



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Compromiso laboral y motivación del personal de la oficina  
de tesorería del Ministerio de Educación, 2018

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Ríos Seijas, Vilma Paula

**ASESOR:**

Dr. Vértiz Osores, Jacinto Joaquín

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión del talento humano

**PERÚ – 2018**

**Página del jurado**

Dr. Arturo Melgar Begazo

**Presidente**

Mg. Jesús Enrique Núñez Untiveros

**Secretario**

Dr. Jacinto Joaquín Vértiz Osores

**Vocal**

**Dedicatoria**

A Dios por darme salud y bendecirme con una hermosa familia.

A mis padres y hermano por su apoyo incondicional.

A mi esposo y a mis hijas por su inmenso amor y por ser el motivo para seguir adelante.

**Vilma**

### **Agradecimiento**

A todos mis profesores de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, de manera especial al Dr. Jacinto Joaquín Vértiz Osoreo, por su dedicación en la elaboración de este trabajo de investigación.

A todos mis compañeros de trabajo de la Oficina de Tesorería, por apoyarme con esta investigación.

La autora

**Resolución de vicerrectorado académico N° 00011-2016-UCV-VA****Lima, 31 de marzo de 2016****Declaración de Autoría**

Yo, Ríos Seijas, Vilma Paula, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Compromiso laboral y motivación del personal del Ministerio de Educación, 2018”, presentada, en 92 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 21 de Marzo del 2018

---

Br. Ríos Seijas, Vilma Paula  
DNI: 40746117

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Compromiso laboral y motivación del personal del Ministerio de Educación, 2018”, que tuvo como objetivo: Determinar la relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

El presente informe ha sido estructurado en siete capítulos, de acuerdo con el formato proporcionado por la Escuela de Posgrado. En el capítulo I se presentan los antecedentes y fundamentos teóricos, la justificación, el problema, las hipótesis, y los objetivos de la investigación. En el capítulo II, se describen los criterios metodológicos empleados en la investigación y en el capítulo III, los resultados tanto descriptivos como inferenciales. El capítulo IV contiene la discusión de los resultados, el V las conclusiones y el VI las recomendaciones respectivas. Finalmente se presentan las referencias y los apéndices que respaldan la investigación.

La conclusión de la investigación fue Existe relación entre el compromiso laboral y la motivación ( $p=0,000<0,05$ ) de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, siendo una relación de nivel moderado y positiva ( $r=0,525$ ), indicando que, a mayor motivación, entonces mayor compromiso laboral.

Br. Ríos Seijas, Vilma Paula

## Índice de Contenido

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autoría	v
Presentación	vi
Índice de Contenido	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras.	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Realidad problemática.	15
1.2 Trabajos previos.	17
1.3 Teorías relacionadas al tema.	21
1.4 Formulación del problema.	33
1.5 Justificación	33
1.6 Hipótesis	35
1.7 Objetivos.	36
<b>II. Marco metodológico</b>	
2.1 Diseño de la investigación.	38
2.2 Variables y operacionalización.	39
2.3 Población y muestra	42
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	43
2.5 Métodos de análisis de datos	44
<b>III. Resultados.</b>	
3.1 Descripción de los resultados	46
3.2 Contraste de hipótesis.	54
<b>IV. Discusión</b>	58
<b>V. Conclusiones</b>	62

<b>VII. Recomendaciones.</b>	64
<b>VII. Referencias</b>	
Anexos.	72
Anexo 1. Matriz de consistencia	73
Anexo 2. Instrumentos de medición	76
Anexo 3. Base de datos.	85



## Índice de tablas

Tabla 1.	Operacionalización de la variable Compromiso laboral.	41
Tabla 2.	Operacionalización de la variable Motivación	42
Tabla 3.	Confiabilidad de los instrumentos de toma de datos.	44
Tabla 4.	Frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	46
Tabla 5.	Frecuencias de clasificación de las dimensiones de la variable compromiso laboral de trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018	47
Tabla 6.	Frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral por sexo de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018	48
Tabla 7.	Frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral por condición laboral de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	49
Tabla 8.	Frecuencias de clasificación de la variable Motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	50
Tabla 9.	Frecuencias de clasificación de las dimensiones de la variable Motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018	51
Tabla 10.	Frecuencias de clasificación de la variable Motivación por sexo de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018	52
Tabla 11.	Frecuencias de clasificación de la variable motivación por condición laboral de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	53

Tabla 12. Prueba de correlación de Rho de Spearman entre la variable compromiso laboral y la motivación en los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	54
Tabla 13. Prueba de correlación de Rho de Spearman entre el compromiso laboral afectivo y la variable motivación en los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	55
Tabla 14. Prueba de correlación de Rho de Spearman entre el compromiso laboral de continuidad y la variable motivación en los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	56
Tabla 15. Prueba de correlación de Rho de Spearman entre el compromiso laboral normativo y la variable motivación en los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	57

### Índice de figuras.

Figura 1. Ligazón de los tipos de compromisos con los colaboradores.	28
Figura 2. Funciones del Minedu (Tomado de Minedu, 2018, parr. 3).	32
Figura 3. Organización de la Oficina de Tesorería del Minedu (Tomado de Minedu, 2018, 4).	32
Figura 4. Distribución de frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	46
Figura 5. Distribución de frecuencias de clasificación de las dimensiones de la variable compromiso laboral oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	47
Figura 6. Distribución de las frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral por sexo de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	48
Figura 7. Distribución de frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral por condición laboral de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	49
Figura 8. Distribución de frecuencias de clasificación de la variable Motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	50
Figura 9. Distribución de frecuencias de clasificación de las dimensiones de la variable Motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018	51
Figura 10. Distribución de frecuencias de clasificación de la variable Motivación por sexo de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	52
Figura 11. Distribución de frecuencias de clasificación de la variable motivación por condición laboral de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018	53

## Resumen

Esta investigación se propuso con la finalidad de determinar la relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación durante el primer trimestre del 2018.

Fue una investigación de enfoque cuantitativo. Tipo básica, con diseño no experimental, correlacional. Se usó el método hipotético deductivo. Se encuestó a 51 trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación. Se emplearon dos instrumentos de toma de datos: para compromiso laboral se empleó el Modelo de Compromiso de AON Hewitt (Mehech, Cordero y Gómez, 2016) y para la motivación utilizó la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) elaborada por Gagné *et al.* (2010).

Finalmente se concluyó que hubo relación entre el compromiso laboral y la motivación ( $p=0,000<0,05$ ) de los trabajadores de esa oficina de tesorería. También se demostró que existe relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación ( $p=0,007<0,05$ ); hay relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación ( $p=0,000<0,05$ ) de estas mismas personas y hubo relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación ( $p=0,000<0,05$ ) de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación.

**Palabras clave:** Compromiso laboral y Motivación

## Abstract

This research was proposed with the purpose of determining the relationship between the labor commitment and the motivation of the workers of the treasury office of the ministerio de educación during the first quarter of 2018.

It was a research with a quantitative approach. Basic type, with no experimental, correlational design. The hypothetical deductive method was used. 51 workers were surveyed from the treasury office of the ministerio de educación. Two data collection instruments were used: the AON Hewitt Commitment Model (Mehech, Cordero and Gómez, 2016) was used for work commitment and for the motivation it was used the Work Motivation Scale (R-MAWS) prepared by Gagné *et al.* (2010).

Finally, it was concluded that there was a relationship between work commitment and motivation ( $p = 0.000 < 0.05$ ) of the workers of that treasury office. It was also shown that there is a relationship between affective work commitment and motivation ( $p = 0.007 < 0.05$ ); there is a relationship between continuity work commitment and motivation ( $p = 0.000 < 0.05$ ) of these same people and there was a relationship between normative work commitment and motivation ( $p = 0.000 < 0.05$ ) of the office workers Treasury of the Ministerio de Educación.

**Keywords:** Labor commitment and Motivation

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática.

El ministerio de educación es una entidad rectora de las instituciones que proveen formación académica y humana a los ciudadanos de nuestro país garantizando los derechos a la educación, asegurando los servicios educativos de calidad y promoviendo oportunidades deportivas a los pobladores para que puedan alcanzar el potencial contribuyendo al desarrollo de forma descentralizada, democrática y transparente desde enfoques de equidad e interculturalidad. (Minedu, 2016, 1)

El Estado Peruano, a través de instrumentos de gestión como el Plan bicentenario al 2021, provee de estrategias para llegar a una educación de calidad en los ciudadanos, sin embargo no se precisa nada de la importancia de mantener la calidad dentro de los trabajadores de esta importante institución, indicando solamente que se brindarán las estrategias para mantener las mejores condiciones de clima laboral, sin embargo a solamente cuatro años de llegar a la meta cronológica propuesta poco se ha avanzado en este aspecto, teniendo dificultades en mejorar la gestión pública y construir un Estado moderno, eficiente, transparente, democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano (Ley N° 27658: Ley Marco de Modernización del Estado).

En ese marco de la modernización, la propuesta de investigación hace referencia a dos componentes elementales en la constitución actitudinal de los trabajadores: el compromiso laboral y la motivación, con la finalidad de poner en el tapete de la gestión pública la imperiosa necesidad de este análisis. Al respecto, Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007) afirmaron que "(...) las entidades se dan cuenta de que su desarrollo depende de los individuos y por tanto éste adquiere una posición determinante para el futuro de la organización" (p. 8). Sostuvieron también que "la creciente importancia de los recursos humanos se debe al nuevo papel que se le asigna dentro de la organización para dar respuesta a los cambios experimentados en la sociedad en general y del mundo laboral en particular" (p. 10).

Entonces, bajo este nuevo contexto, el compromiso laboral del personal resulta determinante en el cumplimiento exitoso de las metas programadas, lo que en definitiva redunda en el éxito como institución pública en este nuevo escenario

de modernidad y globalización. Respecto a la motivación Fischman (2014) señaló que: “La motivación es como el nivel de temperatura del aire de un globo aerostático. Algunos ‘motivados’ tienen el aire caliente y vuelan por los horizontes. Otros, con el aire frío, están paralizados en el piso esperando que alguien los arrastre”. (p.18).

Por otra parte, Temple (2010) indicó que en las dos últimas décadas ha sido común oír hablar, en materia de gestión de empresas, de reingeniería, tercerización, *downsizing*, *outsourcing*, fusión, compra, reestructuración.

Todo ello ha afectado al trabajo mismo y las relaciones laborales, invalidando paradigmas que aún muchos tardan en reconocer que cambiaron. Las fuerzas laborales y las organizaciones pasan por muchos cambios y redefinen constantemente los perfiles de los trabajadores que necesitan responder a las nuevas necesidades de la empresa. (Temple, 2010, p. 23).

Con estas consideraciones teóricas, yendo hacia la parte ejecutiva, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), a través de la Secretaría de Gestión Pública, ha dado inicio a la implementación del proceso de reforma del Estado, empezando por el nivel de gestión pública. Dicho nivel implica un proceso político-técnico de transformación de actitudes, de fortalecimiento de aptitudes, de agilización de procesos, entre otros, con el fin de articularlos y hacerlos compatibles con los nuevos roles en todos los niveles de gobierno, así como con los planes nacionales e institucionales, con el fin de dar al Estado capacidad protagónica.

El análisis del Compromiso laboral y motivación en el personal del Ministerio de Educación (Minedu) va a contribuir a conocer el compromiso laboral del personal de la oficina de tesorería en dicha unidad organizacional, permitiendo con ello advertir el nivel de motivación dentro de ésta. Con estos resultados se podrían plantear algunas recomendaciones para impulsar la mejora del estado emocional del personal a fin de mejorar el desempeño en el cumplimiento de los objetivos organizacionales de esta importante institución.



## 1.2 Trabajos previos.

### 1.2.1 Trabajos previos internacionales.

Pereira, Veloso, Silva y Costa (2017) en su investigación sobre *Compromiso organizacional y satisfacción laboral: un estudio exploratorio en unidades de salud familiar portuguesas*, se propusieron determinar la relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de unidades de salud familiar. Participaron seis unidades de salud familiar del norte de Portugal y 105 profesionales (médico, enfermeros y secretarios clínicos). Se utilizaron las adaptaciones portuguesas de la Escala del Compromiso Organizacional de Meyer & Allen (1997) y del Cuestionario de Satisfacción con el Trabajo (Spector, 1985). Los resultados sugieren asociación positiva entre compromiso organizacional y satisfacción laboral. Los profesionales están moderadamente satisfechos y comprometidos con las unidades de salud familiar, siendo la naturaleza del trabajo, la relación con los colegas y la comunicación los aspectos más satisfactorios, y las recompensas lo más insatisfactorio. El componente afectivo del compromiso se evidencia, resaltando el compromiso y la identificación de los profesionales con el proyecto unidades de salud familiar. El modelo de regresión lineal se reveló significativo, el compromiso organizacional explica un 22,7% de la variancia de la satisfacción con el trabajo. Para esta muestra, el compromiso organizacional predice la satisfacción con el trabajo.

