UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

PROGRAMA ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA

**Motivación en el Trabajo y Compromiso Organizacional en asesores de venta del
rubro de seguros en Lima Metropolitana**

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Psicología

AUTORAS

Canale Vasquez, Allison (0000-0001-8955-9537)

Navarro Delgado, Andrea Melissa (0000-0002-5329-6170)

ASESORA

Zevallos Silva Santisteban, Maria Soledad (0000-0002-2769-1118)

Lima, 23 de Julio de 2020

DEDICATORIA

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser sus hijas, son los mejores padres.

RESUMEN

El propósito del estudio es comprobar la existencia de una relación entre la motivación en el trabajo y el compromiso organizacional en una muestra de asesores de venta ($n= 140$) del rubro de seguros de Lima Metropolitana. Se aplicó la escala de Motivación en el trabajo-MAWS, la cual considera las dimensiones motivación intrínseca, regulación identificada, regulación introyectada, regulación externa y desmotivación, y escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen que desarrolla al compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. Se encontraron correlaciones significativas entre compromiso y motivación, así como también en la edad. A diferencia del tiempo de servicio, el cual no obtuvo resultados significativos. Finalmente, se realizó un análisis comparativo según sexo y nivel educativo encontrando diferencia tanto positivas como negativas.

Palabras claves: *compromiso organizacional; motivación en el trabajo; asesores de venta; análisis comparativo; correlaciones.*

Motivation in the Work and Organizational Commitment in sales advisors of insurances in The Lima Metropolitan Area

ABSTRACT

The purpose of the study is to verify the existence of a relationship between motivation at work and organizational commitment in a sample of sales consultants (n = 140) of the insurance area of Metropolitan Lima. The Motivation at work-MAWS scale was applied, which considers the dimensions intrinsic motivation, identified regulation, introjected regulation, external regulation and demotivation, and Meyer and Allen's Organizational Commitment scale that develops the affective commitment, commitment of continuity and regulatory commitment. Significant correlations were found between commitment and motivation as well as age. Unlike the time of service, which did not obtain significant results. Finally, a comparative analysis was carried out according to sex and educational level, finding both positive and negative differences.

Key words: *organizational commitment; work motivation; sales consultants; comparative analysis; correlations.*

Motivação no trabalho e comprometimento organizacional em consultores de vendas de seguros na região metropolitana de Lima

RESUMO

O objetivo do estudo é verificar a existência de uma relação entre motivação para o trabalho e comprometimento organizacional em uma amostra de consultores de vendas ($n = 140$) na área de seguros da região metropolitana de Lima. Foi aplicada a escala Motivação no Trabalho-MAWS, que considera as dimensões motivação intrínseca, regulação identificada, regulação introjetada, regulação externa e desmotivação e a escala de Comprometimento Organizacional Meyer e Allen que desenvolve comprometimento afetivo, comprometimento de continuidade e comprometimento normativo. Correlações significativas foram encontradas entre comprometimento e motivação, bem como na idade. Diferentemente do tempo de serviço, que não obteve resultados significativos. Por fim, foi realizada uma análise comparativa de acordo com o sexo e o nível educacional, encontrando diferenças positivas e negativas.

Palavras-chave: comprometimento organizacional, motivação no trabalho; consultores de vendas; análise comparativa; correlações.

Introducción

En los últimos años, hubo un incremento de inversiones extranjeras en empresas del rubro de seguros. Desde el año 2009, hubo un crecimiento significativo del sector en el Perú, influenciado por el entorno estable y atractivo del país; sin embargo, en el año 2016 estas empresas se vieron afectadas ante reformas del Estado, afectando su expansión y estabilidad económica.

En el Perú existen 20 empresas del rubro (Briceño, F., Chang, C., Lu, M. & Malasquez, 2018), donde sus asesores de venta deben desarrollar la habilidad de persuadir al cliente a adquirir un producto intangible, lo cual se convierte en uno de sus principales retos. De La Parra y Madero (2003) define al vendedor como un ser bio-psico-social. A nivel biológico, porque el trabajo de campo implica prepararse para todo tipo de actividad, a nivel psicológico porque deben tolerar altos niveles de frustración y a nivel social porque tienen una constante relación y comunicación con diversas personas. Por ello, su trabajo requiere de una constante preparación, puesto que el producto debe acompañarse de la confianza y bienestar que se genere al cliente.

Sin embargo, se ha identificado en estas empresas la existencia de altos niveles de rotación, sobretodo en el área comercial. Por ejemplo, en Rimac Seguros (2018) cuentan con un índice de rotación de 52,3% y en el 2015 fue 46%, siendo el 65,2% de la fuerza de ventas. Mientras que, en el reporte de sostenibilidad de Pacífico Seguros (2018) confirman un aproximado de 1500 ceses al año.

Como menciona Chiavenato (2009), la rotación del personal es generada por factores externos, como la oferta y demanda del mercado, e internos como las relaciones humanas, cultura y clima de la organización. En el caso de asesores de ventas, se identifica como los principales motivos de renuncia: la falta de progreso, estrés e inseguridad. Ello se relacionaría a la necesidad del asesor a ser reconocido, quienes esperan identificar por qué trabajan, qué quieren conseguir de su esfuerzo y cómo se siente ante la compañía (citado en Castañeda & Gonzalez, 2018).

Esta insatisfacción por parte del colaborador, por un lado dificulta su desenvolvimiento en el puesto, limitando la oportunidad de conocer mejor el producto y el proceso de venta, afectando el logro de las metas esperadas; y por otro lado, la empresa se ve afectada ante los gastos de liquidaciones y capacitaciones ante la rotación constante de personal (Seminario, 2017).

Ante ello, se ha identificado que el compromiso y la motivación juegan un papel fundamental en la conducta positiva de los colaboradores de las empresas (Pérez, 2014).

Teorías psicológicas sustentan que la motivación apoya a sobrepasar dificultades y que las personas motivadas tienden a comprometerse más con sus metas. Por ello, las empresas se encuentran en el desafío de crear un ambiente donde se desarrolle la motivación y el compromiso puesto que, permitirá elevar el rendimiento y productividad (Puma, 2010).

