

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTION PÚBLICA**



**Determinantes del compromiso laboral: análisis de la motivación  
intrínseca y apoyo Organizacional en las municipalidades  
provinciales de Tumbes**

**TESIS**

**Para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública**

**Autora: Br. Lourdes del Rosario Mendoza Coba**

**Tumbes, 2026**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**Determinantes del compromiso laboral: análisis de la motivación intrínseca y apoyo Organizacional en las municipalidades provinciales de Tumbes**

**Tesis aprobada en forma y estilo por:**

**Dr. Merino Velásquez Jesús (presidente)**

**CÓDIGO ORCID: 0000-0003-3301-4487**

**Dr. Murga Fernández Gilmer Rubén (secretario)**

**CÓDIGO ORCID: 0000-0003-3937-2613**

**Dr. Ezcurra Zavaleta Ghenkis Amilcar (vocal)**

**CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180**

**Tumbes, Perú**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**Determinantes del compromiso laboral: análisis de la motivación intrínseca y apoyo Organizacional en las municipalidades provinciales de Tumbes**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido y forma:**

**Br. Lourdes del Rosario Mendoza Coba (Autora)**

**CÓDIGO ORCID: 0009-0004-5640-8416**

**Dr. Ezcurra Zavaleta Ghenkis Amilcar (Asesor)**

**CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180**

**Tumbes, 2026**

# Acta de sustentación de tesis



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
Licenciada  
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
Tumbes – Perú

*"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"*

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Tumbes, a los siete días del mes de mayo del dos mil veintiséis, siendo las once horas y cero minutos en el aula N° 02 de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes se reunieron los miembros del jurado calificador constituidos con la RESOLUCIÓN N° 0562-2025/UNTUMBES-EPG-D del veintinueve de setiembre del dos mil veinticinco, presidido por el **Dr. Jesús Merino Velásquez** e integrado por el **Dr. Gilmer Rubén Murga Fernández** (secretario) y el **Dr. Ghenkis Amilcar Ezcurra Zavaleta** (vocal y asesor).

Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis titulada: **"Determinantes del compromiso laboral: análisis de la motivación intrínseca y apoyo organizacional en las municipalidades provinciales de Tumbes"**, presentada por la maestranda: **Lourdes del Rosario, Mendoza Coba**, del programa de Maestría en Gestión Pública.

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la correspondiente, deliberación el jurado, conforme a lo normado en el artículo N° 111 del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la egresada APROBADO por UNANIMIDAD con el calificativo de BUENO.

Por lo anterior, la sustentante está apta para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de **Maestra en Gestión Pública**, en conformidad con lo normado en la Ley Universitaria N° 30220, el Texto Único Ordenado del Estatuto, El Reglamento General, el Reglamento General de Grados Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las doce horas y cero minutos, del mismo día, se dio por concluida la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de público asistente.

Tumbes, 07 de mayo 2026

  
Dr. Jesús Merino Velásquez  
(presidente)  
DNI 00240035  
<https://orcid.org/0000-0003-3301-4487>

  
Dr. Gilmer Rubén Murga Fernández  
(secretario)  
DNI 07700664  
<https://orcid.org/0000-0003-3937-2613>

  
Dr. Ghenkis Amilcar Ezcurra Zavaleta  
(vocal y asesor)  
DNI 40936824  
<https://orcid.org/0000-0002-9894-2180>

C.c.  
Jurado de Tesis  
Interesado  
Unidad de Investigación  
Archivo (Director EPG).

# Informe de originalidad Turnitin



Página 1 de 47 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::3117:590142015

## Lourdes del Rosario Mendoza Coba INFORME DE TESIS LOURDES MENDOZA COBA

Tesis

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::3117:590142015

Fecha de entrega

13 may 2026, 7:05 GMT-5

Fecha de descarga

13 may 2026, 7:12 GMT-5

Nombre del archivo

INFORME DE TESIS LOURDES MENDOZA COBA.docx

Tamaño del archivo

249.2 KB

  
DR. GHENKIS AMILCAR EZCURREA ZAVALETA  
ASESOR DE TESIS  
<https://orcid.org/0000-0002-9894-2180>  
DNI 40936824

42 páginas

10.705 palabras

62.992 caracteres



Página 1 de 47 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::3117:590142015




## 6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

### Fuentes principales

- 4%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

  
DR. GHENKÍS AMÍLCAR EZÚRRA ZAVALETA  
ASESOR DE TESIS  
<https://orcid.org/0000-0002-9894-2180>  
DNI 40936824

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

### Fuentes principales

- 4% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 5% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

|    |                         |  |     |
|----|-------------------------|--|-----|
| 1  | Trabajos del estudiante | Universidad Nacional de Tumbes on 2026-04-14                           | <1% |
| 2  | Internet                | repositorio.uiix.edu.mx  | <1% |
| 3  | Internet                | renati.sunedu.gob.pe   | <1% |
| 4  | Trabajos del estudiante | Universitat Oberta de Catalunya on 2026-03-04                          | <1% |
| 5  | Trabajos del estudiante | Universidad Tecnológica de los Andes on 2025-12-22                     | <1% |
| 6  | Internet                | repositorio.udh.edu.pe   | <1% |
| 7  | Trabajos del estudiante | Universidad Cesar Vallejo on 2024-07-08                                | <1% |
| 8  | Trabajos del estudiante | Southern New Hampshire University - Continuing Education on 2025-06-27 | <1% |
| 9  | Trabajos del estudiante | Universidad Villanueva on 2026-04-20                                   | <1% |
| 10 | Trabajos del estudiante | Universitat Oberta de Catalunya on 2026-03-08                          | <1% |
| 11 | Internet                | repositorio.uflo.edu.ar  | <1% |

