos y el compromiso afectivo, se realicen





actividades de confraternidad con el personal administrativo de la institución, a fin de mejorar las relaciones interpersonales de los mismos y ellos puedan sentir agrado de trabajar en el INPE, logrando así que las personas se involucren e identifiquen de mejor manera con los objetivos institucionales.

**Sexta:** Se recomienda a la dirección del INPE solicitar un presupuesto adicional, a fin de mejorar los espacios en los que el personal realiza sus actividades, así como brindarles servicios básico como los baños en buen estado y aptos para el uso del personal, así también se recomienda que la dirección solicite equipos para implementar las oficinas, y las personas dispongan de espacios y equipos suficientes para cumplir con sus actividades, todo ello con la finalidad de que la institución brinde comodidad a las personas durante su jornada de trabajo, con lo que se lograría conseguir mejorar el compromiso de permanencia de los mismos.

**Séptima:** Finalmente, se recomienda a la dirección del INPE proponer a la entidad superior se contemple una reestructuración salarial y el incremento de los mismos, a fin de lograr la lealtad del personal hacia la institución, así mismo se recomienda optimizar el proceso de supervisión de trabajo del personal, a fin de que se logre mejorar todas las actividades que se realizan y con ello lograr mejorar el compromiso del personal hacia la institución.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias* (Primera ed.). Buenos Aires: Granica. Obtenido de [https://books.google.co.ve/books?hl=es&lr=&id=4ZdfAAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=vinculaciones+del+modelo+por+competencias&ots=tLZnbjwCGI&sig=\\_SJE3m5Hp1e0fuZsQ1sntoB3zg8#v=onepage&q&f=true](https://books.google.co.ve/books?hl=es&lr=&id=4ZdfAAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=vinculaciones+del+modelo+por+competencias&ots=tLZnbjwCGI&sig=_SJE3m5Hp1e0fuZsQ1sntoB3zg8#v=onepage&q&f=true)
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional* (Primera ed.). Chiclayo: Universidad Católica santo Toribio de mogrovejo. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=uRfl1b44BjEC&pg=PA73&dq=compromiso+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjE2InhpJnlAhXIYd8KHcuHBJsQ6AEIMzAC#v=onepage&q=compromiso%20organizacional&f=false>
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la investigación científica*. (Segunda ed.). Lima: San Marcos.
- Caviedes, Y., & Amache, U. (2017). Dirección y compromiso organizacional en la agencia de viajes Inca Trail Reservations Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, Cusco – 2017. *Tesis de pregrado*. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica de éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.v.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. (Octava ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- De Jesús, P. (2015). *La importancia de motivar a nuestros empleados*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/05/06/la-importancia-de-motivar-a-nuestros-empleados/>



- Frías, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. Tesis de Maestría, Universidad de Chile, Posgrado Economía y Negocios, Santiago. Obtenido de [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS\\_2014.pdf?sequence=1](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS_2014.pdf?sequence=1)
- Giraldo, K. (2012). *Conveniencia - Valor personal*. Obtenido de <http://www.kathegiraldo.com/conveniencia/>
- Gómez, E. (2017). *¿Por qué es importante el compromiso laboral de los empleados?* Obtenido de <https://empresas.blogthinkbig.com/compromiso-laboral-empleados/>
- Gonzales, M. (2016). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en trabajadores administrativos del Establecimiento Penitenciario Callao, 2015. *Tesis de pregrado*. Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4611/Gonz%C3%A1les%20Espinoza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: Edamsa Impresiones, S.A. de C.V.
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, P., & Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de investigación* (Primera ed.). México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global empresarial* (Décimocuarta ed.). México DF, México: Mc-Graw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (Décimocuarta ed.). México: Pearson Educación.
- Larry, C., & Schwab, D. (2005). *Recursos Humanos*. México: Trillas.
- López, A., Ortiz, J., & Puerta, M. (2015). *¿Por qué es importante el compromiso en la empresa?* Obtenido de <http://www.iris-integra.net/por-que-es-importante-el-compromiso-en-la-empresa/>
- Luza, A. (2018). Motivación intrínseca y compromiso organizacional de los trabajadores de las comisiones ordinarias del Congreso de la República del Perú en el periodo 2016 - 2017.