Mientras que el compromiso incentiva el “querer hacer” en las funciones que se les otorga e ir más allá de lo establecido, ya que no es suficiente con los conocimientos, experiencia o habilidades del colaborador para ser altamente efectivo (Pereda & Berrocal, 2000).

Este estudio presenta un valor teórico, ya que sería base para futuras investigaciones que trabajen la motivación y el compromiso en el sector de ventas, y puedan relacionarlas con otras componentes, puesto que se evidencia que no existen estudios previos en este rubro con las variables en mención. Asimismo, permitirá que los estudiantes puedan identificar la relación de dos elementos relevantes en la carrera de psicología y cómo estas pueden amoldarse de acuerdo al grupo o persona a la cual se dirija, incrementando su nivel de análisis y juicio crítico. Además, tendría un aporte social, especialmente ligado a las organizaciones, desde la afinación del perfil idóneo para este puesto de trabajo y la implementación de estrategias que incrementen la motivación y compromiso de sus colaboradores acorde al perfil y categoría en la que se encuentren, logrando mejorar la productividad y estabilidad de la empresa.

Motivación en el trabajo

La motivación en el trabajo es la presión que surge de una necesidad interna, la cual estimula las estructuras nerviosas para generar la energía que impulsa a las personas a realizar una actividad hasta alcanzar el objetivo (Chiavenato, 2009). Este constructo puede ser influenciado por factores internos o externos que varían según cada persona (Ryan & Deci, 2000), teniendo en cuenta que según Herzberg (1959), cuando los factores de higiene como las condiciones de trabajo, salario o relaciones laborales son inadecuados pueden incrementar la insatisfacción, mientras que los factores motivacionales como el reconocimiento, promociones y responsabilidad pueden aumentar su satisfacción (citado en Sayes, 2017)

La Teoría de la Autodeterminación (SDT por sus siglas en inglés: Self Determination Theory) es un enfoque hacia la motivación humana, donde se enfatiza el desarrollo de recursos humanos internos para la autorregulación de la conducta (Ryan, Kuhl, & Deci, 1997 citado en Pérez, 2014). Dentro del marco de la SDT, existen otras mini-teorías como: la Teoría de las Necesidades Psicológicas Básicas, la Teoría de la Evaluación Cognitiva y la Teoría de la Integración Organísmica (Ferreira, 2017).

Para esta investigación se trabajará con la Teoría de la Integración Organísmica, ya que desarrolla los factores contextuales que promueven o impiden la interiorización de la motivación en la regulación de la conducta laboral, en la cual existen 6 dimensiones: motivación intrínseca, regulación integrada, regulación identificada, regulación introyectada, regulación externa y desmotivación (Ryan & Deci, 2000).

Primero, la motivación intrínseca se basa en realizar una actividad en sí misma porque se considera interesante y genera satisfacción, ya sea por el conocimiento que obtiene, superación a sí mismo o la misma sensación de la actividad. Segundo, en la regulación integrada el individuo realiza la acción libremente y se identifica con su valor, pero para conseguir objetivos externos. Tercero, la regulación identificada se relaciona a la aparición de la conducta si se valora el objetivo de lo que se realiza, aunque la actividad no sea agradable. Cuarto, la regulación introyectada se relaciona a expectativas de autoaprobación y reconocimiento social, realiza la actividad para evitar la culpa de no cumplir con lo requerido. En quinto lugar, la regulación externa cuando se realiza una conducta por obtener alguna recompensa o evitar un castigo. Por último, la desmotivación, falta absoluta de motivación intrínseca como extrínseca, donde no existe la intención de actuar porque no se valora la actividad, lo cual puede generarse por inseguridad o por la impotencia de que su esfuerzo no tenga trascendencia. Ello provoca efectos negativos y evitar conseguir objetivos afectivos, sociales ni materiales (Ryan & Deci, 2000)

Existen diversas investigaciones nacionales sobre la motivación laboral, como es el caso de Báez, et al. (2017), la cual describe la relación entre el clima, motivación, satisfacción laboral y la rotación laboral de la Generación Y, donde determinan a la motivación como el segundo factor laboral más importante asociado a la rotación de personal y obtienen un 94,3% de colaboradores en la variable “regulación identificada”. En el caso de Bouverie y García (2017), busca determinar la relación entre la motivación laboral y el Síndrome de Burnout en el personal de la Escuela de Aviación Civil del Perú, donde encuentran que la motivación intrínseca se relaciona de forma inversa con los tres factores de Burnout, a comparación de los de otros tipos de motivación.

Sin embargo, como se mencionó anteriormente, la motivación no es suficiente para lograr el desempeño óptimo en los colaboradores de las organizaciones. Por ello, se explicará a mayor profundidad la teoría sobre el Compromiso Organizacional.

Compromiso organizacional

Meyer y Allen (1991) hacen referencia al compromiso laboral como una etapa psicológica que caracteriza la relación entre una persona y una empresa, la cual repercute en la decisión de

mantenerse en ella o dejarla. Asimismo, refieren como un constructo multidimensional que abarca 3 tipos de compromiso, la cual ha sido la más estudiada durante las últimas décadas, los cuales se detallan a continuación (Arciniega & Gonzáles, 2006).

El compromiso afectivo, refiere al estado anímico que mantiene el colaborador en relación a su puesto de trabajo promoviendo que los colaboradores sientan placer de trabajar y que este se mantiene en su puesto porque así lo desea (Meyer & Allen, 1997). Adicionalmente, se aprecia que este tipo de compromiso está inclinado a trabajar para el beneficio de la empresa a la cual pertenecen guardando relación con la motivación intrínseca (Johnson & Chang, 2006).

El compromiso de continuidad manifiesta la conciencia de costos en relación a dejar la empresa, se mantienen en el puesto porque necesitan el empleo. Este tipo de compromiso se podría relacionar con la motivación extrínseca, ya que lo que atrae a los colaboradores no es realizar la actividad en sí sino lo que ésta trae consigo, ya sea el dinero u otra forma de recompensa (Meyer & Allen, 1997).