Marsollier y Expósito (2017), en su trabajo sobre *Los valores y el compromiso laboral en el empleo público*, tuvieron la finalidad de analizar el perfil axiológico de los empleados públicos en relación con los niveles de compromiso laboral que presentaban dentro del sector. Se hizo un muestreo intencional de 147 empleados de una entidad estatal de Mendoza (Argentina) a los cuales se les aplicó los cuestionarios mediante la técnica de la encuesta. El enfoque utilizado fue cuantitativo. Los resultados indicaron asociaciones entre ambas variables, lo que sugiere la importancia de recuperar la centralidad de los valores personales y organizacionales como un modo de incentivar la motivación y la dedicación al trabajo, en pro de la construcción de organizaciones saludables.

Carreon (2015) en su investigación sobre el *Compromiso laboral del trabajo social en el sector salud*, se propuso el objetivo de establecer la confiabilidad y validez de un instrumento que mide el compromiso laboral en el sector salud. Para tal propósito, se utilizó una muestra no probabilística de 125 profesionales del trabajo social con experiencia en implementación de programas sociales y seguimiento de estrategias institucionales para la promoción de la salud. Se establecieron la normalidad, confiabilidad y validez de la escala que midió el compromiso laboral; además de un modelo estructural reflejante en el que el compromiso hacia la institución se relacionó positivamente con el compromiso laboral. Los índices de ajuste y residual corroboraron la hipótesis de multidimensionalidad del compromiso laboral.

En Medellín, Quiceno (2014) publicó su trabajo sobre *Factores de motivación laboral y objetivos organizacionales*, proponiendo como objetivos identificar los aspectos que tienen mayor impacto sobre el desempeño, la motivación y la calidad en el trabajo, así como la relación que hay entre el logro de los objetivos organizacionales y la satisfacción de los empleados. Fue una investigación cualitativa. Entre los resultados, se logró determinar que existe fuerte relación entre la satisfacción y los objetivos organizacionales, pero para que se dé esto las organizaciones deben considerar a la motivación como un aspecto de vital importancia. También se determinó que los factores que motivan al talento humano en el desarrollo de sus funciones están vinculados con las necesidades del empleado, que, al corresponder con las tareas propias de su cargo, potencializa sus habilidades en beneficio propio y de la organización. Finalmente, se plantearon orientaciones teóricas que ayudarían a las organizacionales a dirigir sus políticas de gestión del talento humano hacia la motivación y satisfacción laboral de sus empleados.

En Bogotá, Colombia, Sanin y Salanova (2012) en su investigación sobre *Compromiso laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios* se analizó cómo la satisfacción laboral media las relaciones entre el crecimiento psicológico (apertura al cambio, manejo del fracaso y flexibilidad) y el desempeño laboral (extrarrol, intrarrol y cumplimiento de normas), evaluado este último por los jefes. Participaron

731 empleados y sus correspondientes jefes de cinco empresas colombianas de los sectores industriales y de servicios. Las conclusiones obtenidas a través de Ecuaciones Estructurales (*Structural Equation Modeling*, SEM) muestran que la satisfacción laboral media parcialmente la relación entre apertura al cambio y desempeño extrarrol (evaluado por el jefe). Se encontró además que la flexibilidad y la apertura al cambio se asocian positiva y directamente con la satisfacción laboral general y que esta, a su vez, predice el desempeño extrarrol y el cumplimiento de normas, evaluados por el jefe.

### **1.2.2 Trabajos previos nacionales.**

Aguirre y Cruz (2017) en su investigación sobre *Compromiso Organizacional Docente de dos Instituciones Educativas Públicas de Primaria de Juanjui, Provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín – 2017*, realizaron una comparación del compromiso organizacional, involucrando el tema laboral como transversal en todas sus pesquisas. Fue una investigación con enfoque cuantitativo, no experimental, transversal. Determinando que hubo diferencias significativas entre las dos instituciones educativas solamente para las dimensiones Compromiso afectivo y compromiso de continuidad. Sugiriendo que la investigación se profundice en la medida que se disponga de la predisposición mayoritaria de participación de los docentes.

Vega (2016) en su tesis *Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la dirección regional de educación de Ayacucho-2015*, para optar el grado Académico Maestro en ciencias económicas, mención en Gestión Pública en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga -Ayacucho. Se planteó como objetivo de determinar e identificar cómo las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015. Tipo de Investigación fue Básica, diseño no experimental, transeccional y descriptivo, correlacional. Se usó el cuestionario de la Escala de Ciudadanía Organizacional (Podsakoff, Mackenzie, Paine y Bachrach) y el cuestionario de Escala de Compromiso del empleado (Allen y Meyer). Concluyó que las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso

organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho- 2015, con un rho Spearman de 0.417 y un nivel de significancia p de 0.0000.

Larico (2015) en su tesis *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román –Juliaca 2014*. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Juliaca, para optar el grado académico de Magister en Administración, se planteó como objetivo determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de esa Municipalidad. La población de estudio estuvo conformada por 635 trabajadores entre nombrados y contratados. Se optó por el muestreo no probabilístico dirigido; la muestra estuvo conformada por 182 trabajadores. Se comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román con ( $r=.786$ ). Se evidenció relación significativa ( $r=.659$ ) entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades. Se encontró relación significativa entre los incentivos con un 40.7% que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral. Se evidenció una vinculación directa entre las condiciones del ambiente físico con un 65.4% y estima como amor al trabajo, autorrealización puesto que influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Castillo (2014), en su tesis para titulación en Psicología: *Clima, Motivación Intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos (PUCP)*, en Lima, se planteó como objetivo investigar sobre la relación entre estas variables. El estudio se realizó con una población/muestra de 100 trabajadores entre 25 a 40 años de edad, quienes ocupaban diferentes posiciones jerárquicas dentro de la organización pertenecientes a diferentes niveles jerárquicos de una empresa del sector privado que fue seleccionada para participar en la encuesta nacional de clima laboral denominada *Great Place To Work*. En sus conclusiones sustentó que existe una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral, de modo que, aquellos trabajadores que ocupan posiciones más elevadas dentro de la organización

perciben el clima organizacional de manera más favorable, reportan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral respectivamente.

Iona, Iturbe y Osorio (2013) en su tesis para optar el grado de magister en Administración Estratégica de Empresas de la PUCP: *La Teoría motivacional de los dos factores, un caso de estudio*. En Lima, Perú. Este estudio cualitativo aplicó el enfoque de Herzberg para comparar sus resultados con los obtenidos en el sector *retail*, a nivel operativo. Se analizó una población=muestra de 472 trabajadores de una empresa privada. En sus conclusiones se encontraron indicios que hay factores que coinciden en su impacto sobre la motivación, tal como lo halló Herzberg. Sin embargo, se encontraron otros factores que muestran una tendencia contraria a sus resultados. En particular, las relaciones interpersonales constituyen un factor motivante y no higiénico como lo postuló Herzberg. No obstante, se plantean varias explicaciones a las diferencias encontradas e igualmente se sugieren recomendaciones para mejorar las prácticas de Recursos Humanos.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema.**

#### **Variable 1: Compromiso laboral.**

##### **Definición.**

García e Ibarra (2014, citando a Robbins, 2010) define el compromiso laboral como “un estado en el cual un empleado se identifica laboralmente con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización”. (p. 6).

Es este orden de ideas, el compromiso laboral, implica una acción planificada por la organización establecida por los directivos para hacer efectiva a esta a través de acciones previamente planificadas con apoyo del conocimiento científico y también el del comportamiento laboral que asume el trabajador.

Por otro lado, García e Ibarra (2014, citando a Arias, 1998) define el compromiso laboral como la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. Este se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización”. (p.6). Si bien es teórico, estas teorías

se aplican hacia el *Team Force* o fuerza de equipo apoyándose en las competencias previamente desarrolladas con un proceso de fuerte liderazgo para propulsar el cambio.

Al respecto, García e Ibarra (2014, citando a Chiavenato, 2010) opina que el compromiso laboral “es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes sumándose a las actividades laborales de manera íntegra”. (p.6). Se dirige desde el más alto nivel jerárquico con el apoyo de los mandos intermedios contemplando los usos y costumbres del pasado que desembocan en la cultura organizacional donde se incluyen a todos los trabajadores para un cambio a la eficiencia de la organización.

Nuevamente García e Ibarra (2014, citando a Mowday, 2006) señala que “La fuerza de identificación de un individuo con la organización en particular, y de su organización laboral en la misma, se caracteriza por una ligazón muy robusta, la misma que debe ser alimentada por la organización”. (p. 6). En este sentido, es imprescindible la concatenación de las estrategias y las ciencias administrativas con el desarrollo de las capacidades laborales de los trabajadores de la organización para que estos actúen en una suma de integración total.

Extendiendo más la definición, otra vez García e Ibarra (2014, citando a De Cottis, 2001) define el compromiso laboral como:

La extensión en la cual un individuo acepta e intercambia las metas y los valores de una organización y ve su rol laboral en términos de su contribución a estas metas y valores, aparte de cualquier instrumentalidad que pueda acompañar a su contribución, ello implica factores afectivos, continuidad en el trabajo y una normatividad que contribuya al compromiso del personal. (p.6).

Por lo tanto, de esto se deduce que el compromiso se da también como una reacción a los cambios producto de la globalización, una estrategia elaborada para cambiar las percepciones, actitudes, valores y estructura de las organizaciones,

para que se adapten rápidamente a nuevas tecnologías, mercados y retos, a la par del cambio.

## **Enfoques de compromiso laboral.**

### **Teoría psicológica del compromiso laboral**

Caamaño (2008), dentro de la definición de compromiso laboral identificó tres enfoques que muestran en común que el compromiso es un estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la empresa y que tiene consecuencias para que éste decida si continúa o interrumpe la permanencia en dicha organización.

Éstos se logran presentar en: compromiso como una conexión afectiva hacia la organización, compromiso como la percepción del costo asociado a abandonar la organización y compromiso como una obligación de permanecer en la organización. (p. 2). Etapas que, para los trabajadores de la organización, permitirán alcanzar el cambio hacia lo efectivo a través de una correcta capacitación y planificación, teniendo como objetivo principal la excelencia del trabajo propio, considerando para esto cambiar actitudes, valores, estrategias para superar el avance competitivo de otras organizaciones producido por la globalización, los cambios de tecnología, los entornos ambientales y el surgimiento de nuevos valores adecuados a la modernidad.

Por otro lado, otro enfoque que hace Caamaño, (2008) es sopesar la identidad laboral versus el compromiso laboral. Según él, la identificación laboral es: “Un tipo de identificación social en donde el empleado internaliza los atributos de la organización, en conjunto con las metas y logros propios, percibiendo la identificación como perteneciente o que opera con ella” (p. 3). En términos de la identidad laboral, se puede decir que ésta es una parte específica de la identidad social definiéndola como la parte del concepto propio que una persona tiene de sí mismo, incluyendo los valores y las emociones, dentro de un grupo o grupos de individuos del cual forma parte, indicando además que “el compromiso laboral refleja las metas individuales del empleado” (p. 3). Esto implica proponer la formulación de estrategias y líneas de acción para lograr los objetivos de la

institución formando a la vez a sus trabajadores para mejorar su nivel científico y laboral, proponiendo un intercambio académico, colaborando con la difusión del conocimiento, estimulando a su vez la calidad de la investigación científica.

Por otro lado, también está en sus funciones dirigir y controlar las fases previas de la implementación para lograr que el proceso sirva a la organización en su desempeño a través del desarrollo integral de sus trabajadores de acuerdo con las competencias corporativas que se dan en la organización. Al respecto, Gómez *et al.* (2013) estableció que:

Se han encontrado diversas opiniones a favor de que un trabajador satisfecho y comprometido. Un trabajador con un buen desempeño generalmente está satisfecho. Sin embargo, opiniones en el sentido de que un alto grado de compromiso no es garantía de un buen desempeño han sido debatidos por muchos tratadistas. El compromiso laboral ha sido estudiado como un constructo relacionado con las personas y su trabajo; y en relación hacia diferentes enfoques como puede ser la organización, el director general, el director, supervisor o coordinador de área (p. 88).

Así, se adoptó como base el concepto de 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 laboral es un factor determinante en el logro de los objetivos de las instituciones o empresas cualquiera que sea.

### **Teorías del comportamiento.**

Adeyinka (2010) citó varios factores de comportamiento en la creación de una persona comprometida laboralmente. Estos son: “la variedad de trabajo, la ambigüedad del rol, la actitud de los compañeros de trabajo y amigos, las alternativas de la organización y, la variedad de habilidades en el trabajo” (p.10). Mucha de la literatura en este campo es del comportamiento. Esto significa que se trata de encontrar los ingredientes específicos que hacen que alguien se comprometa con un grupo, en lugar de limitarse a ser un miembro o simpatizante.



Estos parecen apuntar al rol de la libertad, la falta de especialización excesiva e interesante y el trabajo gratificante, sin embargo, es una teoría poco aplicable a la realidad del personal del Minedu.