- Tesis de pregrado*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3538/1/2018\\_Luza-Jauregui.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3538/1/2018_Luza-Jauregui.pdf)
- Madaleno, J. M. (2015). *La importancia de la motivación en el trabajo*. Obtenido de <https://alfatecsistemas.es/la-importancia-de-la-motivacion-en-el-trabajo/>
- Méndez, A. (2014). *Motivación al logro*. Obtenido de <https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/motivacion-al-logro>
- Méndez, A. (2015). Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico de México. *Tesis de maestría*. Universidad de Morelia, México. Obtenido de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/106/Tesis%20Amalia%20M%C3%A9ndez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mijares, M. (2011). Principales factores que influyen en el nivel de compromiso organizacional dentro de una empresa de outsourcing. *Tesis de maestría*. Universidad Autónoma Nueva León, Monterrey, México. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/2601/1/1080224771.pdf>
- Moreno, A. (2014). *Lealtad empresarial: valor perseguido pero poco alcanzado*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/lealtad-empresarial-perseguido-alcanzado-56564>
- Nelson, D., & Quick, J. (2013). *Comportamiento organizacional* (Tercera ed.). México: Centage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Papadópolos, A. (2015). *Reflexiones sobre el concepto de supervisión*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/reflexiones-sobre-el-concepto-de-supervision/>
- Quintero, M. (2009). Universidad de Ciencias Comerciales - UCC, Facultad de Ciencias Jurídicas Empresariales, Managua - Nicaragua. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos89/concepto-organizacion/concepto-organizacion4.shtml>
- Reyes, D. (2019). *La inversión de tiempo, dinero y energías*. Obtenido de <https://denysreyes.com/inversion-de-tiempo-dinero-y-energias/>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegunda ed.). México: Pearson.



- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Décimo tercera ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (Décimoquinta ed.). México.
- Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de Administración* (Octava ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Rodríguez, C., & Betanzos, N. (28 de Marzo de 2012). *Vinculación entre empleado y empresa: Analizando el constructo compromiso organizacional normativo en el trabajo*. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvi/docs/4S.pdf>
- Ruiz de Alba, J. L. (2013). *El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno*. Tesis de grado, Universidad de Málaga, Málaga. Obtenido de <file:///C:/Users/PC/Downloads/Dialnet-ElCompromisoOrganizacional-5089649.pdf>
- Sánchez, D., Recio, R., Ávalos, M., & Gonzáles, J. (Enero-junio de 2013). Satisfacción laboral y compromiso en las organizaciones de Rio Verde S.L.P. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento*, 4(1).
- Sánchez, P. (2018). *Responsabilidad: ¿Qué es? Concepto y claves para ser más responsable*. Obtenido de <https://blog.cognifit.com/es/responsabilidad/>
- Schiffman, L., & Lazar, L. (2010). *Comportamiento del consumidor* (Décima ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de [https://www.academia.edu/6116556/Comportamiento\\_del\\_Consumidor\\_Schiffman\\_10a\\_Ed](https://www.academia.edu/6116556/Comportamiento_del_Consumidor_Schiffman_10a_Ed)
- Werther, W., Davis, K., & Guzmán, P. (2014). *Administración de recursos humanos* (Séptima ed.). México: McGraw- Hill Interamericana Editores S.A.



# ANEXOS



Anexo 01: Matriz de consistencia del proyecto de investigación

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables y dimensiones	Diseño metodológ.	Población y muestra	Técnicas e instrumentos
¿Qué relación existe entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019?	Establecer cuál es la relación que existe entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.	Existe relación entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención – 2019.	<b>Motivación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los factores higiénicos</li> <li>• Los factores motivacionales</li> </ul>	<b>Tipo:</b> Básica  <b>Alcance:</b> Correlacional	<b>Población:</b> 23 trabajadores del área administrativa	<b>Técnicas:</b> - Encuesta  <b>Instrumentos:</b> - Cuestionario
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específica</b>	<b>Compromiso organizacional</b>	<b>Diseño:</b>		
¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?	Establecer cuál es la relación que existe entre los factores motivacionales y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.	Existe relación entre los factores motivacionales y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso afectivo</li> <li>• Compromiso de permanencia</li> <li>• Compromiso normativo</li> </ul>	No experimental  <b>Enfoque:</b> Cuantitativa		
¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?	Establecer cuál es la relación que existe entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.	Existe relación entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.				
¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?	Establecer cuál es la relación que existe entre los factores motivacionales y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.	Existe relación entre los factores motivacionales y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.				



---

¿Qué relación existe entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?	Establecer cuál es la relación que existe entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE.	Existe relación entre los factores higiénicos y el compromiso afectivo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.
¿Qué relación existe entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?	Establecer cuál es la relación que existe entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE.	Existe relación entre los factores higiénicos y el compromiso de permanencia del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.
¿Qué relación existe entre los factores higiénicos y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín?	Establecer cuál es la relación que existe entre los factores higiénicos y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE.	Existe relación entre los factores higiénicos y el compromiso normativo del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín.