Finalmente, el compromiso normativo se relaciona con el sentido de obligación, es decir, mantiene un sentido de permanencia en la empresa (Meyer & Allen, 1991). Este tipo de compromiso hace referencia a la creencia y lealtad hacia la empresa, ya que al recibir capacitaciones que promuevan su crecimiento profesional, motiva al colaborador a generar un sentido de reciprocidad hacia la misma (Arias, 2001).

Se encontraron investigaciones nacionales en relación al compromiso, en el cual Vega (2018) obtiene puntajes promedio, puntuando alto en normativo de vendedores retail. Asimismo, Chirinos y Vela (2017) detallan el compromiso afectivo como esencial para generar vínculo entre trabajador y su puesto en colaboradores universitarios de empresas nacionales y trasnacionales. Además, Seminario (2017) halló una relación directa moderada entre el compromiso afectivo de los vendedores y el clima de una empresa retail.

Con relación a investigaciones de ambas variables, a nivel nacional a Góngora (2017), el cual halló la existencia de una correlación directa moderada y significativa entre sus variables en trabajadores de una empresa industrial, de modo que a mayor motivación habrá mayor compromiso y viceversa. Pérez (2014) encontró asociación positiva y de mediana intensidad entre motivación autónoma y compromiso afectivo en personal administrativo de universidades limeñas.

Por parte del marco internacional, Berardi (2015) demuestra una relación entre ambas variables, afirmando que mientras más motivado se encuentre un colaborador de una Dependencia de la Administración Pública obtendrá mayor compromiso. Asimismo, Gagné, Boies, Koestner y Martens (2014), comprueban una relación entre el compromiso afectivo y la motivación autónoma de los colaboradores (citado en Pérez, 2014). Arbaiza (2010), refiere la importancia de las variables dentro de la organización pues de lo contrario se puede generar alta rotación, ausentismo y bajo nivel de desempeño.

Por lo que, la interrogante de la investigación sería ¿si existe relación entre la motivación en el trabajo y el compromiso organizacional en asesores de ventas del rubro de seguros en Lima Metropolitana? siendo el objetivo general, identificar si existe relación entre la motivación en el trabajo y el compromiso organizacional en asesores de venta del rubro de seguros de Lima Metropolitana.

Los objetivos específicos serían establecer la relación entre las variables de motivación y compromiso con el tiempo de servicio y la edad de los trabajadores, así como establecer la comparación de ambas variables según el sexo y el nivel educativo.

Método

Participantes

La población está conformada por 140 colaboradores, con edades entre los 23 a 61 años, el 31% se encuentra entre los 23 a 35 años, el 32% entre los 36 a 45 años y el 36% de 46 a más, y relación al género, el 67% de la muestra son mujeres y 33% hombres. El 62% cuenta con estudios superiores completos, el 19% técnico completo, el 11% universitario incompleto, 4% cuenta con estudios de postgrado, 2% técnico incompleto y el 1% secundaria completa y cuentan con un tiempo de permanencia entre los 3 y 192 meses, donde el 36% cuenta con menos de 12 meses laborando, el 42% entre 13 y 60 meses y el 21% de 61 a 192 meses.

En esta investigación se eligió el tipo de muestreo no probabilístico intencional, ya que la elección de elementos se relaciona al propósito de la investigación (Fraenkel, Wallen & Hyun, 2011). Mientras que, el cálculo de muestra necesaria para la investigación se recurrió al programa G*Power (Buchner, Erdferlder, Faul & Lang, 2014), con un análisis correlacional bivariado normal (1 cola) con los siguientes parámetros estadísticos: una significancia estadística de .05, una correlación mediana de .30 y un nivel de confianza de 95%. Obteniendo 115 participantes como mínimo de muestra.

Instrumentos

a) La ficha sociodemográfica, instrumento para obtener datos preliminares de la muestra, tiene los siguientes puntos: género, edad, nacionalidad, estado civil, hijos, nivel educativo, nombre de la organización, rubro de la organización, cargo actual, tiempo de servicio y promedio de horas trabajadas al día.

b) La Escala de Motivación en el trabajo (R-MAWS), elaborada por Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud... Westbye (2010) adaptada al español por (Gagné et al., 2014) basada en la Teoría de la Autodeterminación.

Ofrece una conceptualización multidimensional de la motivación dirigida a trabajadores en diferentes posiciones y en entidades de diversos rubros, cuenta con 19 ítems que se encuentran agrupados en cinco dimensiones, las cuales miden los 5 tipos de motivación distribuidas de la siguiente manera: Desmotivación (3 ítems), Regulación Externa (6 ítems), Regulación Introyectada (4 ítems), Regulación Identificada (3 ítems) y Motivación Intrínseca (3 ítems). En ellas las respuestas son medidas en una escala tipo Likert que va del 1 (totalmente en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo).

El instrumento obtuvo una confiabilidad elevada en la consistencia interna, con un Alfa de Cronbach que oscila entre .73 a .88, obteniendo los siguientes resultados en cada dimensión: Regulación Externa ($\alpha = .78$), Regulación Introyectada ($\alpha = .75$), Regulación Identificada ($\alpha = .73$), Motivación Intrínseca ($\alpha = .80$), y Desmotivación ($\alpha = .88$) (Gagné et al., 2012). Además, esta escala fue validada en Perú por Gastañaduy (2013), donde obtuvo índices de concordancia por encima de lo esperado (Castillo, 2014).

En el presente estudio, se realizó un análisis factorial exploratorio hallando un KMO de .79 (>.70) considerándose aceptable. Luego de ello, al realizar la prueba de esfericidad de Barlett, se obtuvo una probabilidad altamente significativa ($\chi^2[171] = 1851.56, p < .001$), evidenciando la existencia de relación entre los ítems, por lo que es factible continuar con el análisis de factores.

Se determinó quedarse con 3 dimensiones, por no cumplir con lo mínimo de carga esperada en las otras dos, en los cuales se reformularon sus nombres iniciales. La dimensión que se mantuvo fue la de Desmotivación, tomando en cuenta que esta es inversa, conformada por los ítems: 2, 3, 15, 16, 17. Sin embargo, la dimensión Motivación identificada (conformada por las dimensiones iniciales de motivación intrínseca y regulación identificada) quedó conformada por los ítems: 4, 5, 6, 11, 12, 13, 18; y la dimensión de Regulación Evitativa (conformada por las

dimensiones iniciales de regulación introyectada y regulación externa) quedó conformada por los ítems: 1, 7, 8, 9, 10, 14, 19.