### **Teoría de la identidad social.**

Adeyinka, (2010) señaló que:

La identidad social es un enfoque simple que sostiene que todos los seres humanos quieren aumentar su autoestima al sentirse conectados a una organización o grupo específico. Esto no niega los enfoques conductuales, al contrario, pretende colocarse detrás de los ingredientes específicos para este tipo de compromiso. (p.11).

La teoría de la identidad sostiene que un auto concepto positivo es; al menos en parte; creado por tener asociaciones positivas para un grupo que está conectado a tu propia persona. Un ejemplo podría ser un hombre que trabaja para una organización de servicio social.

### **Teoría de la auto-categorización.**

Al respecto, Adeyinka, (2010) cita que:

Los enfoques de auto-categorización sostienen que el yo se construye a través de estos vínculos de organización y que las personas pueden verse a sí mismas en varios niveles diferentes. Puedes verte a ti mismo como un individuo, pero esto, en parte, está relacionado con los grupos sociales a los que perteneces. (p.11).

Entonces el trabajador se convierte en un "individuo subordinado" o una persona cuya identidad se deriva en parte de estas conexiones sociales tales como el trabajo en un lugar determinado o que viven en un área determinada.

### **Dimensiones del Compromiso laboral.**

Meyer y Allen (1991) definieron el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización. Estos autores, propusieron una división del compromiso conocido como el modelo tri dimensional:

**Dimensión 1: Afectiva.**

Al respecto, Gómez *et al.* (2013) señaló que.

Este compromiso 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, disfrutando de su permanencia en la organización (p.4).

Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización. Así, Arias (2011). Señaló que “el compromiso afectivo (deseo) se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización”. (p.11).

De esto se deduce que los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización, en consecuencia, es esta motivación la que favorece notoriamente su nivel de compromiso laboral con la entidad.

**Dimensión 2: Continua.**

Nuevamente, Gómez *et al.* (2013) señaló que:

Se resume al reconocimiento que la persona tiene en cuenta, 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. (p. 5)

En esta perspectiva, el trabajador percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, y por lo tanto se incrementa su apego con la empresa.

En ese orden de ideas, Arias, (2011) respecto al Compromiso de continuación (necesidad) señaló que

(...) en este tipo de personas existe un temor al cambio, pues teme alterar los niveles de los costos de vida en su estado de confort y la incertidumbre de las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización, le afianzan a la idea de seguir laborando. (p.12).

### **Dimensión 3: Normativa.**

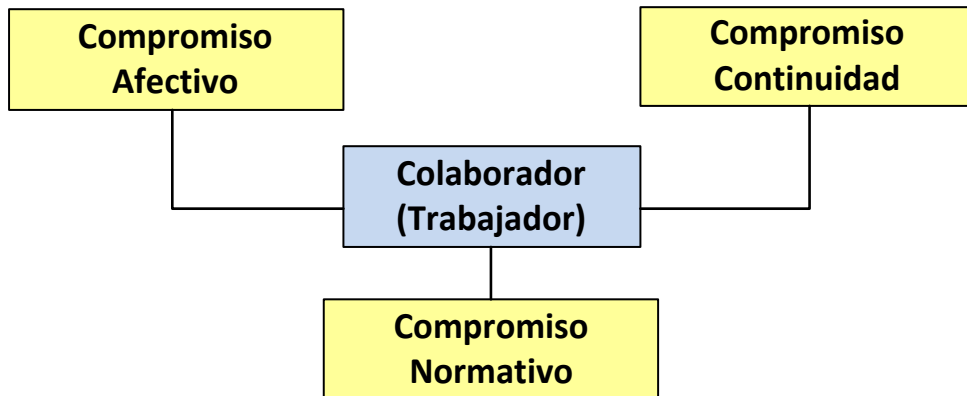
Al respecto, Gómez et al. (2013) señaló que “es aquel compromiso que encuentra la creencia en la lealtad laboral a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones, se crea un sentido de reciprocidad con la organización”. (p.6).

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.

Así, Arias, (2011) agregó que:

El compromiso normativo: (deber) 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. (p.13).

Todo colaborador experimenta las tres dimensiones, aunque desde luego, con distinto énfasis, esto porque en el compromiso afectivo el colaborador manifiesta actitudes tales como un marcado orgullo de pertenencia hacia la empresa, y así se emociona al decir que trabaja para la institución o habla mucho de ella en reuniones con amigos y familiares. Esto se resume en el siguiente esquema teórico que servirá de base para la formulación de esta investigación.



*Figura 1.* Ligazón de los tipos de compromisos con los colaboradores.

## **Variable 2: Motivación.**

### **Definiciones.**

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación

La motivación, dentro del ámbito laboral, es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados. Por esto, en el ámbito laboral es importante conocer las causas que estimulan la acción humana, ya que, mediante el manejo de la motivación, entre otros aspectos, los administradores pueden operar estos elementos a fin de que su organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan más satisfechos. (López, 2005, p. 26).

### **Teorías.**

#### **Teoría de la Acción Humana en las Organizaciones (1991)**

La acción humana responde a determinadas necesidades. Pérez (citado por López, 2005) sostiene que

(...) en el ser humano hay tres tipos de necesidades: (a) materiales, son aquellas que satisfacen al sujeto a través de la interacción de los

sentidos con el mundo físico que lo rodea.; (b) de conocimiento, son aquellas ligadas a las capacidades que las personas tenemos de hacer cosas o conseguir lo que queremos. Se satisfacen en la medida que la persona es capaz de controlar la realidad que la circunda y se considera capaz de hacer más cosas; (c) afectivas, son aquellas ligadas al logro de las relaciones adecuadas con otras personas, de que nos quieren como personas, de que nos aprecien por ser quienes somos. Las personas son capaces de amar, de darse al otro y de ser amadas, y esta relación es la que satisface nuestras necesidades afectivas. (p. 78)

A lo largo de este punto se han expuesto varias teorías motivacionales, desde Maslow con su teoría acerca de la motivación como elemento impulsor universal de la acción humana, a partir de la cual cualquier necesidad no satisfecha puede motivar la acción; Herzberg que restringe su teoría de motivación a un análisis dentro de la organización, en el que sólo motivan positivamente sus llamados factores motivacionales; Alderfer que agrupa las cinco necesidades de Maslow en sólo tres (de existencia, relación y de crecimiento) aceptando la posibilidad de operatividad de más de una necesidad al mismo tiempo alejándose así de la rígida pirámide de aquel; McGregor que sintetiza a Maslow y Herzberg proponiendo una importante distinción entre factores extrínsecos e intrínsecos que afectan la motivación; McClelland que, por su parte, introduce la experiencia personal para la definición de las necesidades que determinan la motivación y Vroom que incorpora la recompensa al esfuerzo realizado como factor a partir del cual las personas toman decisiones, por sólo citar algunos, para finalmente llegar a la teoría sobre la cual se desarrollará la presente investigación.

### **Dimensiones de la Motivación.**

**Factores intrínsecos.** - Este tipo de factores son aquellos que impulsan a la persona a “llevar a cabo un trabajo o acción por gusto o interés propio, sin esperar una recompensa en ello más que la gratificación que la propia acción trae.” (Chiavenato, 1998, p. 120 citado por López, 2005). De acuerdo a Díaz, (1985,

citado por López, 2005) los factores intrínsecos se dividen en factores por obligación o auto exigencia y factores por disfrute.

Son tipos de factores por disfrute o gusto los pasatiempos, hobbies, explorar e investigar y otras actividades o acciones, en las que no intervienen incentivos externos más que el propio gozo que la actividad trae a la persona o la auto superación y competencia. La curiosidad es una forma de motivación intrínseca, pues es parte inherente de la naturaleza humana y se lleva a cabo sin esperar recompensas externas. Son motivaciones individuales primarias las que satisfacen las necesidades fisiológicas como alimentarse cuando hay hambre, taparse por el frío, dormir por el sueño etc.

Los factores por obligación o auto exigencia. -Son aquellos en donde la persona considera que es su responsabilidad llevar a cabo ciertas acciones o tareas, sin más recompensa que ayudar a otros, o auto superarse. En este tipo de motivación las acciones se llevan a cabo porque la persona lo cree su deber, no porque exista un motivante extrínseco o una gratificación en la acción. (p. 45)

**Factores extrínsecos.** Son “los factores ajenos a la persona, los que impulsan a esta a llevar a cabo ciertas acciones.” (Chiavenato, 1998, p. 122, citado por López, 2005). En la motivación extrínseca las recompensas, la obligación moral, social o legal son los propulsores de la persona para cometer o no, ciertos actos. La motivación extrínseca casi siempre conlleva pena o recompensa, esta recompensa puede ser psicológica como un elogio o física como dinero y de igual forma el castigo, que puede ser la humillación pública o un castigo físico.

De acuerdo a Díaz, (1985, p. 48, citado por López, 2005) son tipos de esos factores los siguientes:

Factores por Recompensas

Factores económicos. - La motivación extrínseca más común es el sueldo en el trabajo, pues es la recompensa al esfuerzo aplicado, mientras más grande sea la recompensa económica mayor será el esfuerzo aplicado para obtenerla.

Factores sociales. - El ascenso, un reconocimiento público, un homenaje, los trofeos y premios son una forma de motivación extrínseca. Es motivación extrínseca

la que los padres y maestros aplican a los niños para hacer la tarea e ir temprano a la escuela, pero en los casos como cuando el niño encuentra cosas positivas o divertidas, la motivación se vuelve intrínseca.

Factores individuales. - Las recompensas individuales son las que se dan a un solo empleado, estudiante o elemento.

Factores colectivos. - Son los que se dan a un grupo o clase si cumple con las misiones pedidas. Como a empleados que cumplan con ciertas metas para la empresa o a los estudiantes que pasan de curso, aunque no hayan aprendido por gusto.

La motivación extrínseca tiene las desventajas de que se debilita con facilidad, pues a menos que la persona le encuentre “gusto” a su labor, es muy fácil que una recompensa extrínseca mayor lo haga cambiar de empresa o dejar un trabajo que requiere esfuerzo por uno que no requiera esfuerzo.

### **Ministerio de Educación.**

Es una institución rectora de las políticas educativas nacionales. Su rectoría la ejerce mediante la coordinación articulada intergubernamental con los niveles regionales y locales del gobierno. Esta institución garantiza los derechos, asegurando que los servicios educativos sean de calidad, permitiendo el desarrollo de los ciudadanos de manera descentralizada, transparente y democrática, teniendo en cuenta el factor transversal de equidad e interculturalidad (Minedu, 2018, parr. 1). Entre sus funciones tiene:



Figura 2. Funciones del Minedu (Tomado de Minedu, 2018, parr. 3).

La contextualización de la investigación se circunscribe dentro de la Oficina de Tesorería, la misma que tiene por principal función registrar y cautelar eficientemente los ingresos y gastos del Ministerio. Orgánicamente depende de la oficina general de administración (OGA).

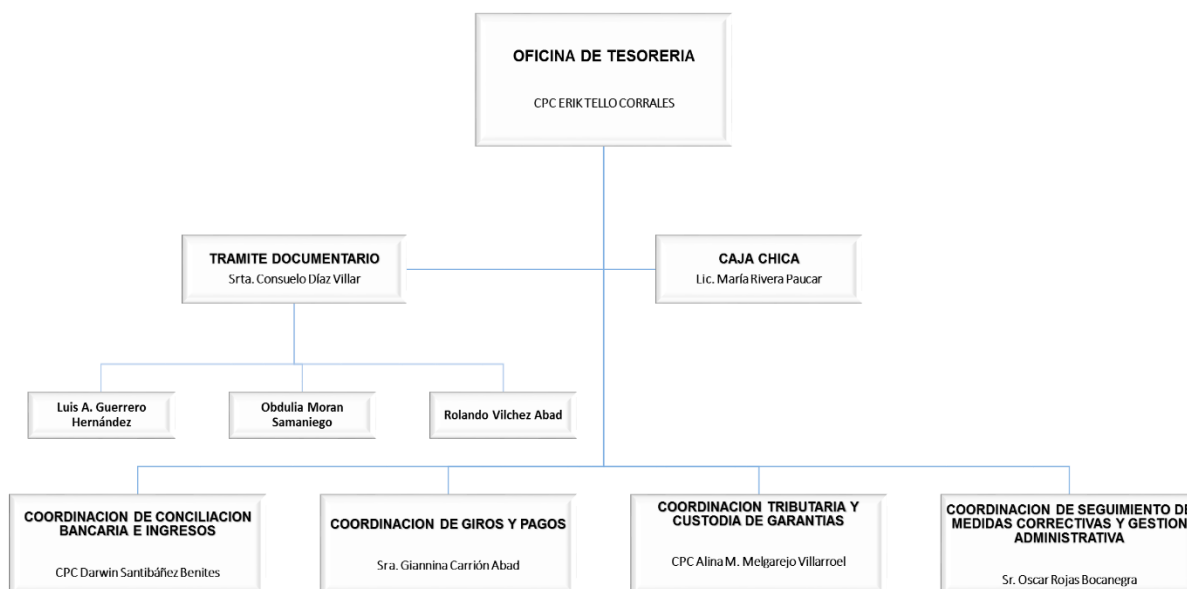


Figura 3. Organización de la Oficina de Tesorería del Minedu (Tomado de Minedu, 2018, 4).



