

# La motivación extrínseca e intrínseca y su relación con el compromiso organizacional de operadores de producción de la Industria Maquiladora de Exportación (IME) de Ciudad Juárez, México

## Extrinsic and intrinsic motivation and its relationship with the organizational commitment of production operators of the Maquiladora Export Industry (IME) of Ciudad Juárez, México

MELGAR-BAYARDO, Josefa<sup>1</sup>

POXTAN-POXTAN, Diana<sup>2</sup>

RAMOS-RUBIO, Patricia<sup>3</sup>

LEINER, Marie<sup>4</sup>

### Resumen

El objetivo de este estudio fue identificar la relación de la motivación laboral extrínseca e intrínseca con el compromiso organizacional de los operadores de producción de la IME de Ciudad Juárez. Se trató de un estudio cuantitativo, de corte transversal, no experimental representada por 115 participantes. Los datos fueron analizados con SPSS 25 para su descripción y con SmartPLS 4 para la modelación estructural. Los resultados revelaron que la motivación intrínseca tiene una relación más alta con la variable dependiente.

**Palabras clave:** compromiso organizacional, motivación extrínseca, motivación intrínseca, operadores de producción.

### Abstract

The objective of this study was to identify the relationship between extrinsic and intrinsic work motivation and the organizational commitment of production operators in the Ciudad Juárez IME. This was a quantitative, cross-sectional, non-experimental study represented by 115 participants. Data were analyzed with SPSS 25 for description and SmartPLS 4 for structural modeling. The results revealed that intrinsic motivation has a higher relationship with the dependent variable.

**Key words:** organizational commitment, extrinsic motivation, intrinsic motivation, production operators.

## 1. Introducción

Abordar el tema de la motivación laboral es fundamental debido a su impacto en el rendimiento y desempeño de los trabajadores en diversos sectores. Estudios como el de Gonzales *et al.* (2023) han demostrado que la

<sup>1</sup> Docente/investigadora. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. México. Email: jmelgar@uacj.mx

<sup>2</sup> Bienes raíces. Empresa local. México. Correo dianapoxtan.dp@gmail.com.

<sup>3</sup> Docente/investigadora. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. México. Email: pramos@uacj.mx

<sup>4</sup> Docente/investigadora. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Estados Unidos. Email: mleiner@uacj.mx

motivación laboral es un componente clave para el rendimiento óptimo de las organizaciones, ya que influye en la productividad, la calidad de vida, el clima laboral, así como el compromiso organizacional (Puma, 2020).

El estudio incluye revisión de literatura, en la cual se hace mención, entre otros aspectos, de las principales teorías de la motivación y las generalidades del compromiso organizacional con sus respectivas dimensiones. Posteriormente se aborda la metodología en la que se indica la muestra, el tipo de estudio, el enfoque bajo el cual se realizó la investigación, etc. Los resultados obtenidos a partir del análisis de datos permiten dar respuesta a los objetivos de investigación planteados; y finalmente se encuentran las conclusiones en el último apartado de este artículo.

### 1.1. Motivación laboral

La motivación laboral es un aspecto fundamental en el entorno laboral ya que se ha demostrado que está directamente relacionada con la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores (Samanez y Placencia, 2017; Deroncele-Acosta *et al.*, 2021). Para que las estrategias de motivación laboral sean efectivas, es crucial que estén alineadas con las metas y valores individuales de los trabajadores (Tamayo y Paschoal, 2003). Además, se ha encontrado que específicamente la motivación intrínseca está positivamente relacionada con la satisfacción laboral, lo que destaca la importancia de fomentar la motivación desde el interior de cada individuo (Deroncele-Acosta *et al.*, 2021).

Para Lahmann (2019), la motivación “es la energía que mueve a las personas a hacer algo, y esta impacta en la vida de los individuos”, es un proceso que siempre está en constante deseo de cumplir necesidades propias del individuo (Ladrón, 2019). Leiva (2021), la define como “una voluntad y el esfuerzo por lograr las metas de la organización, siempre condicionado por la capacidad de satisfacer una necesidad personalizada”. Agrega que para lograr un óptimo nivel de motivación existen diferentes estrategias, sin embargo, es necesario poner especial atención en algunos factores que contribuyen negativamente sobre la motivación de los colaboradores, entre estos se encuentran: 1) políticas, normas y reglamentos internos, 2) mala estructuración de los planes de trabajo, 3) dar por seguro al empleado, 4) poco o nulo reconocimiento, 5) relaciones negativas o conflicto con jefes o compañeros, 6) largas jornadas sin flexibilidad, 7) falta de transparencia, 8) no ver resultados, 9) burocracia, 10) falta de profesionalismo, educación y compromiso de las personas en su entorno y 11) falta de dirección y organización.