Al realizar el análisis de confiabilidad por dimensión, se obtuvo un alfa de Cronbach en la dimensión de motivación identificada .94 (IC 95% = .92, .96), en la dimensión de regulación evitativa .79 (IC 95% = .72, .85) y en la dimensión de desmotivación .74 (IC 95% = .55, .74), obteniendo resultados aceptables.

c) Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen tercera versión (1997), tiene como objetivo medir el compromiso y/o involucramiento en el trabajo; fue traducida al español por Arciniega y Gonzáles (2006), quienes formularon los 18 ítems en positivo. El cuestionario cuenta con 3 dimensiones: compromiso afectivo (6 ítems), compromiso continuo (5 ítems) y compromiso normativo (7 ítems). Medidas por una escala tipo Likert del 1 (En fuerte desacuerdo) al 7 (En fuerte acuerdo). De manera que, a mayor puntuación, mayor percepción del factor (Montoya, 2014).

La versión de Arciniega y Gonzáles (2006) utilizó un análisis factorial exploratorio con rotación Oblimin para medir la validez del constructo, donde se aprobaron todas las dimensiones de la escala. En cuanto a su validez, se obtuvo un KMO de .93, confirmando la concordancia entre los jueces, dado que la V de Aiken es aceptable. Mientras que, en relación a la consistencia interna se identificaron índices de .79 en la dimensión de compromiso afectivo, .77 en compromiso continuo y .72 en compromiso normativo (Arciniega & González, 2006) siendo lo esperado. Pérez (2014) realizó una investigación en Perú, donde las tres dimensiones de la escala alcanzaron un nivel de consistencia interna mayor a .60.

Finalmente, en el presente estudio se realizó el análisis factorial exploratorio mediante la extracción de ejes principales con una rotación Oblimin. Se halló un KMO de .79 (>.70), identificando que las correlaciones son altas (Worthington & Whittaker, 2006). Luego, en la prueba de esfericidad de Bartlett, se obtuvo una probabilidad altamente significativa de .001 (<.05), evidenciando la relación de los ítems.

Tras analizar la matriz patrón, se realizaron cambios al encontrar ítems con carga en otras dimensiones. Como es el caso de ítem 11 que pasó de la dimensión afectiva a la normativa y el 14 de forma inversa. Además, se eliminaron 2 ítems al no obtener las cargas esperadas.

Al continuar con el análisis de factores, se modificó el modelo inicial, donde las dimensiones quedaron conformadas de la siguiente manera: normativa: 9,6,11,5, 18, afectiva: 12,14,3,10,15,7 y de continuidad: 13,17,8,4,16. Todas las dimensiones presentan cargas factoriales adecuadas con un puntaje mayor a .40 (Livia, J. & Ortiz, 2014). Finalmente, se procedió a realizar el análisis de confiabilidad por dimensión, donde se obtuvo un alfa de Cronbach en la dimensión de normativo de .68 (IC 95% = .58, .76), en la dimensión de afectivo .77 (IC 95% = .69, .83) y en la dimensión de continuidad .78 (IC 95% = .71, .84), los cuales se consideran aceptables (Livia, J. & Ortiz, 2014).

Procedimiento

En cuanto al procedimiento, se solicitó permiso vía correo para el uso de las escalas a Arciniega y Gagné. Luego se contactó con colaboradores del área de ventas de distintas aseguradoras, para la aplicación de las escalas requeridas.

Durante la aplicación, se brindó una breve explicación del contenido, se entregó el asentimiento informado, donde se detallan todos los puntos de la investigación y en anonimato de este. Tras ello, se les indicó completar la ficha sociodemográfica y se les brindó las instrucciones para completar las escalas mencionadas.

Los datos obtenidos se analizaron mediante el programa estadístico SPSS versión 24. Con el que se analizó los estadísticos descriptivos y correlación ítem - test corregida de los puntajes obtenidos en cada ítem de ambos instrumentos.

Para identificar la validez de la prueba realizamos un análisis factorial, obteniendo un KMO mayor a .80. Para identificar la confiabilidad, se obtuvo un Alfa de Cronbach mayor a .60, y continuamos con el análisis. Por consiguiente, se realizó la matriz de patrón con rotación Oblimin identificando los factores por cada escala. Agregado a ello, se hizo un análisis descriptivo por dimensión y consideramos el coeficiente de variación para reconocer la dispersión que existe entre los puntajes.

Luego de realizar la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, con un estadístico de correlación no paramétrico (*rho* de Spearman) se halló una significancia menor a .05. Continuando con la matriz de correlaciones para comprobar la intensidad de las relaciones entre las dimensiones de Motivación en el Trabajo y Compromiso Organizacional y, la relación de las variables con los datos sociodemográficos de edad y tiempo de servicio. Por último, realizamos un análisis comparativo con la U de Mann-Whitney para analizar las variables de motivación y compromiso según sexo y nivel educativo.

Resultados

En los estadísticos descriptivos se analizaron las dimensiones de ambas escalas. Por un lado, en la Escala de Compromiso, se realizó el análisis de las 3 dimensiones donde todas cuentan con un nivel promedio en sus puntajes, hallando una mayor tendencia al compromiso en la dimensión afectiva. Asimismo, todas las dimensiones presentan un coeficiente de variación (CV) menor a 30%, es decir, cuentan con puntajes homogéneos entre sí, acercándose a la media (Ruiz Muñoz & Sánchez Sánchez, 2006). Por otro lado, en la Escala de Motivación, se analizaron las 3 dimensiones, Motivación Identificada, Regulación Evitativa y Desmotivación, donde se comprueba que la mayoría de los participantes se inclinan a bajos puntajes, manifestando que existen bajos niveles de motivación, siendo el menor de ellos la dimensión de Motivación Identificada. En cuestión al coeficiente de variación, se identifica que las dimensiones Motivación Identificada y Regulación Evitativa tendrían un porcentaje mayor a 30%, evidenciando la existencia de mucha dispersión entre los puntajes obtenidos, logrando alejarse de la media.