## **1.4 Formulación del problema.**

### **Problema general.**

¿Cuál es la relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018?

### **Problemas específicos.**

#### **P.E. 1.**

¿Cuál es la relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018?

#### **P.E. 2.**

¿Cuál es la relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018?

#### **P.E. 3.**

¿Cuál es la relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018?

## **1.5 Justificación**

### **Justificación Teórica**

A nivel general de la teoría de las organizaciones, y en particular sobre la gestión del potencial humano, se conoce que las organizaciones están en constante cambio, sea por factores internos o externos (ambiente). En la actualidad los cambios se deben en gran medida al proceso de globalización que incluye adelantos tecnológicos e innovaciones comerciales y financieras, además de nuevas formas de comunicación y organización. En el contexto señalado, las organizaciones se enfrentan con la necesidad de innovar de manera constante, para lograr un mayor nivel de competitividad, y para ello el recurso humano es de especial importancia.

El propósito del presente proyecto de investigación es dar nuevos aportes teóricos que permitan explicar y conocer más de cerca de la relación que existe entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del Minedu. De esta manera, el presente proyecto de investigación es importante ya que brindará aportes a las autoridades de esta importante institución respecto a las posibilidades de acciones correctivas y/o preventivas que ayuden a mejorar el panorama laboral de este personal

Por lo anterior, es de especial importancia indagar en uno de los pilares de la organización que es la gestión del recurso humano, específicamente conocer su gestión. Como en este caso de las Unidades Administrativas del Minedu, ya que el personal cumple una importante función para el logro del objetivo de gerencia oportuna y efectiva de esta organización.

### **Justificación Metodológica**

El abordaje de esta problemática permitirá el desarrollo de una ruta de trabajo en donde, el desenvolvimiento de los procedimientos metodológicos que facilitan la obtención de los objetivos se transforma en una alternativa de solución a la problemática en estudio. En ese sentido esta investigación se constituye en un método de solución de problemas similares, que, por analogía, podría ser útil para otros trabajos de investigación similares en este u otro sector público. En ese contexto, la presente investigación pretende alcanzar su objetivo general y los específicos mediante el uso de técnicas, instrumentos y métodos confiables y adecuados de análisis de datos, los que se espera puedan ser adoptados como herramientas de gestión en la institución.

### **Justificación Práctica**

El presente proyecto de investigación responde a la necesidad de conocer, a través de los procedimientos de la ciencia, las principales características del tipo de compromiso laboral y el modelo de motivación que aplica la Gestión de Recursos Humanos en el Ministerio de Educación - Minedu, para que a partir de allí se obtengan los insumos necesarios para una posterior investigación del tipo explicativo.

En ese contexto, esta investigación nos permitirá reflexionar sobre la problemática Institucional que existe con respecto al desarrollo laboral del personal administrativo del Minedu. Permitiendo conocer las fortalezas y debilidades con que cuenta la gestión del potencial humano. Con este aporte, la población que se beneficiara con esta investigación serán en primer lugar los Directivos y los profesionales funcionarios del Minedu permitiéndoles realizar mejoras para el logro de los objetivos institucionales, redundando en mejor servicio a los usuarios finales, así como también realizar de manera propositiva el compromiso laboral, no haciéndolo necesariamente para condicionar la recontractación del personal sino como parte de la retroalimentación constante en pro de la mejora continua dentro de la institución.

## **1.6 Hipótesis**

### **Hipótesis general.**

Existe relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

### **Hipótesis específicas.**

#### **H.E. 1.**

Existe la relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

#### **H.E. 2.**

Existe relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

#### **H.E. 3.**

Existe relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

## **1.7 Objetivos.**

### **Objetivo General**

Determinar la relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

#### **1.7.1 Objetivos Específicos**

##### **Objetivo específico 1:**

Determinar la relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

##### **Objetivo específico 2:**

Determinar la relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

##### **Objetivo específico 3:**

Determinar la relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

## **II. Marco metodológico**

## 2.1 Diseño de la investigación.

### Diseño.

Este diseño de investigación fue no experimental, transversal correlacional.

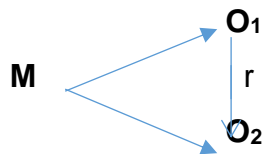
Hernández *et al.* (2014, p.143), señaló que:

(...) en la investigación no experimental no se realiza manipulación deliberada de las variables, debido a que existe una relación lineal entre los elementos y variables del problema planteado; así como los datos de las variables existentes se recolectan, procesan y examinan de forma numérica. Por consiguiente, el análisis de los datos cuantitativos obtenidos es estadístico permitiendo así la inferencia sobre las variables y sus relaciones.

Es transversal, porque recopila datos en un momento dado y en este caso los datos corresponden al año 2018.

Es correlacional porque “busca relacionar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos comunidades, proceso, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis” (Hernández *et al.*, 2014, p. 83).

El siguiente esquema resume el diseño para esta investigación:



Dónde:

**M** = Muestra en estudio.

**O<sub>1</sub>** = Observación de la Variable 1: Compromiso laboral.

**O<sub>2</sub>** = Observación de la Variable 2: Motivación.

**r** = Relación de las variables de estudio.

## **Tipo de investigación**

La investigación fue tipo básica, porque se ejecutó para obtener nuevos conocimientos dentro de un contexto totalmente diferente los que los cuestionarios fueron diseñados en las investigaciones de donde se obtuvieron. El estudio básico “Se orienta a conocer y persigue la generación de conocimiento dentro de una teoría determinada”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 136).

Es descriptivo porque únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo (p. 13).

## **Metodología**

La investigación se desarrolló bajo el enfoque fue cuantitativo, ya que se debe a un paradigma objetivo de la realidad vivencial, la misma que fue medida mediante herramientas e instrumentos que facilitaron la obtención de datos contables, los mismos que fueron sistematizados y expresados mediante procedimientos estadísticos. “Para ello se requiere de un método formal de investigación de carácter cuantitativo en el que la recolección de datos es de tipo numérico, estandarizado y cuantificable mediante procedimientos estadísticos que usa” (Hernández *et al.*, 2014, p. 6).

Para esta investigación se aplicó el método hipotético deductivo porque se partió de una hipótesis que mide aspectos cuantitativos de las variables en estudio para luego realizar el contraste. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), este método se aplica cuando se tiene enfoque cuantitativo (p. 133).

## **2.2 Variables y operacionalización.**

### **Definición de las variables.**

#### **Variable 1: Compromiso laboral:**

García e Ibarra (2014, citando a Robbins, 2010) define el compromiso laboral como “un estado en el cual un empleado se identifica laboralmente con una organización

en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización”.  
(p. 6).

**Variable 2: Motivación:**

La motivación, dentro del ámbito laboral, es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados. Por esto, en el ámbito laboral es importante conocer las causas que estimulan la acción humana, ya que, mediante el manejo de la motivación, entre otros aspectos, los administradores pueden operar estos elementos a fin de que su organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan más satisfechos. (López, 2005, p. 26).



## Operacionalización de variables.

Tabla 1.

*Operacionalización de la variable Compromiso laboral.*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Niveles o rangos</b>
Dimensión 1: Afectiva	Apego emocional	'1 - 5	1 (Totalmente en desacuerdo)	
	Satisfacción de necesidades	'6 - 9	2 (En desacuerdo)	23 – 53 (Malo)
Dimensión 2: Continua.	Reconocimiento del valor institucional	'10 - 13	3 (Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo)	54 – 84 (Regular)
	Vinculación institucional	14 - 17	4 (De acuerdo)	85 – 115 (Bueno)
Dimensión 3: Normativa.	Lealtad laboral	18 - 20	5 (Totalmente de acuerdo)	
	Sentido de reciprocidad	20 - 23		

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable Motivación*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles / Rangos
Factores Extrínsecos	Remuneración	1,2	Totalmente en	
	Seguridad	3,4	Desacuerdo (1)	
	Ascensos	5,6	En desacuerdo	
	Reconocimiento	7,8	(2)	
	Buen clima	9,	Levemente en	
	Objetivos	10	Desacuerdo (3)	19 – 56 (Baja)
	Proveedores	19,	Ni de Acuerdo ni	57 – 95 (Media)
Factores Intrínseco	Compañeros		en Desacuerdo	95 – 133 (Alta)
	Beneficio a otros	11,12	(4)	
	Capacidades	13,14	Levemente de	
	Autorrealización	15,16	Acuerdo (5)	
	Aprendizaje	17,18,	De Acuerdo (6)	
	Autonomía	19	Totalmente de	
			Acuerdo (7)	

**2.3 Población y muestra****Población.**

La población la conformarán todos los trabajadores administrativos que actualmente siguen laborando en la oficina de Tesorería del MINEDU, la cual es igual a 51 personas entre Nombrados, Régimen CAS y Locación de servicios (Terceros), distribuidos en cuatro coordinaciones: Coordinación de Giros y pagos; Coordinación de Conciliación Bancaria e ingresos; Coordinación Tributaria y custodia de garantías y la Coordinación de Seguimiento de Medidas correctivas y Gestión administrativa.

**Muestra.**

La determinación del tamaño muestral fue igual al de la población, correspondiendo un total de 51 personas. Los resultados solamente fueron válidos para este grupo

humano en este contexto socio temporal histórico de la Oficina de Tesorería del MINEDU, Lima.

### **Muestreo.**

El muestreo fue no probabilístico, intencional. Siendo totalmente válidos si este refleja la intencionalidad deliberada del investigador (Hernández *et al.* 2014).

### **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

Se usará la técnica de la encuesta. Se recogerán los datos directamente de la muestra en forma anónima y confidencial. Creswell, (2009) (cit. Hernández *et al.* 2014) considera la encuesta como: “un diseño que provee un plan para efectuar una descripción numérica de tendencias, actitudes u opiniones de una población, estudiando a una muestra de ella” (p. 258).

### **Validación y confiabilidad del instrumento.**

#### **Validez.**

Para la variable Compromiso laboral:

El instrumento empleado está basado en el Modelo de Compromiso de AON Hewitt (Mehech, Cordero y Gómez, 2016) empleado en la medición del compromiso laboral y su impacto en los resultados de empresas. En este caso, debido a que las personas que se encuestará son del área administrativa (Oficina de tesorería) el instrumento es totalmente conveniente.

#### **Para el caso de la variable motivación:**

Escala de Motivación Laboral para la medición de esta variable , se utilizó la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) elaborada por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010; y adaptada al español por Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud, Van Den Broeck, Martin-Albo y Núñez (2012) y luego validado por Gagné *et al.* (2015) para su uso en nueve (9) países. El instrumento ha sido transculturalmente validado por expertos en motivación en 10 diferentes

idiomas, entre ellos se encuentran el inglés, francés, holandés y español, por lo que es una herramienta que puede utilizarse en diversos países, incluido el Perú.

### **Confiabilidad.**

Para la confiabilidad se procederá a realizar la prueba alfa de Cronbach, debido a la escala de medición de tipo Likert. Se espera obtener resultados con coeficientes superiores a 0,700, los mismos que señalan una alta confiabilidad, basada en los elementos tipificados en las evaluaciones realizadas.

Tabla 3.

*Confiabilidad de los instrumentos de toma de datos.*

<b>Instrumentos</b>	<b>N</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Compromiso laboral	23	,852
Motivación	19	,796

## **2.5 Métodos de análisis de datos**

La recolección de los datos se realizó de modo individual y anónimo. Colectados los datos mediante los instrumentos, se realizó el llenado de hojas de cálculo de MS Excel para consolidar la información y posteriormente pasarlo al software estadístico SPSS.

Para el análisis estadístico respectivo, se utilizará el paquete estadístico SPSS Versión 22 con licencia de la UCV. Los datos obtenidos serán presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones, para luego analizarlo e interpretarlos considerando el marco teórico. Se aplicará la prueba de correlación de Rho Spearman a un nivel de significación del 0.05 y un nivel de confianza del 95%.

### **III. Resultados.**

### 3.1 Descripción de los resultados

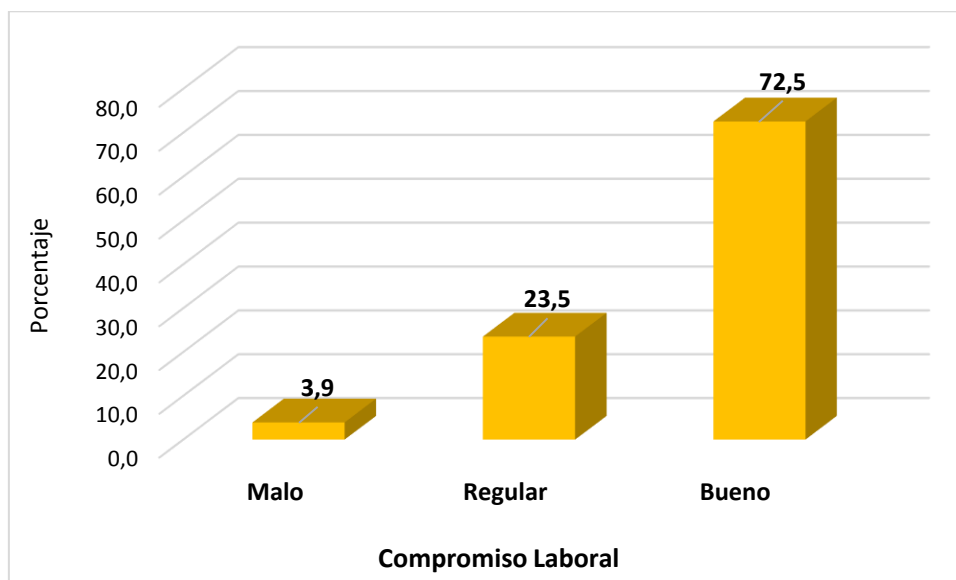
#### Compromiso laboral.