Coromoto y Villon (2020) afirman que la motivación laboral es la consecuencia de la interacción de la persona y el plus ofrecido por la empresa con el objetivo de crear elementos, para impulsar e incentivar al empleado a lograr la meta establecida por la empresa. Juárez (2021), afirma que las personas realizan actividades bajo las condiciones de adquirir o ganar una recompensa, premio o un castigo. Este tiene como estímulo, algo externo, que proporciona el ambiente u otra persona, y que se aplica cuando se quiere conseguir que una persona haga una actividad o tarea.

González-Benito *et al.* (2021), mencionan que dentro de las empresas existe un sin número de factores que influyen en la motivación, la cual actúa como un motor para los empleados, para no perder la perspectiva de la empresa.

Existen diversas teorías de motivación, Bravo, González y Duque (2018) se dieron a la tarea de hacer una recopilación de las principales, las cuales analizan tanto factores intrínsecos como extrínsecos. Dentro de las primeras se encuentra la pirámide de Maslow (1954), en la se que identificó y clasificó en orden de importancia las necesidades del ser humano incluyendo, dentro de las primarias, las fisiológicas o biológicas y seguridad, en las secundarias, las sociales, las de estima y las de autorrealización. Años más tarde, Alderfer en 1972 la resume, integrando esas mismas necesidades en tres grupos: 1) necesidades de existencia: bienestar físico, protección y supervivencia, 2) necesidades de relacionarse con otras personas y 3) necesidades de crecimiento. La teoría determina que cuando una necesidad de orden más alto no ha sido satisfecha, el deseo por satisfacer una necesidad inferior aumenta (Afful-Broni y Nanyele, 2012).

Por su parte, Douglas McGregor propone en 1985, la Teoría X y Y. En la clasificación X ubica a las personas con esencia negativa; el trabajo les disgusta y existe la necesidad de dirigirlos, y en algunos casos forzarlos a realizar las actividades. En la Y se encuentran los individuos con esencia positiva, es decir, aquellos que ven el trabajo como algo natural y por tal motivo lo aceptan y se comprometen.

La Teoría de Frederick Herzber, se basa en que existen dos factores que no se deben pasar por alto; los de higiene (extrínsecos) que corresponden al entorno laboral; su existencia por sí mismo no conlleva a la motivación, pero la inexistencia sí causa insatisfacción. En cuanto a los factores motivacionales (intrínsecos), éstos tienen qué ver con la actividad o tarea; la ausencia no causa insatisfacción pero la presencia lleva al trabajador a un estado pleno, de realización, altamente motivada para realizar sus actividades (Madero, 2019).

### 1.1.1. Estrategias de motivación

Dentro de las empresas es muy común que se implementen estrategias económicas o no económicas para la gestión de los recursos humanos. Las organizaciones deben de encontrar las formas de establecer salarios, aumentos e incentivos, en función de la descripción y el análisis del puesto, incluyendo acciones de bienestar laboral, y considerar estudios de equidad de sueldo y competitividad salarial tanto interna como externa. Esta información debe de ser clara y estar al alcance de los miembros de la empresa (Torres, 2019).

### 1.1.2. Estrategias no económicas

Se relacionan con el bienestar laboral, e influyen en las políticas salariales y en la adecuación de un entorno laboral, da la oportunidad a los colaboradores de mejorar. Se basan en la productividad de un empleado y su felicidad, el salario emocional que integra ventajas, beneficios y complementos no monetarios, aunque la suma del salario económico y el salario emocional es la clave para aumentar la percepción de tranquilidad, felicidad y autorrealización de los trabajadores; también genera un vínculo emocional entre empleados y empresa (Ayenza, 2022). Dentro de las estrategias no económicas se encuentran los horarios flexibles, los beneficios sociales, las instalaciones o apoyo para servicio de guarderías, la orientación y capacitación para potenciar la participación.

Tomar en cuenta estrategias de participación, buzones o plataformas de sugerencias y mejora continua, premios del empleado del mes, reconocimiento a la asistencia perfecta mediante comidas especiales como estímulo. Otra manera de potenciar las relaciones intrapersonales es mediante el trabajo en equipo (Torres, 2019 y Pavia, 2020).

### 1.1.3. Estrategias económicas

El salario. La Ley Federal del Trabajo (1970) lo define como “la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo”. Puede ser por unidad de tiempo, de obra, por comisión, a precio alzado o de cualquier otra manera, y éste se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra prestación que se entregue al trabajador (Art. 83 de la LFT).