En la Tabla 1, se identificó la relación entre motivación y compromiso según dimensiones. Se halló una relación positiva entre motivación identificada con el compromiso de continuidad y normativo, pero inverso con el afectivo, con un grado moderado en las 3 correlaciones. Es decir, a mayor motivación identificada, se evidenciará un mayor compromiso de continuidad y normativo, pero menor compromiso afectivo (Cohen, 1988).

Mientras que, a mayor desmotivación, menor compromiso normativo y de continuidad, pero mayor afectivo. La dimensión desmotivación presenta una relación negativa moderada con el compromiso normativo y más bajo con el de continuidad, y con el compromiso afectivo tendría una relación positiva en bajo grado.

Por último, la dimensión de regulación evitativa no guardaría relaciones significativas con las dimensiones de compromiso.

Según Cohen (1988) las correlaciones con puntajes que oscilan de .10 a .29 se consideran débiles o bajas, mientras que de .30 a .49 se consideran correlaciones moderadas y de .50 a más se toman en cuenta como correlaciones altas, sin tomar en cuenta el símbolo de positivo o negativo. De modo que, las correlaciones de este estudio se acercan a un grado moderado y serían significativas.

Asimismo, se encuentra que a mayor edad existirá mayor compromiso afectivo, sin embargo, según Cohen (1988) el nivel de correlación es bajo (.18), lo cual significa que no se manifiesta en muchos casos.

De igual forma, los resultados muestran que el tiempo de servicio no determina un mayor o menor compromiso y motivación.

Tabla 1

Matriz de correlaciones entre escalas

Dimensiones	1	2	3	4	5	6	7	8
1. MI	1.00							
2. RE	.44**	1.00						
3. Desmotivación	-.50**	-.02	1.00					
4. Continuidad	.33**	.09	-.29**	1.00				
5. Afectivo	-.39**	-.14	.27**	.28**	1.00			
6. Normativo	.30**	.14	-.33**	.49**	.31**	1.00		
7. Edad	-.09	.03	.06	.02	.18*	.07	1.00	
8. TSM	-.04	.00	.09	.07	.07	-.07	.58**	1.00

Nota: MI = Motivación Identificada, RE = Regulación Evitativa y TSM = Tiempo de Servicio en Meses.

** $p < .05$

Análisis Comparativo

Se realiza un análisis comparativo tomando en cuenta dos criterios: sexo y nivel educativo.

En relación con el sexo, en la Tabla 2 se halla que el compromiso normativo presenta una diferencia significativa ($p < .05$) (Worthington & Whittaker, 2013). Demostrando así que los hombres mantienen mayor compromiso normativo que las mujeres.

Finalmente, en el demás caso no existieron diferencias significativas ($p > .05$).

Tabla 2

Análisis comparativo de las dimensiones según sexo

Dimensión	Rango Promedio		U	Z	Sig.va
	Hombre (n = 44)	Mujer (n = 94)			
MI	67.98	71.73	2046.00	-.52	.61
RE	75.32	68.14	1940.50	-.98	.33
Desmotivación	70.21	70.64	2148.50	-.06	.95
Continuidad	76.99	67.32	1863.50	-1.33	.18

Afectivo	76.25	67.69	1897.50	-1.18	.24
Normativo	82.16	64.79	1625.50	-2.39	.02

En la Tabla 3 se encuentran diferencias significativas en 3 dimensiones en relación al grado académico. En primer lugar, los colaboradores con mayor compromiso normativo tienen estudios universitarios incompletos, siendo menor en los colaboradores con técnico incompleto. En segundo lugar, los empleados con mayor motivación identificada tienen un nivel técnico completo y menor en colaboradores con nivel universitario incompleto. Por último, quienes presentan un mayor nivel de regulación evitativa son los técnicos completos, caso contrario de los empleados con estudios técnicos incompletos.

Tabla 3

Análisis comparativo de las dimensiones según nivel educativo

Dimensión	Nivel Educativo						<i>H</i>	<i>Sig.</i>
	SC (n=87)	UI (n=6)	ESC (n=2)	PG (n=26)	TI (n=3)	TC (n=16)		
MI	70.27	27.92	29.25	77.44	58.33	83.88	11.51	.04
RE	66.09	67.58	55.25	72.04	44.00	99.94	11.11	.05
Desmotivación	66.96	91.50	133.50	74.62	105.50	60.75	10.57	.06
Continuidad	73.63	79.67	60.75	61.85	66.33	66.13	2.36	.80
Afectivo	72.93	106.83	88.00	59.85	51.67	62.34	8.65	.12
Normativo	76.87	87.92	49.25	48.02	37.67	74.66	14.06	.02

Nota: MI= Motivación Identificada, RE= Regulación Evitativa, SC= Secundaria Completa, UI= Universitario Incompleto, ESC= Estudios Superiores Completos, PG= Post Grado, TI= Técnico Incompleto y TC= Técnico Completo.

Discusión

Esta investigación tuvo como objetivo identificar la relación entre la motivación en el trabajo y el compromiso organizacional en asesores de venta del rubro de seguros de Lima Metropolitana. Además, reconocer qué componentes de las variables se relacionan entre sí y qué datos demográficos arrojan diferencias significativas.

De acuerdo con los resultados, se encuentra una relación positiva entre la motivación identificada con el compromiso de continuidad y normativo, pero inversa con el afectivo. Es decir, los colaboradores que disfrutan de su trabajo por la sensación de autorrealización percibida pese a que no sea una actividad del todo agradable, se relacionan con personas que tienen un sentido de obligación con sus labores a un nivel moral y con personas que toman en cuenta el costo y desventajas que implica dejar su empleo. Siendo de forma contraria con quienes logran alcanzar una adhesión emocional con la empresa.

A diferencia de los hallazgos realizados por Pérez (2014), donde las variables motivación intrínseca, identificada e introyectada se relacionan con el compromiso afectivo. Del mismo modo, Luza (2018) encontró relación entre la motivación intrínseca con las tres dimensiones de compromiso.