Tabla 4.

*Frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

Compromiso Laboral	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	2	3,9	3,9
Regular	12	23,5	27,5
Bueno	37	72,5	100,0
Total	51	100,0	

De los 51 evaluados, se observó que la categoría 'Bueno' fue la más frecuente con un 72,5%, seguida de la categoría 'Regular' con un 23,5%. La categoría 'Malo' solamente tuvo un 3,9% del total. Como se aprecia también a continuación en la figura:



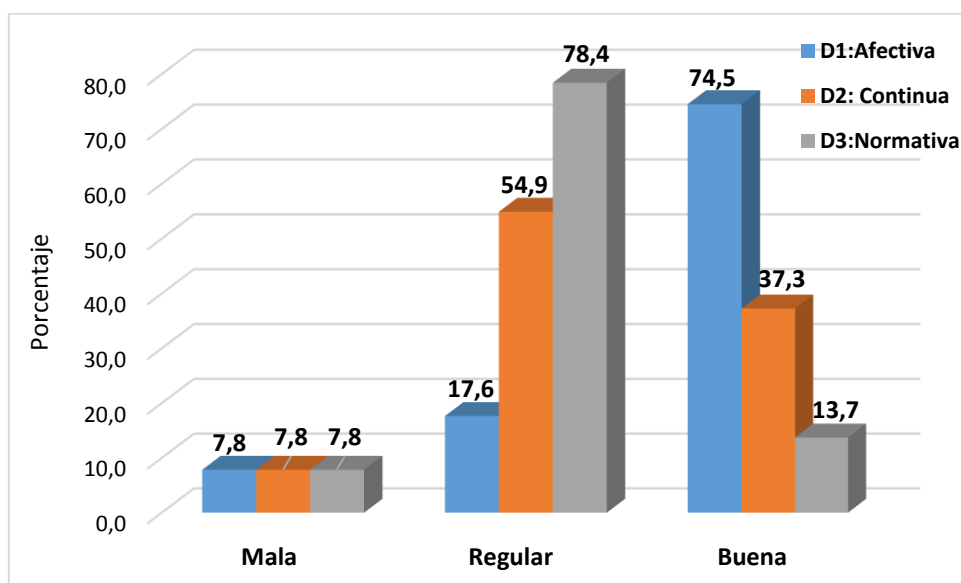
*Figura 4.* Distribución de frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

Tabla 5.

*Frecuencias de clasificación de las dimensiones de la variable compromiso laboral de trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018*

Compromiso laboral	Mala		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
D1:Afectiva	4	7,8	9	17,6	38	74,5
D2: Continua	4	7,8	28	54,9	19	37,3
D3:Normativa	4	7,8	40	78,4	7	13,7

Se vio que en la dimensión 1: Afectiva la mayor frecuencia se ubicó en la categoría 'Buena' del compromiso laboral con un 74,5%; en la dimensión 2: Continua, la mayor frecuencia estuvo en la categoría 'Regular' con un 54,9%. En la dimensión 3: Normativa, la mayor frecuencia estuvo en la categoría 'Regular' con un 78,4%, como también se ve en la siguiente figura.



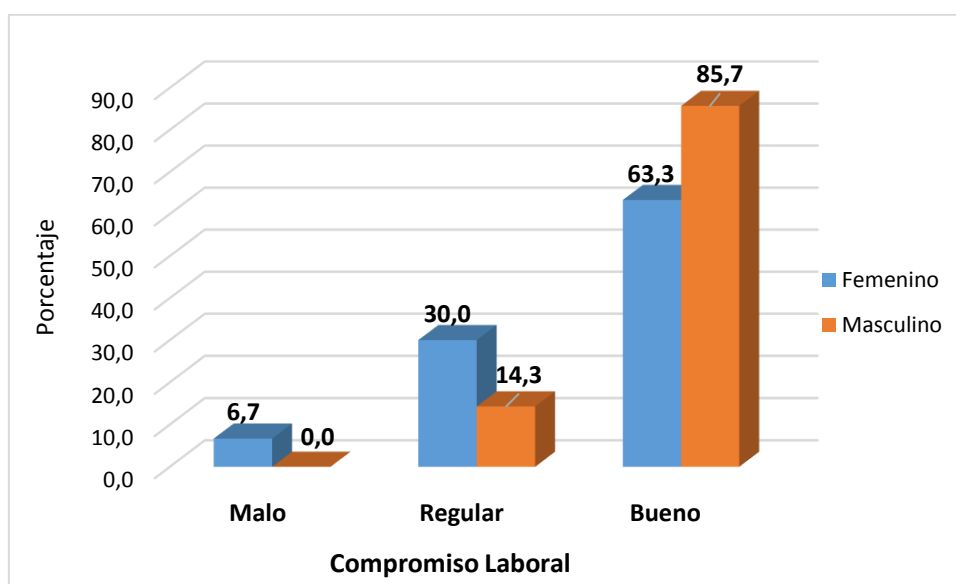
*Figura 5. Distribución de frecuencias de clasificación de las dimensiones de la variable compromiso laboral oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

Tabla 6.

*Frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral por sexo de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018*

Compromiso Laboral	Femenino		Masculino	
	n	%	n	%
Malo	2	6,7	0	0,0
Regular	9	30,0	3	14,3
Bueno	19	63,3	18	85,7

Se vio que la mayor frecuencia de los varones se ubicó en la categoría 'Bueno' con un 85,7% y las mujeres en la misma categoría con un 63,3%. En la categoría 'Regular' la mayor frecuencia lo presentaron las mujeres con un 30%, al igual que en la categoría 'Malo' donde hubo un 6,7%.



*Figura 6. Distribución de las frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral por sexo de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

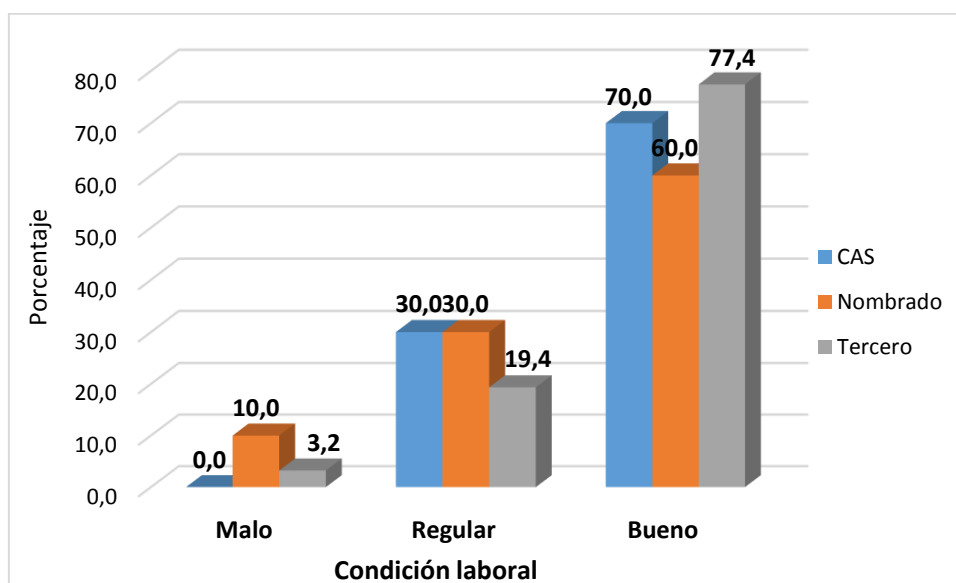


Tabla 7.

*Frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral por condición laboral de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

Condición laboral	Malo		Regular		Bueno	
	n	%	n	%	n	%
CAS	0	0,0	3	30,0	7	70,0
Nombrado	1	10,0	3	30,0	6	60,0
Tercero	1	3,2	6	19,4	24	77,4

Se observó que en los tres grupos ocupacionales laborales las mayores frecuencias se presentaron en la categoría 'Bueno' como un 70% para los trabajadores CAS, 60% para los trabajadores Nombrados y un 77,4% para los Terceros, como también se aprecia a continuación.



*Figura 7. Distribución de frecuencias de clasificación de la variable compromiso laboral por condición laboral de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

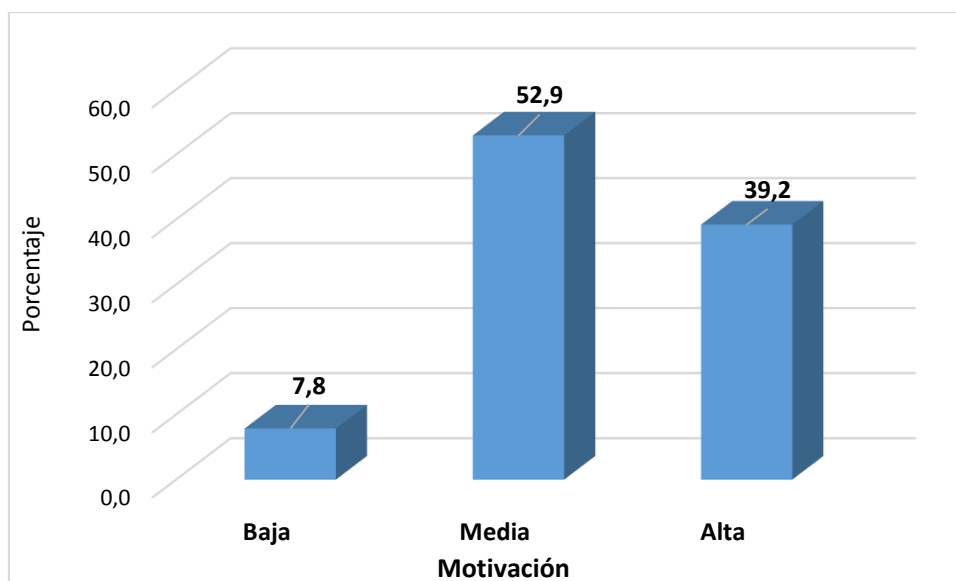
## Motivación.

Tabla 8.

*Frecuencias de clasificación de la variable Motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

Motivación	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	4	7,8	7,8
Media	27	52,9	60,8
Alta	20	39,2	100,0
Total	51	100,0	

De los 51 evaluados, se observó que la categoría 'Media' fue la más frecuente con un 52,9%, seguida de la categoría 'Alta' con un 39,2%. La categoría 'Baja' solamente tuvo un 7,8% del total. Como se aprecia también a continuación en la figura:



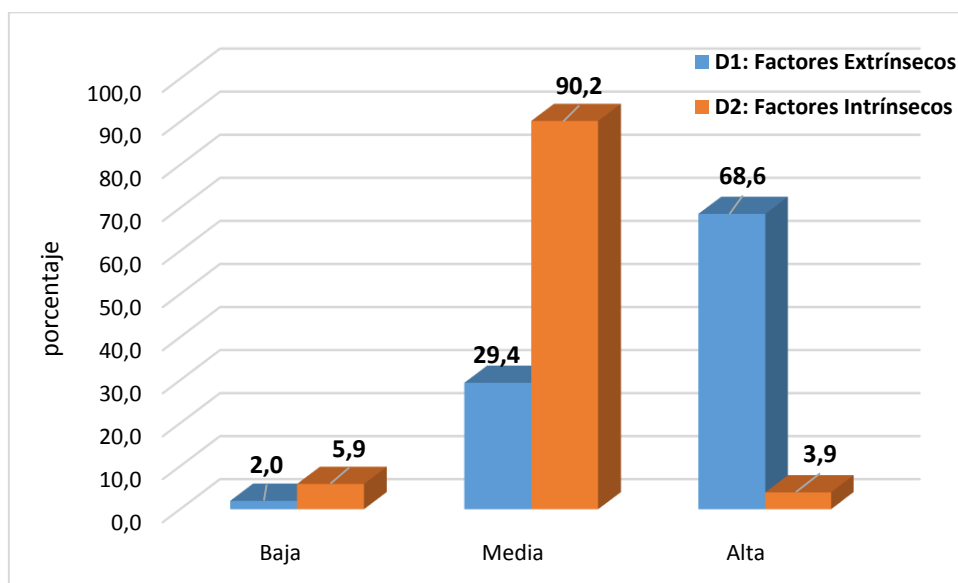
*Figura 8. Distribución de frecuencias de clasificación de la variable Motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

Tabla 9.