De acuerdo con Espinoza *et al.* (2006), el incentivo es la cantidad de dinero eventual, condicionada a situaciones predeterminadas, que reciben los colaboradores, se entrega de manera individual por alguna habilidad específica, situación o acción dentro de la empresa, por ejemplo:

- Bono de asistencia y puntualidad
- Bono por contratación
- Bono de bienestar mental
- Bono por antigüedad
- Bono por ventas

También existen los incentivos grupales, los cuales se dan a un pequeño grupo o equipo dentro de la empresa, que por alguna situación o acción se lo han ganado:

- Bonos por la asistencia perfecta.
- Bono por cuestiones de calidad y cero scrap.
- Bono por el área con más venta

## 1.2. Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es considerado como un aspecto sumamente importante por la relación que tiene con factores como el desempeño, ausentismo, rotación de personal, rendimiento, etc. (Báez *et al.* 2019), pues permite que el empleado se identifique con la empresa y la apoye en el logro de los objetivos organizacionales, encontrando siempre una armonía de éstos con sus expectativas personales. Vargas-Huaman *et al.* (2022), y Porter y Lawler (1965), lo definen como el estado psicológico que caracteriza la relación entre un individuo y la empresa, influye en su permanencia en el trabajo por sus esfuerzos al hacer su trabajo de la mejor manera posible y cumpliendo, en tiempo y forma, con sus responsabilidades a fin de alcanzar los objetivos de la organización.

Se ha establecido que el compromiso organizacional está relacionado con la identificación y afecto por la empresa, siendo estos elementos determinantes del compromiso (Lozano-Quintanilla y Segovia, 2019). Además, evidencias científicas sugieren que este se asocia con la satisfacción laboral, la productividad y el desempeño de los trabajadores (Herrera y Román, 2019).

Según Meyer y Allen (1991), el compromiso organizacional tiene tres dimensiones:

**Compromiso afectivo:** este tipo de compromiso se da de una manera más sentimental y emocional; los empleados lo demuestran ya que crean un vínculo de apego con la empresa a través de su compromiso y sentimiento de lealtad como consecuencia de que la empresa ve y detecta las necesidades que los empleados tienen y las satisfacen. Meyer y Allen (1991) agregan que las necesidades resueltas dan como resultado empleados felices, con lo que es muy poco probable que busquen un empleo en otro lugar.

**Compromiso de continuidad:** se basa en el tiempo que el trabajador le ha dedicado a la organización; reflexiona y piensa cuánto ha invertido también en cuestión de esfuerzo durante su permanencia en la empresa, y reflexiona sobre lo que perdería si deja el trabajo, lo que probablemente afectaría en su crecimiento personal y profesional.

**Compromiso normativo:** es cuando el trabajador se siente agradecido con la empresa por los beneficios que le ha brindado. Este compromiso refleja cómo el empleado se siente ligado a pertenecer a la organización, esto puede suceder si fue una de sus primeras experiencias laborales y siente que debe de ser leal, porque aprendió desde muy temprana edad y se le dio la oportunidad de trabajar. Según March (1977), este compromiso es más personal y no influye tanto sobre la organización.

Por su parte, Gutiérrez *et al.* (2019), destacan algunas características del empleado comprometido, éstas son:

- Crea una lealtad con los objetivos de la empresa y da más de sí mismo para cumplirlos en tiempo y forma.
- Está dispuesto a sacrificarse por la empresa para que alcance sus metas.
- Se siente afortunado de pertenecer a la organización y hace todo lo posible para estar siempre con ella y la defiende en el ambiente externo ante malos comentarios.
- Adquiere los valores de la empresa en su vida personal y los hace parte de su vida cotidiana.

Gómez (2006) señala dos de los factores que ayudan a que el compromiso de los trabajadores sea más fuerte: son la satisfacción laboral y la motivación, esto debido a que un trabajador satisfecho se sentirá cómodo en su puesto y dará lo mejor de sí en el desempeño de sus actividades; lo mismo sucede con la motivación, que puede surgir a partir de incentivos económicos o en especie, en reconocimiento por el esfuerzo realizado.

## 1.3. Motivación laboral y compromiso organizacional

Diversos estudios han demostrado que la motivación laboral influye directamente en el compromiso de los trabajadores de una organización (Puma, 2020). La motivación intrínseca surge de las propias necesidades y deseos del individuo, y se asocia positivamente con el compromiso organizacional, ya que impulsa al trabajador a permanecer en la organización por elección personal (Del Castillo *et al.*, 2022). Por otro lado, la motivación extrínseca, proviene de factores externos como recompensas o reconocimiento. De acuerdo con Gutiérrez (2019), señala que no se ha encontrado suficiente evidencia de que influya de manera significativa en el compromiso, pues como lo señalan Malek *et al.*, (2020), las recompensas externas pueden producir un efecto negativo en la identidad emocional del trabajador, ocasionando que éste se compromete solo para evitar la pérdida de privilegios, sin embargo, Qiu *et al.*, (2009), encontraron que las recompensas tanto financieras como no financieras pueden influir significativamente en el compromiso de los trabajadores, es por eso que las empresas las utilizan para motivar e incrementar su desempeño (Bonner *et al.*, 2002).

Lo anterior es reforzado por Chiavenato (2006), quien señala que si los factores extrínsecos o de higiene son excelentes, pueden evitar la insatisfacción de los empleados, incluso elevarla un poco, y lograr el compromiso de los trabajadores, aunque no permanecerá por mucho tiempo. Por su parte, Deci *et al.* (2017) coinciden en que la motivación intrínseca está íntimamente vinculada con el trabajo que se realiza, de ahí que debe de ser lo suficientemente estimulante para que pueda ser independiente de recompensas extrínsecas.