De este modo, se evidencia que los resultados de nuestra investigación son contrarios a lo esperado. Ello podría deberse a los intereses de nuestra muestra, como menciona González y Martínez (2016), trabajar en un rubro que no es necesariamente lo que se ha estudiado puede llegar a desconectar al colaborador de la organización, ya que su desenvolvimiento está ligado con la vocación y motivación que representa trabajar en lo que te gusta, tras años de dedicación en su formación. En su mayoría, los asesores cuentan con diversas vocaciones o carreras de estudio, las cuales no necesariamente se enfocan en las funciones que realizan en su día a día. Ante ello, la organización debería desarrollar estrategias enfocadas a la motivación del colaborador, quien al alcanzar placer en la realización de sus funciones, incrementaría la adhesión con la empresa por las ventajas de ganancia/esfuerzo y por el sentido de obligación de retribuir a la misma. Sin embargo, no necesariamente se genera un lazo afectivo en el trabajador, ya que no llega a ser su meta deseada.

Mientras que, los colaboradores con un mayor nivel de desmotivación cuentan con cierto lazo afectivo, el cual sería aparentemente el factor que lo mantendría en la empresa. Sin embargo, pese a que se mantiene un vínculo emocional, no logra motivar al colaborador a disfrutar su trabajo, y ante cualquier disconformidad podría retirarse.

En relación al tiempo de servicio se identifica que no determina un mayor o menor compromiso y motivación en nuestra investigación, a diferencia de Seminario (2017), quién identificó una relación significativa en la dimensión de compromiso afectivo y de Palma (2000) quien afirma que existe un mayor nivel motivacional de quienes tienen un mayor tiempo de servicio, lo cual sería lo esperado.

Seminario (2017) obtiene resultados no esperados en su investigación, hallando compromiso afectivo en colaboradores con menos de 12 meses laborando. Ello se debería a las estrategias utilizadas en la empresa evaluada, como capacitaciones de mejora en habilidades blandas y técnicas, y el reconocimiento público de su desempeño. Lo antes mencionado, llega a generar compromiso afectivo puesto que, como refiere Johnson y Chang (2016), en esta dimensión se busca que los trabajadores disfruten y sientan placer de laborar en su organización, lo cual sería una estrategia positiva de replicar considerando que el 36% de los evaluados cuentan con un tiempo menor a 12 meses laborando y se podría obtener un impacto similar al estudio en mención. Según Lozada (2016), para los asesores de venta es importante ser reconocidos a nivel emocional, social, mental y físico, para encontrarle un valor a su trabajo e incrementar su compromiso con la compañía.

En los reportes de sostenibilidad de las principales empresas del rubro de seguros, no detallan el tiempo de servicio promedio de los colaboradores, pero si se identifica una rotación de más de 1500 personas anualmente (Pacífico, 2018). Teniendo en cuenta las condiciones de trabajo a las que se exponen, como las variantes en el trabajo de campo o constantes rechazos, es importante alinear su compromiso y motivación para asegurar la alta efectividad y productividad dentro de la organización, lo cual influye en su intención de permanecer en la misma, siendo de vital importancia el soporte del líder hacia los asesores (García, 2009, citado en Fuentes,

Talavera & Pizarro, 2015), sobre todo en los colaboradores nuevos, quienes evidencian tener menores niveles de motivación en la empresa y por ende no se compromete del todo en sus objetivos.

En relación a la edad, se identifica una correlación positiva con el compromiso afectivo, resultado similar al estudio de Chirinos y Vela (2017). Con ello, se puede afirmar que a mayor edad existirá mayor compromiso afectivo; pero solo se presenta en algunos casos de nuestro estudio. Esta similitud podría deberse a que su muestra tiene un enfoque amplio, al tratarse de colaboradores de empresas nacionales y transnacionales, dando la posibilidad de también haber evaluado a colaboradores del área comercial.

Según el reporte de sostenibilidad del 2018 de Rímac Seguros, presenta que la mayoría de sus ingresos son colaboradores menores de 30 años y en una menor proporción de personas mayores de 50 años. Agregado a ello, se verifica que existe un mayor porcentaje de rotación en los colaboradores entre los 21 a 30 años, representando el 39,89% del total, seguidos por colaboradores entre los 31 y 40 años, quienes representan el 37,47% (Rímac, 2018). Lo antes mencionado, valida un menor compromiso en colaboradores más jóvenes; pero son el grupo de mayor interés en las contrataciones en el rubro.

Sin embargo, Chacaltana (2006) señala que el 45,1% de empresas que realizaron cambios tecnológicos tuvieron un incremento en sus ventas, y son los jóvenes quienes se adaptan con mayor facilidad a estos nuevos recursos de las organizaciones. Por ello, sería beneficioso para la empresa trabajar en planes que incrementen el compromiso con mayor foco a este grupo generacional (23-35 años), ya que necesitan un mayor refuerzo pero son quienes se adaptarán con mayor facilidad a estrategias de la empresa, reduciendo costos de capacitación; sin embargo, si no se genera un mayor compromiso en este grupo, la organización se vería afectada por los gastos de rotación constante.

Mientras que, en relación al sexo, solo se encontró una diferencia significativa en una de las dimensiones, hallando que los hombres poseen mayor compromiso normativo que las mujeres. Ello quiere decir que las personas del sexo masculino mantienen un mayor sentido de pertenencia con la organización por obligación. A diferencia del estudio realizado por Chirinos y Vela (2017) donde encuentran que las mujeres mantienen mayor compromiso de continuidad que los hombres.

En la muestra evaluada, el 67% son mujeres y el 33% hombres, proporcional a lo hallado en el Reporte de Sostenibilidad de Rímac Seguros (2018), donde hay más mujeres en la fuerza de venta (298 mujeres, 117 hombres); sin embargo, la mayoría de los funcionarios son hombres (78 hombres, 36 mujeres), lo cual demuestra una mayor oportunidad de crecimiento en el personal masculino y explicaría el interés por retribuir más con la organización que las mujeres. Mientras que, a diferencia del estudio de Chirinos y Vela (2017) no existiría diferencia en el compromiso de continuidad, ya que se menciona que no existen diferencias salariales o de beneficios por género. Ante ello, es importante desarrollar una cultura basada en la equidad de género y programas que lo promuevan, con el fin de incrementar el compromiso del sexo femenino, quienes predominan en la empresa.