---





## Anexo 02: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores
<p><b>Motivación:</b> La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano. (Chiavenato I. , 2009, pág. 236)</p>	<p><b>Los factores motivacionales:</b> Se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella. (Chiavenato I. , 2009, pág. 245)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro</li> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Trabajo en sí</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>
	<p><b>Los factores higiénicos:</b> Son las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. Son el contexto del trabajo. (Chiavenato I. , 2009, pág. 244)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas</li> <li>• Supervisión</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Condiciones laborales</li> <li>• Salario</li> </ul>
<p><b>Compromiso organizacional:</b> Son las cualidades, la fuerza de la identificación de un individuo con una organización. (Nelson &amp; Quick, 2013, pág. 62)</p>	<p><b>Compromiso afectivo:</b> Es la intención de un empleado de quedarse en una organización por el intenso deseo de hacerlo. El compromiso afectivo implica lealtad y una profunda preocupación por el bienestar de la organización. (Nelson &amp; Quick, 2013, pág. 62)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación</li> <li>• Involucramiento</li> <li>• Ciudadanía organizacional</li> </ul>
	<p><b>Compromiso de permanencia:</b> Es la tendencia de un empleado a quedarse en una organización porque no pueden darse el lujo de irse. En ocasiones los empleados piensan que perderán gran parte de su inversión en tiempo, esfuerzo y beneficios si se van. (Nelson &amp; Quick, 2013, pág. 62)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comodidad</li> <li>• Beneficios</li> <li>• Inversión en tiempo</li> </ul>
	<p><b>Compromiso normativo:</b> Es una obligación percibida de quedarse con la organización. Los individuos sienten un compromiso normativo, se quedan en la organización porque creen que deben hacerlo. (Nelson &amp; Quick, 2013, pág. 62)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lealtad</li> <li>• Obligación moral</li> </ul>



## Anexo 03: Matriz del instrumento

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems/reactivo	Peso	N° de ítems	Alternativas
Motivación	Factores motivacionales	Logro	1.El trabajo que realiza le ofrece nuevos retos cada día.	23.53%	8	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
			2.Las tareas dentro de la institución son de alta exigencia, las cuales lo impulsan a su superación personal.			
		Reconocimiento	3.La institución realiza acciones de reconocimiento al personal por el cumplimiento de objetivos.			
			4.Considera adecuadas las acciones de reconocimiento que se dan en la institución.			
		El trabajo en sí	5.Ud. disfruta al realizar su labor dentro de la institución.			
	6.El trabajo que realiza lo estimula a seguir laborando en la institución con agrado.					
	Responsabilidad	7.La institución le permite tomar decisiones para el mejor desempeño de sus funciones.				
		8.Las personas en la institución asumen con responsabilidad las tareas de su puesto de trabajo.				
	Factores higiénicos	Políticas	9.Considera que las políticas institucionales están establecidas de acuerdo a la realidad del trabajo en la institución.			
			10. Considera Ud. que las políticas institucionales se ponen en práctica en el cumplimiento de sus funciones.			
Supervisión		11. Considera que la supervisión realizada a su trabajo es adecuada.				
		12. Considera que la supervisión realizada por los jefes ha mejorado de alguna manera el trabajo realizado.				
Relaciones interpersonales		13. Cree Ud. que son adecuadas las relaciones interpersonales que existe entre compañeros de trabajo.				
Condiciones laborales	14. Existe un adecuado trabajo en equipo dentro de la institución.					
	15. El ambiente de trabajo en el que desarrolla sus funciones es adecuado.					
Salario	16. Los espacios físicos, le permiten evitar algún riesgo de trabajo.					
	17. Se siente Ud. satisfecho con el salario que percibe.					
	Identificación	18. Los salarios que percibe en la institución están acorde al mercado laboral.	17.65%	6		
		19. Se siente Ud. comprometido con la institución.				



Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems/reactivo	Peso	N° de ítems	Alternativas
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Involucramiento	20. Cree Ud. que exista la sensación en el personal de alcanzar los objetivos institucionales.	17.65%	6	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
			21. Cuando existe algún problema en la institución Ud. apoya hasta dar solución al mismo.			
			22. Participa de manera activa en las actividades institucionales.			
			23. Ud. ayuda más allá de sus deberes y exigencias de su puesto de trabajo.			
	Ciudadanía organizacional	24. Existe la cooperación entre compañeros de trabajo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.				
		25. Siente Ud. que la institución le brinda las facilidades necesarias para su labor.				
	Compromiso de permanencia	Beneficios	26. El horario de trabajo que cumple le permite realizar otras actividades ajenas a la institución.			
			27. Considera adecuados los beneficios que recibe del INPE por la labor que realiza.			
			28. Tiene la esperanza que otra organización podría ofrecerle mejores condiciones laborales.			
	Inversión en tiempo		29. Tiene la sensación de que ha permanecido mucho tiempo en la institución como para abandonarla.			
30. Considera Ud. que ha dedicado su mejor esfuerzo en la institución y que le conviene quedarse en ella.						
Compromiso normativo	Lealtad	31. Estaría Ud. dispuesto a renunciar a una mejor oferta laboral por quedarse en la institución.	11.76%	4		
		32. Siente Ud. gratitud hacia la institución por permitirle laborar en ella.				
		33. Considera Ud. permanecer laborando en el INPE por los beneficios que ha recibido de la institución.				
		Obligación con la organización	34. Siente un compromiso moral de seguir laborando en la institución.			
<b>TOTAL</b>				100%	34	



**Anexo 04: Instrumento**

**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
Cuestionario aplicado al personal administrativo del Instituto Nacional Penitenciario –  
INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba**

A continuación, se presentan una serie de preguntas, lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa con la que usted esté de acuerdo, marcando con una "X".

Ítems/reactivo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. El trabajo que realiza le ofrece nuevos retos cada día.					
2. Las tareas dentro de la institución son de alta exigencia, las cuales lo impulsan a su superación personal.					
3. La institución realiza acciones de reconocimiento al personal por el cumplimiento de objetivos.					
4. Considera adecuadas las acciones de reconocimiento que se dan en la institución.					
5. Ud. disfruta al realizar su labor dentro de la institución.					
6. El trabajo que realiza lo estimula a seguir laborando en la institución con agrado.					
7. La institución le permite tomar decisiones para el mejor desempeño de sus funciones.					
8. Las personas en la institución asumen con responsabilidad las tareas de su puesto de trabajo.					
9. Considera que las políticas institucionales están establecidas de acuerdo a la realidad del trabajo en la institución.					
10. Considera Ud. que las políticas institucionales se ponen en práctica en el cumplimiento de sus funciones.					
11. Considera que la supervisión realizada a su trabajo es adecuada.					
12. Considera que la supervisión realizada por los jefes ha mejorado de alguna manera el trabajo realizado.					
13. Cree Ud. que son adecuadas las relaciones interpersonales que existe entre compañeros de trabajo.					
14. Existe un adecuado trabajo en equipo dentro de la institución.					
15. El ambiente de trabajo en el que desarrolla sus funciones es adecuado.					
16. Los espacios físicos, le permiten evitar algún riesgo de trabajo.					



Ítems/reactivo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
17. Se siente Ud. satisfecho con el salario que percibe.					
18. Los salarios que percibe en la institución están acorde al mercado laboral.					
19. Se siente Ud. comprometido con la institución.					
20. Cree Ud. que exista la sensación en el personal de alcanzar los objetivos institucionales.					
21. Cuando existe algún problema en la institución Ud. apoya hasta dar solución al mismo.					
22. Participa de manera activa en las actividades institucionales.					
23. Ud. ayuda más allá de sus deberes y exigencias de su puesto de trabajo.					
24. Existe la cooperación entre compañeros de trabajo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.					
25. Siente Ud. que la institución le brinda las facilidades necesarias para su labor.					
26. El horario de trabajo que cumple le permite realizar otras actividades ajenas a la institución.					
27. Considera adecuados los beneficios que recibe del INPE por la labor que realiza.					
28. Tiene la esperanza que otra organización podría ofrecerle mejores condiciones laborales.					
29. Tiene la sensación de que ha permanecido mucho tiempo en la institución como para abandonarla.					
30. Considera Ud. que ha dedicado su mejor esfuerzo en la institución y que le conviene quedarse en ella.					
31. Estaría Ud. dispuesto a renunciar a una mejor oferta laboral por quedarse en la institución.					
32. Siente Ud. gratitud hacia la institución por permitirle laborar en ella.					
33. Considera Ud. permanecer laborando en el INPE por los beneficios que ha recibido de la institución.					
34. Siente un compromiso moral de seguir laborando en la institución.					

Gracias por su colaboración

**Anexo 05: Procedimiento de la baremación**

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

<b>Escala de medida</b>	<b>Valor</b>
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento:  $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento:  $\bar{X}_{min} = 1$

Rango:  $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud:  $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

**Construcción de la baremación:**

<b>Promedio</b>	<b>Escala de Interpretación</b>
1,00 – 1,80	Muy bajo
1,81 – 2,60	Bajo
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Alto
4,21 – 5,00	Muy alto