Por lo anterior es que se han planteado las siguientes hipótesis de investigación:

H1. Existe una relación positiva y significativa entre la motivación laboral intrínseca y el compromiso de los operadores de producción del sector automotriz de la Industria Maquiladora de Ciudad Juárez.

H2. La motivación laboral extrínseca se relaciona positiva y significativamente con el compromiso de los operadores de producción del sector automotriz de la Industria Maquiladora de Ciudad Juárez.

---

## 2. Metodología

La muestra original estuvo representada por 120 operadores de producción del sector automotriz de la Industria Maquiladora de Ciudad Juárez, sin embargo, 5 cuestionarios fueron eliminados por estar incompletos, quedando 115 casos. Se diseñó un estudio transversal, con enfoque cuantitativo, con muestreo no probabilístico. Para medir la motivación intrínseca y extrínseca se utilizó el cuestionario validado por Su y Cárcamo (2018), mientras que para la variable de compromiso organizacional se aplicó el instrumento diseñado por Meyer y Allen (1997).

La información demográfica extraída de la base de datos incluyó sexo, edad, estado civil, grado de escolaridad y antigüedad. Los datos fueron analizados con el programa estadístico SPSS versión 24, mientras que la modelación estructural se hizo con el software Partial Least Squares (PLS) 4. La información fue recopilada en los meses de marzo y abril de 2023.

---

## 3. Resultados y discusión

Del total de participantes (n=115), el 73 % (n= 84) son mujeres, mientras que el 27% (n=31) son hombres, también se pudo identificar el 37% (n =43) de los participantes, oscilan entre el rango de 18 – 25 años, el 42% (n=48) de 26 - 35 años, el 16% (n=18) entre 36 - 45 años y solo un 5% (n= 6) con más de 45 años. En cuanto al estado civil, el 41% (N=47) son casados y el 50% (n=58) son solteros, mientras que el 6% (n=7) son divorciados y solo el 3%(n=3) son viudos. También se encontró que la antigüedad que tienen los participantes dentro de la empresa son las siguientes: el 31% (n=36) están en un rango de 1 a 12 meses, el 24% (n=28) de 1 a 2 años, el 17% (n=19) cuenta con una antigüedad de 3 a 4 años, y el 28% (n=32) tienen más de 5 años en la empresa.

### 3.1. Modelo de ecuaciones estructurales

La medición estructural permite modelar de manera simultánea las relaciones entre múltiples constructos dependientes e independientes (Gerbing y Anderson,1988).

El tamaño de la muestra recomendado para un análisis basado en PLS es de 10 veces el número máximo de *paths* que apuntan a cualquiera de las variables latentes (Ringle *et al.* 2005), en este caso, la variable de motivación intrínseca tiene 8, lo cual indica que se cumple con este criterio, sin embargo, se destaca que es posible considerar la robustez de PLS también para muestras pequeñas (Chin y Newsled, 1999). El algoritmo se corrió con 5000 iteraciones.

Para asegurar la confiabilidad y validez del modelo de medición propuesto, se revisaron los siguientes criterios: la estimación y significancia de las cargas factoriales, la fiabilidad de los ítems y del constructo, la varianza media extraída (AVE), así como la validez discriminante. En cuanto a la estimación y significancia de las cargas factoriales, se verificó que tuvieran el mínimo requerido de 0.708 (Hair *et al.*, 2011), ver tabla 1; se retuvieron los ítems C19, C22, FE36 y FI3 tomando el criterio de Chin (1988), que señala que pueden ser válidos siempre y cuando existan otros factores en el mismo constructo con cargas altas. Se tomó la decisión de eliminar los ítems FI4, FI9, FI10, FI11, FI13, FE27, FE28, C014, C015, C016, C017 y C018, por tener cargas factoriales inferiores a 0.50.

**Tabla 1**  
Cargas factoriales

Ítem	Compromiso organizacional	Motivación extrínseca	Motivación intrínseca
C19	0.655		
C20	0.799		
C21	0.872		
C22	0.698		
C23	0.868		
FE29		0.848	
FE30		0.877	
FE31		0.814	
FE36		0.687	
FI2			0.758
FI24			0.865
FI25			0.783
FI26			0.745
FI3			0.701
FI5			0.852
FI6			0.724
FI7			0.735
FI8			0.762

Fuente: Elaboración propia

La validez convergente se determinó revisando el Alpha de Cronbach, la fiabilidad compuesta rho<sub>a</sub> y rho<sub>c</sub>, verificándose que todos presentaron valores superiores a 0.70 (Hair *et al.*, 2020) (Ver tabla 2). En cuanto a la varianza media extraída (AVE) que valora la varianza media compartida entre la variable latente y sus indicadores, los valores son superiores a 0.500 tal y como lo recomiendan Henseler *et al.*, (2019) (ver tabla 2).