*Frecuencias de clasificación de las dimensiones de la variable Motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018*

Dimensiones de la Motivación	Baja		Media		Alta	
	n	%	n	%	n	%
D1: Factores Extrínsecos	1	2,0	15	29,4	35	68,6
D2: Factores Intrínsecos	3	5,9	46	90,2	2	3,9

Se vio que en la dimensión 1: Factores Extrínsecos la mayor frecuencia se ubicó en la categoría 'Alta' de la motivación con un 68,6%; en la dimensión 2: Factores Intrínsecos, la mayor frecuencia estuvo en la categoría 'Media' con un 90,2%. Como también se ve en la siguiente figura.



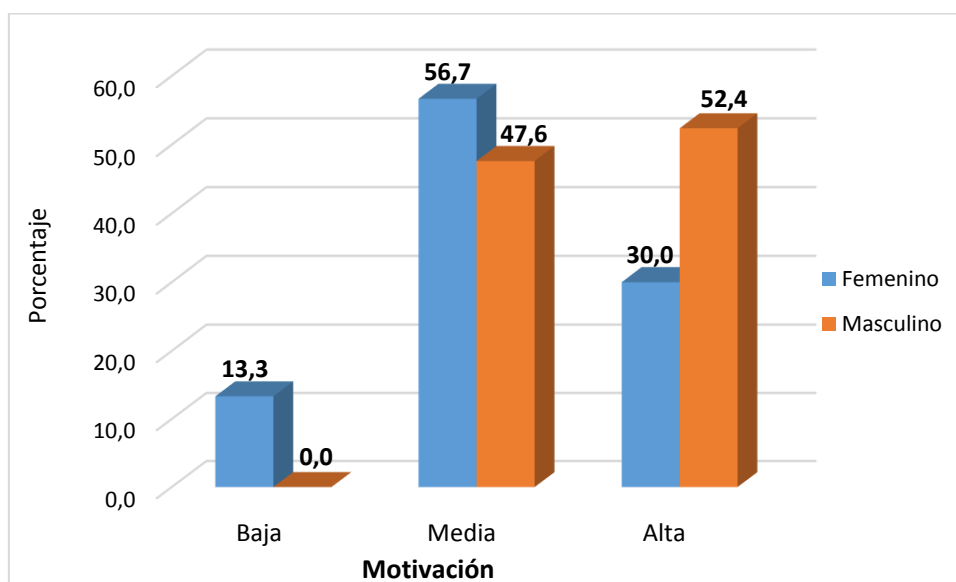
*Figura 9. Distribución de frecuencias de clasificación de las dimensiones de la variable Motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

Tabla 10.

*Frecuencias de clasificación de la variable Motivación por sexo de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018*

Motivación	Femenino		Masculino	
	n	%	n	%
Baja	4	13,3	0	0,0
Media	17	56,7	10	47,6
Alta	9	30,0	11	52,4

Se vio que la mayor frecuencia de los varones se ubicó en la categoría 'Alta' con un 52,4% y las mujeres en la categoría 'Media' con un 56,7%. Como se aprecia a continuación en la siguiente figura.



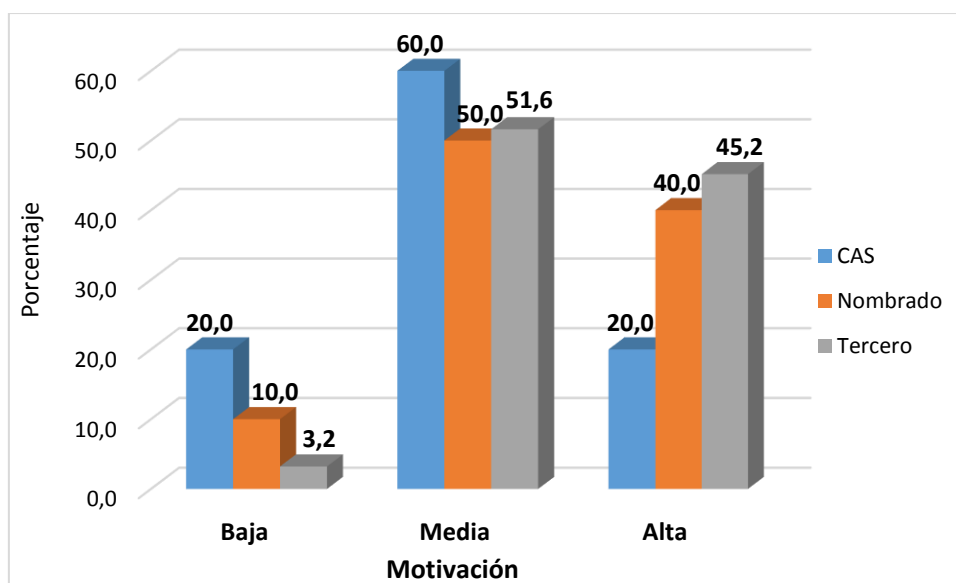
*Figura 10.* Distribución de frecuencias de clasificación de la variable Motivación por sexo de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

Tabla 11.

*Frecuencias de clasificación de la variable motivación por condición laboral de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

Condición laboral	Baja		Media		Alta	
	n	%	n	%	n	%
CAS	2	20,0	6	60,0	2	20,0
Nombrado	1	10,0	5	50,0	4	40,0
Tercero	1	3,2	16	51,6	14	45,2

Se observó que en los tres grupos laborales las mayores frecuencias se presentaron en la categoría 'Media' como un 60% para los trabajadores CAS ,50% para los Nombrados y un 51,6% para los Terceros, como también se aprecia a continuación.



*Figura 11. Distribución de frecuencias de clasificación de la variable motivación por condición laboral de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018*

### 3.2 Contraste de hipótesis.

#### Hipótesis general.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

Tabla 12.

*Prueba de correlación de Rho de Spearman entre la variable compromiso laboral y la motivación en los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

			Motivación	Compromiso Laboral
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,525**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	51	51
	Compromiso Laboral	Coefficiente de correlación	,525**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	51	51

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

\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Se observó que el valor de la significancia fue menor que el nivel propuesto ( $p=0,000 < 0,05$ ) por lo que hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: Existe relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018, siendo ésta de nivel moderado y positiva ( $r=0,525$ ), indicando que, a mayor motivación, entonces mayor compromiso laboral.

#### Hipótesis específica 1.

H<sub>1</sub>: Existe la relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

H<sub>0</sub>: No existe la relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

Tabla 13.

*Prueba de correlación de Rho de Spearman entre el compromiso laboral afectivo y la variable motivación en los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

			Motivación	D1: Afectiva
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,373**
		Sig. (bilateral)		,007
		N	51	51
	D1: Afectiva	Coefficiente de correlación	,373**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	
		N	51	51

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

\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Se observó que el valor de la significancia fue menor que el nivel propuesto ( $p=0,007 < 0,05$ ) por lo que hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: Existe la relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018, siendo ésta de nivel bajo y positiva ( $r=0,373$ ), indicando que a mayor compromiso laboral afectivo, entonces mayor motivación.

### **Hipótesis específica 2.**

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

Tabla 14.

*Prueba de correlación de Rho de Spearman entre el compromiso laboral de continuidad y la variable motivación en los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

			Motivación	D2: Continua
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación	1,000	,707**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	51	51
	D2: Continua	Coeficiente de correlación	,707**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	51	51

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

\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Se observó que el valor de la significancia fue menor que el nivel propuesto ( $p=0,000 < 0,05$ ) por lo que hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: Existe relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018, siendo ésta de nivel alto y positivo ( $r=0,707$ ), indicando que a mayor compromiso laboral de continuidad, entonces mayor motivación.

### **Hipótesis específica 3.**

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.

H<sub>1</sub>: No existe relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.



Tabla 15.

*Prueba de correlación de Rho de Spearman entre el compromiso laboral normativo y la variable motivación en los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.*

			Motivación	D3: Normativa
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación	1,000	,485**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	51	51
	D3: Normativa	Coeficiente de correlación	,485**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	51	51

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

\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Se observó que el valor de la significancia fue menor que el nivel propuesto ( $p=0,000 < 0,05$ ) por lo que hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: Existe relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018, siendo ésta de nivel bajo y positivo ( $r=0,485$ ), indicando que, a mayor compromiso laboral normativo, entonces mayor motivación.

## **IV. Discusión**

En el contraste de la hipótesis general se determinó que hubo relación entre el compromiso laboral y la motivación ( $p=0,000<0,05$ ) de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, siendo una relación de nivel moderado y positiva ( $r=0,525$ ), indicando que a mayor motivación, entonces mayor compromiso laboral, sin olvidar que de acuerdo con García (2014) éste es un estado en el cual un empleado se identifica laboralmente con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Con este resultado se comprueba que el nexo entre estas dos variables es verídico en este contexto socio cultural siendo consistente con lo vertido en la teoría psicológica de Caamaño (2008). En ese mismo sentido, se hace importante señalar que Giovannone (2011) encontró en su trabajo que una de las mayores motivaciones forman parte de los factores extrínsecos, siendo el salario o remuneraciones, los mismos que constituyeron parte esencial de este análisis. Por otro lado, Castillo (2014) determinó relaciones entre la motivación y la satisfacción, la misma que es análogo a la propuesta de esta investigación.

Por otro lado, se determinó que hubo relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación ( $p=0,007<0,05$ ) de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, siendo ésta de nivel bajo y positiva ( $r=0,373$ ), indicando que, a mayor compromiso laboral afectivo, entonces mayor motivación. Aunque este resultado no podría explicar mayoritariamente la relación obtenida en este contraste, resulta importante debido a que, de acuerdo con la teoría psicológica de la motivación, sustentada por Caamaño (2008) se señala que una gran parte de la motivación se sustenta en procesos intrínsecos ligados a la persona y relacionados con el aspecto afectivo de la misma, como se ha comprobado en este contraste significativo, el mismo que también se refrenda en los resultados de Aguirre y Cruz (2017) cuando demostró que el actor afectivo resulta determinante en el proceso de compromiso organizacional de los trabajadores, tal como también lo recalca García (2014) cuando señaló que el compromiso laboral como la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. Este se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización. Este aspecto, de por sí, resulta interesante para ser abordado en futuras investigaciones.

Asimismo, se determinó que también hubo relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación ( $p=0,000<0,05$ ) de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, siendo ésta de nivel alto y positivo ( $r=0,707$ ), indicando que, a mayor compromiso laboral de continuidad, entonces mayor motivación. Siendo coherente con lo observado en la realidad laboral analizada en este trabajo, pues como señaló Chiavenato (2010) opina que el compromiso laboral es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes sumándose a las actividades laborales de manera íntegra. Asimismo, también es consistente con la teoría propuesta por Caamaño (2008). Sin embargo, resulta relevante desatacar el hecho de que el valor de la relación fue alto, en comparación con los resultados anteriormente vistos. Estos resultados fueron congruentes con lo analizado por Gómez, Becerra y Beltrán (2010) ya que aseveraron que la motivación por este tipo de compromiso es fuerte en la medida que los trabajadores prevean su prospección dentro de la entidad, siendo vinculante con lo encontrado por Sanin y Salanova (2012) cuando afirmaron que a medida que se generen los espacios para el desarrollo personal de cada trabajador, el compromiso laboral es mucho más intenso. Nuevamente, esta discusión trae al tapete una temática ligada no solamente con lo analizado sino con otros elementos importantes de la formación personal y profesional de los trabajadores

Finalmente, se determinó que también hubo relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación ( $p=0,000<0,05$ ) de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, siendo ésta de nivel bajo y positivo ( $r=0,485$ ), indicando que a mayor compromiso laboral normativo, entonces mayor motivación, en concordancia con Mowday (2006) cuando señaló que la fuerza de identificación de un individuo con la organización en particular, y de su organización laboral en la misma, se caracteriza por una ligazón muy robusta, la misma que debe ser alimentada por la organización. Lo que, es coherente también con lo anteriormente descrito como resultado de esta investigación. Lo destacable de este resultado es que, bajo el *status quo* institucional, no se puede trasgredir normativas y tampoco se puede propender al incumplimiento, pues la mayoría de

consecuencias tienen a incrementar las condiciones de la punibilidad, desarrollando mecanismos administrativos para el castigo tal como también lo advierte Quiceno (2014) en los resultados de su investigación, y, a pesar de que probablemente, en muchos de los casos no se lleguen a ejecutar muchos de los castigos producto de las faltas, en los pocos que si lo han hecho, las consecuencias jurídicas y administrativas tienen un poder disuasivo que hace retroceder los ánimos de los demás que presenciaron este proceso, tal como lo ratifica Carreon (2015) en sus reflexiones de su investigación. En definitiva, este aspecto, por sí mismo, se constituye en otra oportunidad para ahondar con pesquisas relacionadas en grupos laborales similares.