Con relación al nivel educativo, Chirinos y Vela (2017) realizaron una investigación en colaboradores de empresas nacionales y transnacionales, y no hallaron diferencias estadísticamente significativas. Sin embargo, los autores hacen referencia que existe una leve tendencia a que los trabajadores con mayor grado de instrucción tienden a tener puntajes ligeramente más elevados en la motivación laboral que los de menor instrucción.

A diferencia de lo hallado en la presente investigación. Por un lado, se identificó que los colaboradores con estudios técnicos completos mantienen una tendencia a mostrar satisfacción por lo que hacen y lo consideran interesante. Se infiere que, estos colaboradores culminan sus estudios con mayor apertura a distintas opciones laborales y se sienten conformes con el trabajo obtenido, sus conocimientos aportan en sus labores y llegan a disfrutar sus funciones. Mientras

que los empleados con estudios universitarios incompletos tendrían en menor proporción la presencia de motivación identificada. Ello, se relacionaría con lo mencionado por González y Martínez (2016), ya que al llevar una educación más especializada, implica una alta inversión de tiempo y esfuerzo, siendo su expectativa poner en práctica lo aprendido en la carrera elegida. Sin embargo, en ocasiones deben aceptar este tipo de empleos para ser su soporte económico o apoyo para continuar con su carrera de interés, demostrando que existen mayores factores externos que influyen en su motivación; generando un mayor compromiso normativo buscando obtener los recursos para continuar con los estudios, como motivo a tener una mayor adhesión con la empresa.

En conclusión, con relación a las dimensiones de ambas escalas se identificó relación entre ambas variables, pero a nivel positivo y negativo, por características propias de la muestra. Al comprobar que el compromiso afectivo no se relaciona con la motivación introyectada se recomienda trabajar en estrategias que fortalezcan el lazo de colaborador-empresa, ya que ello incrementará el interés por los beneficios a favor de la organización y no solo individuales.

En relación al tiempo de servicio, no se obtuvo diferencias significativas. Sin embargo, se recomienda trabajar en estrategias similares al estudio de Seminario (2017), basadas en capacitaciones de habilidades blandas y el reconocimiento público. Ello incrementa la motivación en colaboradores pese a que cuenten con poco tiempo en la empresa, tomando en cuenta que existe alta rotación prematura en el sector de seguros y se espera llegar a motivar al colaborador desde la incorporación.

En cuanto a la edad, se identifica que el grupo de interés para los nuevos ingresos son personas más jóvenes por su adaptabilidad a las nuevas herramientas, pero necesitan reforzar sus niveles motivación y compromiso, por lo que es necesario trabajarlo e incrementar la estabilidad de los mismos.

En relación al sexo, se identifica que hay más asesores de venta del sexo femenino, pero son los hombres quienes poseen un mayor compromiso normativo. Por lo tanto, se recomienda promover una cultura enfocada a la equidad de género, con igualdad de oportunidades y reconocimiento, lo cual podría mejorar el compromiso en las colaboradoras mujeres.

Con respecto al grado académico, se obtuvo que los colaboradores con estudios completos tienden más a la motivación que al compromiso. Se recomienda brindar cursos de especialización a colaboradores destacados, incrementando oportunidades de crecimiento profesional. Por otra parte, para los colaboradores con estudios incompletos se recomendaría la convalidación de estudios para los talentos, así ampliar sus conocimientos y motivaciones fortaleciendo la adhesión con la organización.

Todo lo antes mencionado, beneficia al colaborador al ser considerado no solo por su producción sino también por su valor profesional; hacia la organización, permite reducir costos por rotación y ser reconocidos en el mercado, impactando positivamente en la productividad. En general, ello demuestra como el desarrollo emocional incrementa la rentabilidad de una empresa.

Finalmente, entre las limitaciones encontradas en el presente estudio, se encuentra la falta de delimitación en el rango de edad y tiempo de servicio seleccionado, lo cual puede perjudicar la precisión de los resultados. También, que la presente investigación no puede ser considerada de manera global, ya que el muestreo fue no probabilístico y los resultados hallados son basados a la realidad de las empresas donde se aplicó. Además, se podría considerar añadir la variable de Cultura Organizacional, ya que esto permitirá enriquecer futuras investigaciones.

Referencias

- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos*. Argentina: Cengage Learning.
- Arciniega, L. & Gonzales, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment? *Revista de Psicología Social*, 21(1), 35-50.
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, 200. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39520002>
- Báez, N., Esquivel, J., Núñez, V., Rojas, A. & Zavaleta, L. (2017). *Influencia del Clima, Motivación y la Satisfacción Laboral en la Rotación Laboral de la Generación "Y" en las Entidades Bancarias de la Ciudad del Cusco* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- Berardi, A. (2015). *Motivación laboral y engagement* (Tesis pregrado). Universidad Fasta, Argentina. Recuperado de http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015_CP_006.pdf?sequence=1
- Bouverie, J. & García, R. (2017). *Motivación laboral y síndrome de burnout en el personal de la escuela de aviación civil del Perú, 2017*. (Tesis pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2753/1/2017_Bouverie_Motivacion-laboral.pdf
- Briceño, F., Chang, C., Lu, M. & Malasquez, M. (2018). *Índice de Transparencia Corporativa Aplicado al Sector Seguros*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/13157/BRICE%C3%91O_CHANG_INDICE_SEGUROS%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Buchner, A., Erdfelder, E., Faul, F., & Lang, A.-G. (2014). G*Power. (versión 3.1.9.2) [Software de computación]. Recuperado de <http://www.gpower.hhu.de/>
- Castillo, N. (2014). *Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5431>
- Castañeda, M. & Gonzalez, A. (2018). *Factores críticos que determinan la rotación del puesto de recepcionista del área de room división en los hoteles de 4 y 5 estrellas de Lima Metropolitana*. (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú. Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624232/Castañeda_rm.pdf?sequence=11&isAllowed=y
- Chacaltana, J. (2006) *Empleo para los jóvenes*. Perú: Cepal.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chirinos, D. & Vela, J. (2017). *Compromiso Organizacional en Colaboradores de Empresas Nacionales y Transnacionales de Lima Metropolitana*. (Tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2856/1/2017_Chirinos_Compromiso-organizacional-en-colaboradores.pdf
- Chang, A. (2010). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Recuperado de