**Tabla 2**  
Validez convergente

Constructo	Alpha de Cronbach	Fiabilidad compuesta (rho_a)	Fiabilidad compuesta (rho_c)	Varianza extraída media (AVE)
Compromiso organizacional	0.840	0.864	0.887	0.613
Motivación extrínseca	0.823	0.837	0.883	0.656
Motivación intrínseca	0.914	0.924	0.929	0.595

Fuente: Elaboración propia.

Existe más de una forma de comprobar la validez convergente; también se puede demostrar cuando los ítems cargan de manera alta en sus factores asociados (Seidel y Back, 2009). Ver Tabla 3.

**Tabla 3**  
Validez convergente a partir de cargas factoriales

ítem	Compromiso organizacional	Motivación extrínseca	Motivación intrínseca
C19	0.655	0.325	0.527
C20	0.799	0.6	0.634
C21	0.872	0.685	0.672
C22	0.698	0.415	0.528
C23	0.868	0.718	0.693
FE29	0.563	0.848	0.645
FE30	0.638	0.877	0.614
FE31	0.647	0.814	0.59
FE36	0.478	0.687	0.502
FI2	0.573	0.563	0.758
FI24	0.816	0.699	0.865
FI25	0.568	0.569	0.783
FI26	0.619	0.661	0.745
FI3	0.536	0.455	0.701
FI5	0.593	0.58	0.852
FI6	0.508	0.485	0.724
FI7	0.577	0.592	0.735
FI8	0.583	0.393	0.762

Fuente: Elaboración propia.

Hair *et al.*, (2020), señalan que si el factor de inflación de la varianza (VIF) es de 3.0 o más bajo, es poco probable que la multicolinealidad sea un problema. En publicaciones anteriores, se pensó que el nivel aceptable de VIF era 5.0, pero investigaciones posteriores indican que este nivel es demasiado alto. En la tabla 4 se puede observar que para el caso de la presente investigación, todos los valores están por debajo de 3.0, por lo que cumple con este criterio.

**Tabla 4**  
Factor de inflación de la varianza (VIF).

Constructo	Ítem	VIF
Compromiso organizacional	C19	1.461
	C20	1.982
	C21	2.643
	C22	1.598
	C23	2.595
Factores de motivación extrínsecos	FE29	2.097
	FE30	2.296
	FE31	1.8
	FE36	1.43
Factores de motivación intrínsecos	FI2	2.163
	FI3	2.061
	FI5	2.299
	FI6	2.133
	FI7	1.982
	FI8	2.218
	FI24	2.317
	FI25	2.385
	FI26	2.201

Fuente: elaboración propia

Se analizó también la validez discriminante, revisando los valores de los ratios heterotrait-monotrait (HTMT), que de acuerdo con Hair *et al.* (2019), deben ser menores de 0.90 (constructos similares) o 0.85 (constructos conceptualmente distintos). En la tabla 5 se observan los ratios HTMT que cumplen con el criterio.

**Tabla 5**  
Validez discriminante - Heterotrait - Monotrait ratio (HTMT).

Constructo	Compromiso organizacional	Motivación extrínseca	Motivación intrínseca
Compromiso organizacional			
Motivación extrínseca	0.839		
Motivación intrínseca	0.882	0.832	

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente de determinación  $R^2$  mide el nivel de explicación de los constructos independientes (motivación intrínseca y motivación extrínseca). El valor para compromiso organizacional fue de 0.662, mismo que de acuerdo con Chin (1998) es considerado como moderado por estar abajo del 0.67. En cuanto a la  $F^2$ , este indicador estima la capacidad de predicción de cada constructo independiente en el modelo; los valores superiores a 0.02 y hasta 0.15 se consideran pequeños; entre 0.15 y 0.35 medianos, y de 0.35 y superiores son grandes (Hair *et al.*, 2020). En este modelo se observa una estimación pequeña para motivación extrínseca (0.149) y un efecto fuerte para motivación intrínseca (0.425).

### 3.2. Contrastación de hipótesis

De manera general, los resultados presentados en esta investigación revelan que el modelo propuesto con efectos directos y 2 constructos reflectivos (motivación intrínseca, motivación extrínseca), predicen el compromiso