## **V. Conclusiones**

- Primera:** Existe relación entre el compromiso laboral y la motivación ( $p=0,000<0,05$ ) de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, siendo una relación de nivel moderado y positiva ( $r=0,525$ ), indicando que, a mayor motivación, entonces mayor compromiso laboral.
- Segunda:** Existe la relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación ( $p=0,007<0,05$ ) de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, siendo ésta de nivel bajo y positivo ( $r=0,373$ ), indicando que, a mayor compromiso laboral afectivo, entonces mayor motivación.
- Tercera:** Existe relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación ( $p=0,000<0,05$ ) de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, siendo ésta de nivel alto y positivo ( $r=0,707$ ), indicando que, a mayor compromiso laboral de continuidad, entonces mayor motivación.
- Cuarta:** Existe relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación ( $p=0,000<0,05$ ) de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, siendo ésta de nivel bajo y positivo ( $r=0,485$ ), indicando que, a mayor compromiso laboral normativo, entonces mayor motivación.

## **VII. Recomendaciones.**



- Primera:** Se recomienda a los directivos del más alto nivel del ministerio de educación tener en cuenta la necesidad de establecer como política de gestión de recursos humanos la potencialización de las competencias y habilidades blandas del personal, pudiendo manejar programas formativos que incremente estos aspectos en estas personas.
- Segunda:** . A los jefes de las áreas administrativas se sugiere que revisen los programas de capacitación del personal, teniendo en cuenta los requerimientos que se están advirtiendo en esta tesis, pudiendo emplear los resultados obtenidos como parte del diagnóstico situacional.
- Tercera:** . A los jefes de las áreas y Directivos se sugiere que promuevan y ejecuten convenios interinstitucionales con entidades académicas para que se de facilidades en la ejecución de investigaciones que coadyuven a la dilucidación de fenómenos sociales importantes en estos espacios estatales.
- Cuarta:** A los trabajadores se recomienda que adopten posiciones personales más asertivas y propositivas cuando se les pida participar en trabajos de investigación ya que la seriedad de su participación garantizará la obtención de mejores resultados, que reflejarán la veracidad del estado situacional de la entidad.
- Quinta:** A los investigadores sociales se recomienda que profundicen en las dimensiones de la variable compromiso laboral incidiendo en la dimensión continuidad que se ha abordado en esta tesis, con la finalidad de dilucidar mucho más esta variable.

## **VII. Referencias**

- Adeyinka, T. (2010). *Motivación y satisfacción laboral, Compromiso Organizacional*. Recuperado de: Bibliotecarios académicos e investigación. Oyo, Nigeria. [http://www.ehowenespanol.com/teorias-delcompromiso-organizacional-info\\_501253/](http://www.ehowenespanol.com/teorias-delcompromiso-organizacional-info_501253/)
- Aguirre, G. y Cruz, R. (2017) *Compromiso Organizacional Docente de dos Instituciones Educativas Públicas de Primaria de Juanjui, Provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín – 2017*. (Tesis de maestría) Universidad Marcelino Champagnat, Lima. Recuperado de <http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/249>
- Arias, S. (2011). *Dimensiones del Compromiso Organizacional*. Recuperado de: [http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/compromiso\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/compromiso_organizacional.html)
- Bedoya, E. O. (2003). *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*. (Tesis para optar el grado académico de Magister en administración: Gestión empresarial). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Recuperado de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Empre/bedoya\\_se/T\\_completo.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Empre/bedoya_se/T_completo.pdf)
- Caamaño, E. (2008). *Organizational commitment, turnover, and absenteeism: An examination of direct and interaction effects*. Journal of Organizational Behavior, 16, 49–58
- Cabrera, D., Hernández, E., Díaz R. I., Delgado, N., Díaz, L. y Rosales, C. (2014) *Factores relevantes para aumentar la precisión, la viabilidad y el éxito de los sistemas de evaluación del desempeño laboral*. Papeles del Psicólogo, 35(2), 115-121. Recuperado de <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/2362.pdf>
- Carreón, J. (2015). *Compromiso laboral del trabajo social en el sector salud*. Contaduría y Administración, 60(1); 31 – 51. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104215721467>

- Castillo, A (2014) *Clima, Motivación Intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos*. Tesis para obtener el título en Psicología, PUCP. Lima.
- Chiavenato, I. (1999). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F., México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*, (5ta ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- De La Cruz, H.C. (2009). *La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de huamanga*. Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración. Universidad Nacional San Cristobal de Huamanga – Ayacucho. Recuperado de: [http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/stories/corcytecs/ayacucho/sintesis\\_unsch\\_nueva\\_gestion\\_del\\_potencial\\_humano\\_y\\_su\\_evaluacion\\_de\\_desempeo\\_en\\_inst\\_financieras.pdf](http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/stories/corcytecs/ayacucho/sintesis_unsch_nueva_gestion_del_potencial_humano_y_su_evaluacion_de_desempeo_en_inst_financieras.pdf)
- Dolan, S. L., Valle, R., Jackson, T. G. y Schuler, M. (2007). *La gestión de las personas y los recursos humanos en el siglo xxi: cambio de paradigmas, roles emergentes, amenazas y oportunidades*. *Revista de Contabilidad y Dirección*. 10; 35-52
- Fischman, D. (2014). *Motivación 360. Como incrementarla en la vida y en la empresa*. México: El Mercurio - Aguilar
- Flores, J. R. (1997). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima, Perú: Universidad Del Pacifico.
- García, M. G. e Ibarra, L. A. (2014). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato*. Eumed. Recuperado de [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/compromiso\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/compromiso_organizacional.html)
- Gagné et al. (2014). *The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries*. *European Journal of Work*

*and Organizational Psychology*, 6(26): 1-19. Recuperado de [http://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/o-8859-1\\_Q\\_Multidimensional=5FWork=5FMotivation=5FScale=5FValidation\\_=\\_iso-8859-1\\_Q\\_=5Fevidence=5Fin=5Fseven=5Flanguages=5Fand=5Fnine=5Fcount\\_r=\\_ies.pdf](http://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/o-8859-1_Q_Multidimensional=5FWork=5FMotivation=5FScale=5FValidation_=_iso-8859-1_Q_=5Fevidence=5Fin=5Fseven=5Flanguages=5Fand=5Fnine=5Fcount_r=_ies.pdf)

- Giovannone, P. (2011). *La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg: Un estudio empírico* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Gómez, D., Reyes, R., Avalos, M. F. y Gonzales, J. H. (2013). *Satisfacción laboral y compromiso en las organizaciones de Rio Verde, S.L.P. Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento*. Vol. 4.
- Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.). México: McGraw Hill.
- Iona, T., Iturbe, J. A. y Osorio, D. L. (2013) *La Teoría motivacional de los dos factores, un caso de estudio*. (Tesis de grado para optar el grado de Magister en administración estratégica de empresas), Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP. Lima, Perú.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1999). *Administración, una perspectiva global*, (11a. ed.). México D. F., México: McGraw-Hill.
- Larico, R. I. (2015). *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca 2014*. (Tesis de maestría). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Juliaca, Perú. Recuperado de <https://goo.gl/aqPbw1>
- López, J. (2005). *Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herzberg. Gestión en el Tercer Milenio, Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM*. Vol. 8, N° 15. Recuperado de <http://www.acuedi.org/ddata/410.pdf>

- Marsollier, R. G. y Expósito, C. D. (2017). *Los valores y el compromiso laboral en el empleo público*. *Revista Empresa y Humanismo*. [S.l.], 29-50. Recuperado de <http://bit.ly/2Dz21M2>
- Ministerio de Educación – MINEDU (2016). *Políticas institucionales*. Portal institucional. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/>
- Meyer, J.P. y Allen, N. J. (1991). *Tres componentes, conceptualización del compromiso organizacional*. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Mehech, R., Cordero, T. y Gómez, H. L. (2016). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01-Lima Sur-2015*. UNMSM. Recuperado de: 78 [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/32455/1/Mehech\\_bn.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/32455/1/Mehech_bn.pdf)
- Normas Legales. (2002). *Ley N° 27658: Ley de Modernización de la Gestión del Estado*.
- Normas Legales. (2002). *Ley N° 27815: Ley del Código de Ética de la Función Pública*.
- Pereira, I., Veloso, A., Silva, I. y Costa, P. (2017). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral: un estudio exploratorio en unidades de salud familiar portuguesas*. *Cadernos de Saúde Pública*, 33(4). Recuperado de <https://dx.doi.org/10.1590/0102-311x00153914>
- Pérez, B. (2005). *Las personas y la competitividad*. Recuperado de [www.sld.cu/galerias/doc/sitios/.../las\\_personas\\_y\\_competitividad\\_1.doc](http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/.../las_personas_y_competitividad_1.doc)
- Quiceno, P. A. (2014). *Factores de motivación laboral y objetivos organizacionales. (Tesis para optar el grado de Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad)*. Universidad de Medellín. Colombia. Recuperado de <http://bit.ly/2n8S7tz>

- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México D.F., México: Pearson Educación.
- Sanin, J. A. y Salanova, M. (2012). *Compromiso laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios*. Univ. Psychol., 13(1): 95-107. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v13n1/v13n1a09.pdf>
- Secretaría de Gestión Pública. (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Recuperado de [http://sgp.pcm.gob.pe/images/Politica\\_Nacional.pdf](http://sgp.pcm.gob.pe/images/Politica_Nacional.pdf)
- Stoner J., Freeman R. y Gilbert D. (1996). *Administración*. [6ta ed.]. México D.F., México: Pearson Educación.
- Temple, I. (2010). *Usted S.A*. Lima, Perú: Norma.
- Valencia, C. H., Brito, M. L. e Isacc, C. L. (2015). *Dynamic systems applied to performance evaluation of human resources*. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos, 7(1E); 33 – 42. Recuperado de [http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/460/pdf\\_51](http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/460/pdf_51)
- Vega, W. (2016). *Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la dirección regional de educación de Ayacucho-2015*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho. Perú. Recuperado de <https://goo.gl/9uomGz>

**Anexos.**



## Anexo 1. Matriz de consistencia

## TÍTULO: Compromiso laboral y motivación del personal de la oficina de tesorería del Ministerio de Educación, 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VAR: COMPROMISO LABORAL. DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA	NIVELES
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	Dimensión 1:	Apego emocional	1 - 5	1 (Totalmente en desacuerdo)	23 – 53 (Malo)
¿Cuál es la relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018?	Determinar la relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	Existe relación entre el compromiso laboral y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	Afectiva	Satisfacción de necesidades	6 - 9	2 (En desacuerdo)	54 – 84 (Regular)
			Dimensión 2: Continua.	Reconocimiento del valor institucional	10 - 13	3 (Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo)	85 – 115 (Bueno)
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS.</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	Dimensión 3: Normativa.	Lealtad laboral	18 - 20	5 (Totalmente de acuerdo)	
				Sentido de reciprocidad	20 - 23		
¿Cuál es la relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación de	Determinar la relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación	Existe la relación entre el compromiso laboral afectivo y la motivación de	<b>VAR: MOTIVACIÓN. DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>ESCALA</b>	<b>NIVELES</b>
			Factores Extrínsecos	Remuneración	1,2	Totalmente en Desacuerdo (1)	19 – 56 (Baja)

los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018?	de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.		Seguridad	3,4	En desacuerdo (2)	57 – 95 (Media)
				Ascensos	5,6	Levemente en Desacuerdo (3)	95 – 133 (Alta)
¿Cuál es la relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018?	Determinar la relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.	Existe relación entre el compromiso laboral de continuidad y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.		Reconocimiento	7,8	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (4)	
			Factores Intrínseco	Buen clima	9	Levemente de Acuerdo (5)	
				Objetivos	10	De Acuerdo (6)	
				Proveedores	19	Totalmente de Acuerdo (7)	
				Compañeros			
				Beneficio a otros	11,12		
¿Cuál es la relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de	Determinar la relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de	Existe relación entre el compromiso laboral normativo y la motivación de los trabajadores de la oficina de tesorería del ministerio de educación, 2018.		Capacidades	13,14		
				Autorrealización	15,16		

educación, 2018?	educación, 2018.						
<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>		Aprendizaje	17,18, 19		
<b>Tipo de Estudio:</b>	<b>Población:</b> 51 Personas trabajadoras en la Oficina de Tesorería del MINEDU. <b>Muestra:</b> 51 Personas trabajadoras en la Oficina de Tesorería del MINEDU. <b>Escalamiento:</b>	<b>Técnica:</b>		Autonomía			
Básico, descriptivo.		Encuesta	<b>Diseño de Investigación:</b>	<b>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS</b>		Descriptivas e inferenciales:	Excel;
<b>Muestreo:</b> No probabilístico, intencional.		<b>Instrumento:</b> Cuestionario	No Experimental. Correlacional.	Método hipotético deductivo. Técnicas Estadísticas.		Coficiente de Spearman	SPSS Versión 22
		Tipo Likert					

## Anexo 2. Instrumentos de medición

### Escala de medición del Compromiso laboral

(Basado en el Modelo de Compromiso de AON Hewitt (Mehech, Cordero y Gómez, 2016) empleado en la medición del compromiso laboral y su impacto en los resultados de empresas).