- http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2513/Chang_ya.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. New York: Lawrence Erlbaum Associates. Recuperado de <http://www.utstat.toronto.edu/~brunner/oldclass/378f16/readings/CohenPower.pdf>
- De la Parra, E.; Madero, M. (2003). *Estrategias de ventas y negociación con técnicas de programación neurolingüística (PNL) y tecnología colinde*. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HGpXazBqgh0C&oi=fnd&pg=PA11&dq=De+La+Parra+%26+Madero,+2003+vendedor&ots=71itZFqZ_O&sig=pHF0zHPXcQH9cJww5t9b1bZPczw#v=onepage&q=De%20La%20Parra%20%26%20Madero%2C%202003%20vendedor&f=false
- Ferreira, A. (2017). *Motivación académica: su relación con el estilo motivacional del docente y el compromiso del estudiante hacia el aprendizaje*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica de Perú, Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9118>
- Fuentes, S.; Talavera, J. & Pizarro, G. (2015) *Estudio de la satisfacción del empleado enfocado en las competencias y habilidades gerenciales de los funcionarios de la empresa el Pacífico Vida compañía de seguros y reaseguros S.A. de la agencia descentralizada sur tacna- Moquegua 2015* (Tesis de maestría). Neumann Business School, Perú. Recuperado de <http://repositorio.neumann.edu.pe/bitstream/NEUMANN/19/3/TESIS%20 MAN Fuentes Talavera Pizarro.pdf>
- Fraenkel, J., Wallen, N., & Hyun, H. (2011). *How to design and evaluate research in education*. New York: McGraw-Hill Education.
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspel, A. K., ..., Nuñez, J. L. (2012). *Validation evidence in ten languages for the revised motivation at work scale. Cross-cultural evidence for self-determination theory applied to the work domain*. Manuscrito enviado
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den, A., Kristin, A.... Westbye, C. (2014). *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Manuscript, Concordia University. 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 = ies.pdf
- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración, 42(2), 43-62. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/2192/1/Clima%20Organizacional%20y%20su%20Diagnostico.pdf>
- Gastañaduy, K. (2013). *Motivación Intrínseca, Extrínseca y Bienestar Psicológico en Trabajadores Remunerados y Voluntarios*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5012/GASTANADUY_F IESTAS KARLA MOTIVACION VOLUNTARIOS.pdf?sequence=1
- Góngora, M. (2017). *Motivación para el Trabajo y Compromiso Organizacional en trabajadores de una empresa industrial, Puente Piedra 2017* (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3266/Gongora_AME.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- González, C. & Martínez, P. (2016). Expectativas de futuro laboral del universitario de hoy: un estudio internacional. *Revista de Investigación Educativa*, 34(1), 167-183. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/rie.34.1.232071>
- Johnson, R. & Chang, C. (2006). "I" is to continuance as "we" is to affective: The relevance of the self-concept for organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 549 - 570.
- Livia, J. & Ortiz, M. (2014). *Construcción de pruebas psicométricas: aplicaciones a las ciencias sociales y de la salud*. Lima: Editorial Universitaria.
- Lozada, P. (2016). *La implementación de un área de comunicaciones de marketing para la unidad de seguros empresariales: el caso de Rímac Seguros en el Perú* (Tesis de maestría). Universidad de Piura, Perú. Recuperado de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2862/MAS_CEO_002.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Luza, A. (2018). *Motivación intrínseca y Compromiso organizacional de los Trabajadores de las comisiones Ordinarias del congreso de la República del Perú en el periodo 2016-2017*. (Tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3538/1/2018_Luza-Jauregui.pdf
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. London: Sage publications.
- Montoya, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center*. (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/581494>
- Palma, S. (2014). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. *Revista De Investigación En Psicología*, 3(1), 11-21. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v3i1.4909>
- Pereda, S. & Berrocal, F. (2000). Psicología del Trabajo y Gestión del Conocimiento. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16 (1), 63-73. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231318275004>
- Pereyra, A. (2018). Reporte de responsabilidad social y medio ambiente. Pacífico Seguros. Recuperado de <https://www.bvl.com.pe/hhii/B60055/20190226185401/SMV95REPORTE32DE32SOSTENIBILIDAD.PDF>
- Pérez, R. (2014). *Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5747>
- Puma, V. (2010). *Motivación y compromiso organizacional en una empresa de telecomunicaciones*. (Tesis de maestría). Universidad Ricardo Palma. Perú.
- Rímac Seguros (2018). Reporte de Sostenibilidad Integrado. Recuperado de <https://www.rimac.com.pe/uploads/Reporte-de-Sostenibilidad-2018.pdf>
- Ryan, R. & Deci, E. (2000). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar. *American Psychologist*, 55 (1), 68-78. DOI: 10.1037/10003-066X.55.1.68
- Sayes, C. (2017). *Los factores de la motivación según la teoría de Herzberg en las empresas santanecas*. Recuperado de <http://www.diyys.catolica.edu.sv/wp-content/uploads/2017/09/18MotivacionAN17.pdf>
- Seminario, S. (2017). *Clima laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa de tipo retail de Lima Metropolitana*. (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú. Recuperado de

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622010/Seminario_VS.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Vega, C. (2018). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa del sector retail de Lima Metropolitana y provincias*. (Tesis de pregrado).

Universidad Autónoma del Perú, Perú. Recuperado de

<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/640/3/CAROL%20AMELIA%20VEGA%20JARA.pdf>

Worthington, R., & Whittaker, T. (2006). Scale Development Research: A Content Analysis and Recommendations for Best Practices. *The Counseling Psychologist*, 34(1), 806-838.

Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0011000006288127>