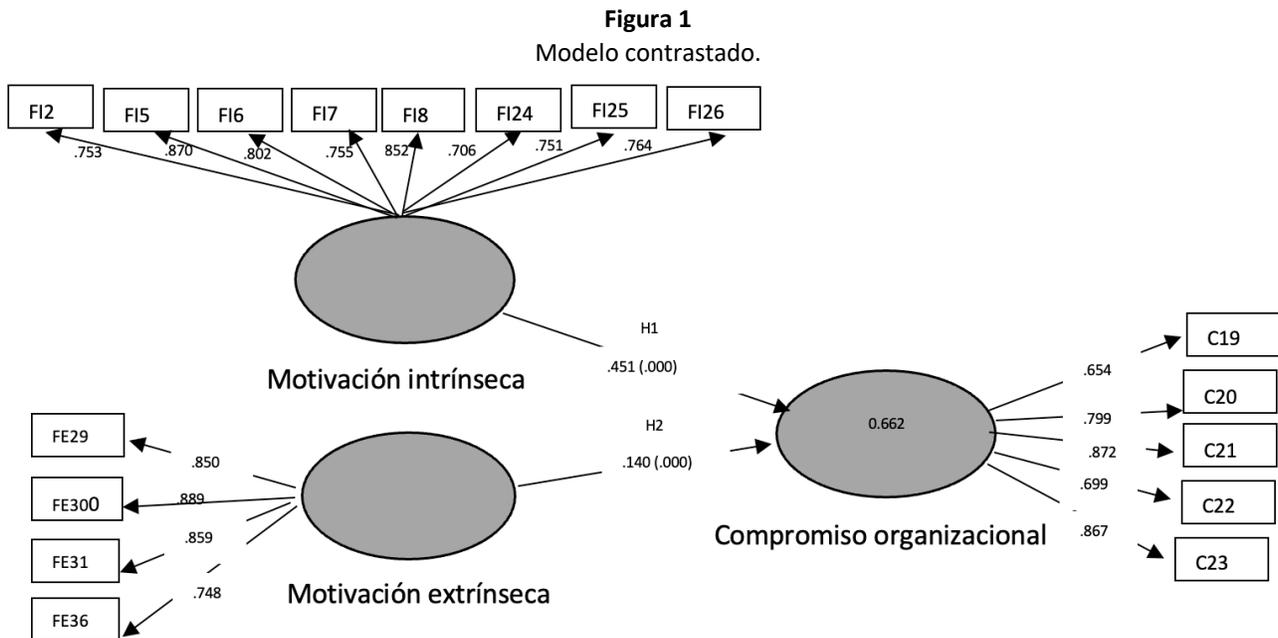
organizacional de los trabajadores, pero es la motivación intrínseca la que carga de manera más alta (0.451). De igual manera, (ver tabla 6).

**Tabla 6**  
Contrastación de hipótesis.

Hipótesis	Coefficiente Path	Valor p	Resultado
H1. Existe una relación positiva y significativa entre la motivación laboral intrínseca y el compromiso de los trabajadores del nivel operativo de la Industria Maquiladora de Ciudad Juárez.	0.451	0.000***	No rechazo
H2. La motivación laboral extrínseca se relaciona positiva y significativamente con el compromiso de los trabajadores del nivel operativo de la Industria Maquiladora de Ciudad Juárez.	0.140	0.000***	No rechazo

Fuente: Elaboración propia.

En el modelo contrastado que se presenta en la figura 1, se observan todas las cargas factoriales de los indicadores que miden cada constructo, también se agregan los coeficientes path, la validez predictiva ( $R^2$ ), así como los valores p (ver figura 1).



Fuente: Elaboración propia.

Se ha demostrado que tanto la motivación intrínseca como la extrínseca favorecen no solo el compromiso organizacional (Puma, 2020; Gutiérrez *et al.*, 2017; Malek *et al.*, 2020; Qiu *et al.*, 200; Bonner *et al.*, 2002), sino que también ha sido relacionada con otras variables de mucha importancia para el rendimiento de las organizaciones.

El modelo de investigación contrastado, como resultado del análisis de datos con ecuaciones estructurales, es una evidencia suficiente para afirmar que al menos en el contexto en el que se realizó este estudio, existe una relación positiva y significativa tanto de motivación intrínseca con compromiso organizacional que muestra un

coeficiente path de 0.451 y un valor p de 0.000\*\*\*, como para motivación extrínseca con compromiso organizacional, que alcanzó un coeficiente path de 0.140 y un valor p de 0.000\*\*\*.

La  $R^2$  de 0.662 para compromiso organizacional demuestra que la motivación intrínseca y extrínseca, explican de manera moderada el compromiso organizacional (66%), pero muy cercana a un nivel sustancial que debe de ser de .67 según Chin (1998). De igual manera se pudo observar que aunque la estimación medida con  $F^2$ , de la motivación extrínseca (.149) es pequeña, se observa que la motivación intrínseca tiene la capacidad de predecir con un efecto fuerte (0.425).