**GÉNERO:** F\_\_\_ M\_\_\_\_      **VÍNCULO LABORAL:** CAS\_\_\_ NOMB\_\_\_ TERC\_\_\_

Nº	Ítems	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	Siento orgullo de trabajar en una institución de alta reputación.					
2	Estoy contento por como la institución en la que trabajo me valora.					
3	Estoy orgulloso de la conciencia social y ecológica que tiene la institución en la que trabajo.					
4	Me siento a gusto con la alta dirección y su manejo de la institución.					
5	Estoy satisfecho de cómo mis jefes directos me involucran en el trabajo.					
6	Me motiva saber que puedo crecer profesionalmente dentro de la institución.					
7	En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades.					
8	Estoy de acuerdo de cómo se valora mi desempeño dentro de la institución.					

9	Siento que en mi institución hay un buen manejo de las personas.					
10	Siento que mi trabajo es reconocido por mis compañeros y jefes.					
11	Me siento conforme con que la recompensa de mi trabajo es acorde a lo que hago.					
12	Me gusta la capacidad que tiene la institución para comunicarse con entidades externas.					
13	Cuando es necesario cumplir con mis labores me quedo trabajando fuera del horario establecido					
14	Mi jefe es justo y equitativo en su trato					
15	Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda, gracias a las instalaciones existentes.					
16	Me siento feliz de la relación que existe con mis compañeros y el apoyo que me brindan.					
17	Estoy satisfecho con las capacitaciones que entrega la institución.					
18	Puedo realizar mi trabajo de manera autónoma.					
19	Siento que las tareas que me entregan están alineadas con los objetivos de la institución.					
20	Siento que la compañía maneja muy bien la comunicación entre sus áreas, entre supervisor y supervisado, y entre pares.					
21	Me siento satisfecho con los beneficios que obtengo, tanto monetarios como no monetarios.					
22	Me siento seguro en mi trabajo ya que me parece un trabajo estable.					
23	Estoy tranquilo por trabajar en un ambiente seguro					

## ESCALA DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO - R-MAWS

(Gagné, Forest, Gilbert, Aube, Morin & Malorni, 2010), (Tomado de Castillo, 2014)

Escala de Motivación Laboral para la medición de la variable Motivación Intrínseca, se utilizó la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) elaborada por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010; y adaptada al español por Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud, Van Den Broeck, Martin-Albo y Núñez (2012) y luego validado por Gagné et al. (2015) para su uso en nueve (9) países. El instrumento ha sido transculturalmente validada por expertos en motivación en 10 diferentes idiomas, entre ellos se encuentran el inglés, francés, holandés y español, por lo que es una herramienta que puede utilizarse en diversos países, incluido el Perú.

	1	2	3	4	5	6	7
DETALLE DE LOS ÍTEMS	Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Levemente en Desacuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	Levemente de Acuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu							

<b>trabajo en general?</b>							
1. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.							
2. Porque me divierto haciendo mi trabajo.							
3. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.							
4. Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo sólo si pongo el suficiente esfuerzo.							

5. Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
6. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo							
7. Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							



8. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.							
9. Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.							
<b>¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo de manera personal?</b>							
10. Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.							
11. Porque me arriesgo a perder mi							

trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.							
12. Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.							
13. No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido							
14. Porque otras personas me van a compensar financieramente, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo							
15. Porque yo personalmente							

considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo							
16. Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí							
17. Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.							
18. No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.							
19. Porque otras personas me van a respetar							

más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
---	--	--	--	--	--	--	--

**Muchas gracias por su tiempo.**

## Anexo 3. Base de datos.

## Compromiso laboral

Sexo	Vincul. lab	CL 1	CL 2	CL 3	CL 4	CL 5	CL 6	CL 7	CL 8	CL 9	CL 10	CL 11	CL 12	CL 13	CL 14	CL 15	CL 16	CL 17	CL 18	CL 19	CL 20	CL 21	CL 22	CL 23	
2	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	2	1	1
2	1	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
1	1	5	3	3	4	4	4	4	2	2	2	4	4	2	5	4	2	4	5	4	3	1	3	3	
2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
2	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4
1	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3
1	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	1	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3
1	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	1	4	4
1	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3
2	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
2	3	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3
2	3	5	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
1	2	5	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4
1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	2	4	4	4	4	2	2	2
1	1	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	2	2	4	2	3	2	3	3
1	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
2	3	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	3	4	3	4	4

1	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4
1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
1	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
1	3	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	2	4	5	4	3	3	4
1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	3	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	2	3	4	4	4	5	3	4	4	4	2	3	4
2	1	4	4	3	4	4	4	5	3	3	3	3	4	5	5	4	3	3	4	3	3	2	3	4
2	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4
1	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
2	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4
1	1	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
2	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
2	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	2	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	2	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	2	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
2	1	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
2	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
2	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	1	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
1	1	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	2	2	4	2	3	2	3
1	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4
2	3	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	3	4	3	4
1	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4

## Motivación

Sexo	Vincul. lab	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19
2	3	7	7	7	6	7	6	6	7	7	6	6	7	6	5	6	6	4	4	4
2	3	7	6	7	4	2	7	3	6	1	6	6	4	2	2	7	7	7	1	6
2	1	7	6	6	5	4	5	4	3	2	7	2	6	2	2	6	6	4	2	6
1	1	7	1	7	1	1	1	1	6	1	6	1	1	1	1	7	7	6	1	1
2	3	6	6	6	6	2	6	6	6	2	6	4	6	2	2	6	6	6	2	6
1	1	7	7	7	7	7	7	6	7	1	7	7	7	1	1	7	7	6	1	6
2	3	6	6	7	5	2	6	4	6	1	6	6	6	1	1	6	6	4	2	1
2	3	7	7	6	6	6	6	6	6	1	7	7	6	1	6	7	7	6	1	1
1	3	7	4	6	3	2	3	3	3	1	6	1	4	1	1	7	6	4	1	4
1	2	6	6	6	3	2	6	2	6	1	6	2	5	2	2	6	6	2	1	2
2	1	7	7	7	5	4	6	4	6	1	6	4	5	1	1	7	7	4	1	4
1	3	6	4	6	4	5	4	4	5	2	5	4	4	1	4	6	7	4	2	4
1	3	6	5	6	4	2	6	5	5	1	6	5	4	1	5	7	6	4	1	5
2	3	6	6	6	6	6	6	5	5	1	6	5	6	2	2	6	6	6	2	2
2	3	7	6	7	4	2	5	4	6	1	6	1	6	1	1	7	6	1	1	6
2	3	7	6	6	5	5	6	6	3	3	6	5	4	1	2	6	6	5	1	5
1	2	7	7	7	7	6	7	6	6	1	6	7	7	1	2	7	6	6	1	6
2	3	6	5	6	7	4	4	5	4	4	6	4	4	3	4	7	7	2	1	5
1	3	7	5	7	5	2	7	2	7	2	7	6	2	1	1	7	7	5	1	5
1	1	7	5	6	4	5	6	3	7	1	6	6	6	1	2	6	7	6	1	3
1	2	7	3	7	7	7	7	7	7	1	7	6	7	1	2	7	7	6	1	3
2	3	7	7	7	1	1	7	1	1	1	7	1	7	1	1	7	7	1	1	1
1	3	6	5	7	5	4	6	4	6	2	7	4	5	1	4	7	7	6	1	4

1	2	6	6	6	3	3	6	5	6	2	6	6	3	3	3	6	6	6	3	3
1	2	6	6	6	5	4	6	4	6	3	6	2	6	2	2	5	5	5	2	2
1	3	6	5	7	2	2	7	5	5	2	7	5	5	1	2	7	6	5	1	5
1	2	6	6	6	6	6	6	6	6	2	6	6	6	2	2	6	6	6	6	6
1	3	7	6	6	4	1	4	6	4	1	6	6	6	1	4	7	7	1	1	6
2	1	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	1	3	6	7	6	1	6
2	3	7	7	7	4	4	7	4	7	1	7	6	6	1	3	6	7	6	1	6
1	3	7	6	6	6	5	6	5	6	4	7	6	6	1	3	6	7	6	1	6
2	3	6	5	6	6	5	6	6	6	2	6	6	6	1	3	6	7	6	1	6
1	1	6	6	6	6	4	6	4	6	1	7	4	6	1	4	6	6	6	1	6
2	3	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	3	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
2	3	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	3	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	2	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	3	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	2	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	3	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	2	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	3	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
2	1	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
2	3	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	3	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
2	3	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	1	7	5	6	6	5	6	5	7	1	7	6	6	1	3	7	7	6	1	5
1	1	7	5	6	4	5	6	3	7	1	6	6	6	1	2	6	7	6	1	3
1	2	7	3	7	7	7	7	7	7	1	7	6	7	1	2	7	7	6	1	3
2	3	7	7	7	1	1	7	1	1	1	7	1	7	1	1	7	7	1	1	1
1	3	6	5	7	5	4	6	4	6	2	7	4	5	1	4	7	7	6	1	4



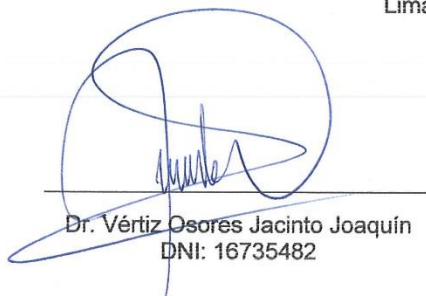


### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Dr. Vertiz Osorez Jacinto Joaquín, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **“Compromiso laboral y motivación del personal de la oficina de tesorería del Ministerio de Educación ,2018”**; de la estudiante **Rios Seijas, Vilma Paula**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 23% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.


Lima, 22 de marzo de 2018



Dr. Vértiz Osorez Jacinto Joaquín  
DNI: 16735482

Feedback Studio - Google Chrome  
Es seguro | https://ev.tumitin.com/app/carta/es/?lang=es&ro=103&o=931587071&u=1049816754&ts=1

feedback studio | Tesis Maestría 1era entrega



**Compromiso laboral y motivación del personal de la oficina de tesorería del Ministerio de Educación, 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTOR:**  
Br. Ríos Seijas, Vilma Paula

**ASESOR:**

**Resumen de coincidencias** X

**23 %**

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

**Coincidencias**

23	1	repositorio.uancv.edu.pe	2 %	>
		Fuente de Internet		
	2	biblio3.url.edu.gt	1 %	>
		Fuente de Internet		
	3	scielosp.org	1 %	>
		Fuente de Internet		
	4	repositori.uji.es	1 %	>
		Fuente de Internet		
	5	Entregado a Universida...	1 %	>
		Trabajo del estudiante		
	6	Entregado a Universida...	1 %	>
		Trabajo del estudiante		
	7	repositorio.unsch.edu.pe	1 %	>
		Fuente de Internet		
	8	www.iese.edu	1 %	>
		Fuente de Internet		
		repositorio.pucp.edu.pe	1 %	>

Text-only Report

Página: 1 de 85 | Número de palabras: 17139

Windows taskbar: Word, Excel, Edge, Word, File Explorer, OneDrive, PowerPoint, Chrome

System tray: ESP, 1:34, 22/03/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

RÍOS SEIJAS VILMA PAULA  
D.N.I. : 40746117  
Domicilio : M.Z.: R. L.R. 26 LUIS ALBERTO SANCHEZ SAN MARTIN DE PORRES  
Teléfono : Fijo : 567-6620 Móvil : 988 899 457  
E-mail : VILMA\_0812@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
Escuela : .....  
Carrera : .....  
Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO  
Mención : GESTION PUBLICA

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

RÍOS SEIJAS VILMA PAULA

Título de la tesis:

COMPROMISO LABORAL Y MOTIVACION DEL PERSONAL DE LA  
OFICINA DE TESORERÍA DEL MINISTERIO DE EDUCACION, 2018.

Año de publicación : 2018

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 02/06/2018

William Flores

780-18 / 10 / 18



ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

OK

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

VISTO BUENO PARA EMPASTADO

ESCUELA DE POSGRADO

VILMA PAULA RIOS SEIJAS con DNI N° 40746117  
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en Mz R LTP 26 Luis ALBERTO SANCHEZ - SMP  
(Calle / Lote / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: 2015 - 2 del programa: GESTION PUBLICA  
(Promoción) (Nombre del programa)

identificado con el código de matrícula N° 6000151856  
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

QUE HABIENDO SUSTENTADO LA TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRIA EN GESTION PUBLICA Y APROBADO SOLICITO A SU DESPACHO DISPONER A QUIEN CORRESPONDA LA REVISION PARA EL VISTO BUENO PARA ESTAMPADO

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima...12 de...MAYO... de 2018



*[Signature]*  
(Firma del solicitante)

Documentos que adjunto:

- a. COPIA DE TESIS PARA SUSTENTACION
- b. COPIA DE DECLARACION DE LA SUSTENTACION DE TESIS
- c. COPIA DE ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS Y TURNITIM
- d. (2) TESIS ANULADA

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:

Teléfonos: 988529457  
Email: VILMA\_DAR@HOTMAIL.COM