#### 4. Conclusiones

La motivación laboral tanto intrínseca como extrínseca ha sido relacionada con variables como la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores (Samanez y Medina, 2017), el cumplimiento de metas y valores individuales de los trabajadores (Tamayo y Paschoal, 2003), entre otras. De ahí la importancia de promoverla de manera decidida al interior de las organizaciones, para lo cual es muy importante identificar las necesidades de los colaboradores a fin de ayudarlos a satisfacerlas de tal manera que puedan estar en condiciones de apoyar a la empresa en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En concordancia con diversos estudios empíricos que han revelado que existe una relación positiva y significativa entre los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación con el compromiso organizacional de los trabajadores (Puma, 2020; Gutiérrez et al., 2017; Malek et al., 2020; Qiu, Qualls, Bohlmann y Rupp, 200; Bonner, Ruekert y Walker, 2002), con los resultados de esta investigación se pudo comprobar que efectivamente, estos constructos están positiva y significativamente relacionados. Adicionalmente, se observa que es la motivación intrínseca la que revela una relación más alta, tal y como lo señala Deci et al., (2017) y Chiavenato (2006).

No hay que olvidar que un trabajador motivado y libre de creencias autolimitadoras, cuenta con la energía y el entusiasmo suficiente para integrarse de manera efectiva a los equipos de trabajo, y siempre estará dispuesto a dar lo mejor de sí en beneficio de la empresa porque su motivación le permite comprometerse laboralmente a tal grado que llegue a considerar a la empresa como si fuera su propia familia en la que los logros colectivos los hace propios.

#### Referencias bibliográficas

Afful-Boni, A. y Nanyele, S. (2012). Factors Influencing Worker Motivation in a Private African University: Lessons for Leadership. 3(3).

<https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=19805>

Alderfer, C. The Free Press. (1972). *Human Needs in Organizational Settings*. Nueva York.

Ayenza, A. Ediciones Paraninfo. (2022). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. <https://books.google.com.mx/books>.

Báez Santana, R. A., Zayas-Agüero, P. M., Velázquez-Zaldívar, R., y Lao-León, Y. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Revista Ingeniería Industrial*, XL (1), Pp. 14-23.

Bonner, J., Ruekert, y Walker, O. (2002). Upper management control of new product development projects and project performance. *Journal of Product Innovation Management* 19(3): 233–45. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1540-5885.1930233>

Bravo-Díaz, A., González-Murillo G. y Duque-Ceballos, J. (2018). Estratégias de melhoria de design baseadas no diagnóstico do clima organizacional em uma empresa que distribui combustível e alimentos. *Revista Entramado*. 1 (14), <https://doi.org/10.18041/entramado.2018v14n1.27127>.

- Coromoto, H. y Villa, G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*. Registro nº: 295-14548. pp. BA2016000002. 7(3). Pps. 177/192.
- Chiavenato, I. McGraw-Hill. (2006). *Administración de los recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. (8a ed.). México, D.F.
- Chin, W. Marcoulides (Ed.). (1998). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. G. A. Modern Methods for Business Research. Pp. 295–358).
- Chih, W. y Newsted, P. SAGE Publications (1999). *Structural Modeling Analysis with Small Samples Using Partial Least Squares en: Statistical Strategies for Small Sample Research*: Thousand Oaks.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: the state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), Pp. 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>.
- Del Castillo, Ojeda, G. y Molina, H. (2022). Relación Entre Cultura Organizacional Y Compromiso Organizacional en Analistas de Tecnología de una Empresa Peruana de Servicios Tecnológicos. *Know and Share Psychology*, 3(4), Pp. 7–22. <https://doi.org/10.25115/kasp.v3i4.8610>.
- Deroncele, A., Anaya, Y., López, R. y Santana, Y. (2021). Motivación en Empresas de Servicios: Contribuciones desde la intervención psicosocial. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*. ISSN-e 2477-9423, ISSN 1315-9984. 94(26). Pp. 568-584.
- Espinoza, V. y Giglio, C. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica* (tesis de licenciatura). Universidad de Chile Facultad de Ciencias Sociales]. Recuperado de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113580/cs39-bedodov244.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Herrera, J. y Román, A. (2019). Compromiso organizacional en entornos laborales con factores motivacionales extrínsecos. *Revista Espacios*. 28(40). <http://www.1.revistaespacios.com/a19v40n28/19402827.html>
- Gerbing, J. y Anderson, D. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*. 103(3), 411–423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>.
- Gómez, D. Sigma. (2006). *Control de procesos para mejorar la calidad de la enseñanza (cómo identificar entre lo mucho que es trivial lo poco que es crítico)*. México: WK Educación.
- Gonzales, Q., Durán Herrera, G., Benites Aliaga, V. y Bringas Rios, V. (2023). Motivación laboral en Pymes del sector construcción. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), Pp. 113-125. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.8>.
- González-Benito, A., López-Martin, E. Expósito, E. y Moreno-González, E. (2021). Motivación académica y autoeficacia percibida y su relación con el rendimiento académico en los estudiantes universitarios de la enseñanza a distancia. *RELIEVE-Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*. 27(2). DOI: 10.30827/relieve.v27i2.21909.
- Gutiérrez, M. (2019). *Compromiso organizacional y compromiso con el trabajo en instituciones de gestión pública* (Tesis de posgrado) Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima. Perú.
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>

- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/mtp1069-6679190202>
- Lahmann, J. Libros de cabecera. (2019). *La empresa motivada: un modelo con 14 herramientas y disciplinas para un equipo motivado*. (1ra ed.). <https://books.google.com.mx/books>
- Ley Federal del trabajo, Capítulo Salario (1970). Recuperado de [https://www.senado.gob.mx/64/gaceta\\_del\\_senado/documento/15084](https://www.senado.gob.mx/64/gaceta_del_senado/documento/15084).
- Ley Federal del trabajo, artículo 61, Capítulo II. (1970). Recuperado de [https://www.senado.gob.mx/64/gaceta\\_del\\_senado/documento/15084](https://www.senado.gob.mx/64/gaceta_del_senado/documento/15084).
- Lozano-Quintanilla, S. y Segovia, A. (2019). Elementos determinantes del compromiso organizacional en un hospital universitario de tercer nivel de atención. *Revista Innovaciones y negocios* 15(29). Pp. 57-75. <http://eprints.uaol.mx/25817/>
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta publicitaria multidisciplinaria multidisciplinary scientific journal*. 29(1). <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>.
- March, S. Editorial Ariel. (1977). *Teoría de la organización*. Barcelona.
- McGregor, D. (1985). *O lado humano da empresa*. Sao Paulo: Martins Fontes. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S1900-3803201800010001200023&lng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S1900-3803201800010001200023&lng=en)
- Maslow, A. Harper and Co. (1954). *Motivation and personality*. primera edición. Nueva York. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S1900-3803201800010001200026&lng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S1900-3803201800010001200026&lng=en)
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, (1)1, 61-98.
- Juárez, A. (2021). *Motivación, rendimiento académico y bienestar psicológico en estudiantes de bachillerato de la Universidad Autónoma del Estado de México* (tesis de licenciatura). Universidad Autónoma del Estado de México. Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/111441/Tesis%20Ana%20Karen%20Ju%C3%A1rez%20para%20repositorio.pdf?sequence=1>
- Ladrón, M. (2019). *Impartición de acciones formativas para el empleo*. Tutor formación. Recuperado de <https://books.google.com.mx/books>
- Malek, S. L., Sarin, S., & Haon, C. (2020). Extrinsic Rewards, Intrinsic Motivation, and New Product Development Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 37(6), Pp. 528–551. <https://doi.org/10.1111/jpim.12554>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. Sage Publications, Inc. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1997-97593-000>
- Leiva, F. Imprenta de libros. (2021). *Mentes positivas: el secreto del éxito*. Recuperado de <https://books.google.com.mx/books>
- Pavía, I. IC Editorial. (2020). UF0520: *Comunicación en las relaciones profesionales*. 2da. Edición. ISBN: 978-84-9198-811-3.
- Porter y Lawler (1965). Properties of organization structure in relation to job attitudes and job behavior. *Psychological Bulletin*, 64, Pp. 23-51.

- Puma, M; Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3), Pp. 45-53. <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>.
- Qiu, T., W. Qualls, J. D. Bohlmann, and D. E. Rupp. 2009. The effect of interactional fairness on the performance of cross-functional product development teams: A multilevel mediated model. *Journal of Product Innovation Management* 26 (2): Pp. 173–87. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-5885.2009.00344>.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Will, A. (2005). SmartPLS 2.0. Hamburg, Recuperado de [www.smartpls.de](http://www.smartpls.de).
- Tamayo, A. y Paschoal. T. (2003). A Relação da Motivação para o Trabalho com as Metas do Trabalhador. *Revista RAC*, 4(7). Pp. 33-54. <https://www.scielo.br/j/rac/a/8PGD7qcRB9JL8CjQZNDfbrp/?format=pdf>
- Torres, D. (2019). Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral. *Revista Gestión, organizaciones y negocios*. 6 (2) Pp. 4-9. DOI: <http://dx.doi.org/https://doi.org/10.22579/23463910.181>.
- Samanez, H. y Placencia, M. (2017). Work motivation and job satisfaction of a private health care organization staff. *Revista Horizonte Médico (Lima)*. 4 (17). <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>.
- Su, K. y Cárcamo, V. (2018). *Factores Intrínsecos y Extrínsecos que Afectan la Rotación de Personal en Panzela* (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC. Recuperado de <https://repositorio.unitec.edu/xmlui/handle/123456789/11056>.
- Vargas-Huaman, J., Alva-Palacios-Gómez, L. y Tasayco-Jala, A., (2022). Compromiso organizacional y satisfacción laboral en la intención de rotación de docentes universitarios en universidades privadas de Lima, 2021. *Revista Ciencia Latina*. 4(6). [file:///C:/Users/UACJ/Downloads/2877-Texto%20del%20art%C3%ADculo-11162-1-10-20220912%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/UACJ/Downloads/2877-Texto%20del%20art%C3%ADculo-11162-1-10-20220912%20(1).pdf)



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons  
Atribución-NoComercial 4.0 Internacional