DR. GHENIS AMÍLCAR EZCURRA ZAVALETA  
ASESOR DE TESIS  
<https://orcid.org/0000-0002-9894-2180>  
DNI 40936824

|    |                         |   |     |
|----|-------------------------|---|-----|
| 12 | Trabajos del estudiante | Universitat Oberta de Catalunya on 2026-04-17   | <1% |
| 13 | Internet                | repositorio.ucv.edu.pe  | <1% |
| 14 | Internet                | www.frontiersin.org   | <1% |
| 15 | Trabajos del estudiante | Unidad Titulacion on 2026-04-30   | <1% |
| 16 | Internet                | repositorio.usmp.edu.pe   | <1% |
| 17 | Internet                | repository.unissula.ac.id   | <1% |
| 18 | Trabajos del estudiante | Escuela Superior de Administración Pública ESAP on 2025-11-25                           | <1% |
| 19 | Trabajos del estudiante | Infile on 2025-03-25  | <1% |
| 20 | Trabajos del estudiante | Universitat Oberta de Catalunya on 2026-05-05   | <1% |
| 21 | Internet                | cybertesis.unmsm.edu.pe   | <1% |
| 22 | Trabajos del estudiante | unsaac on 2025-04-15  | <1% |
| 23 | Internet                | www.reccardioclinics.org  | <1% |
| 24 | Publicación             | Díaz Parra, José Raúl. "La Influencia de la transformación digital de instituciones ... | <1% |
| 25 | Trabajos del estudiante | Universidad Tecnológica del Peru on 2025-07-20  | <1% |

  
DR. GHENKIS AMILCAR EZCÚRRA ZAVALAETA  
ASESOR DE TESIS  
<https://orcid.org/0000-0002-9894-2180>  
DNI 40936824

|    |                         |  |     |
|----|-------------------------|--|-----|
| 26 | Trabajos del estudiante | Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC on 2026-03-03 | <1% |
| 27 | Internet                | repositorio.untumbes.edu.pe                                  | <1% |
| 28 | Internet                | www.growingscience.com                                       | <1% |
| 29 | Internet                | www.mdpi.com   | <1% |

  
DR. GHENKÍS AMILCAR EZCURREA ZAVALETA  
ASESOR DE TESIS  
<https://orcid.org/0000-0002-9894-2180>  
DNI 40936824

## DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, fuente de sabiduría y fortaleza, por guiar cada uno de mis pasos en este camino académico y personal.

A la Virgen María, madre amorosa, cuyo ejemplo de fe y entrega ilumina mis esfuerzos y me inspira a perseverar en medio de las dificultades.

Dedico este trabajo también a mi familia: mis padres, Oscar Mendoza Neyra y Eulalia Coba Hernández; a mis hermanos, Oscar y Alberto, por su apoyo constante, sus palabras de aliento y su confianza inquebrantable, que han sido mi motivación para seguir adelante.

## **Agradecimiento**

En primer lugar, agradezco a Dios, quien me ha concedido la vida, la salud y la perseverancia necesarias para culminar este proyecto. A la Virgen María, por su intercesión maternal y su compañía en cada momento de este proceso.

Expreso mi sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Tumbes y a las Municipalidades Provinciales de Tumbes, por brindarme la oportunidad y el espacio académico para desarrollar esta investigación.

Reconozco y valoro el apoyo de mis docentes asesores y jurados, por sus orientaciones, correcciones y consejos que enriquecieron este trabajo.

Finalmente, agradezco profundamente a mi familia, amigos y colegas, quienes con su amor, paciencia y respaldo incondicional me alentaron a continuar, incluso en los momentos más desafiantes.

## ÍNDICE

|  |      |
|--|------|
| <b>RESUMEN</b> .....   | xvi  |
| <b>ABSTRACT</b> .....  | xvii |
| <b>I. INTRODUCCION</b> .....   | 18   |
| <b>II. REVISION DE LA LITERATURA</b> .....                           | 21   |
| 2.1. Antecedentes.....   | 21   |
| 2.2. Bases teóricas científicas.....                                 | 25   |
| <b>III. MATERIALES Y METODOS</b> .....                               | 32   |
| 3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....     | 32   |
| 2.2.1. Tipo de estudio y diseño.....                                 | 32   |
| 2.2.2. Población, muestra y muestreo.....                            | 33   |
| 2.2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 36   |
| <b>IV. RESULTADOS Y DISCUSION</b> .....                              | 40   |
| Validez Discriminante.....   | 41   |
| <b>V. CONCLUSIONES</b> .....   | 54   |
| <b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....                                     | 56   |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b> .....                              | 57   |
| <b>ANEXOS</b> .....  | 63   |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  | <b>Página</b> |
|--|---------------|
| Tabla 1 Población de estudio.....  | 34            |
| Tabla 2 La distribución por municipalidad y categoría se calcula<br>proporcionalmente, según la población original de cada estrato:..... | 36            |
| Tabla 3. Indicadores del Modelo de Medida .....  | 41            |
| Tabla 4. Criterio HTMT para la Validez Discriminante.....  | 42            |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1 Niveles de medición de cada constructo del modelo propuesto ..... | 43 |
| Figura 2. Modelo propuesto .....   | 44 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|  |    |
|--|----|
| Anexo 1: Matriz de consistencia .....              | 64 |
| Anexo 2: Operacionalización de las variables ..... | 65 |
| Anexo 3: Instrumento de medición.....              | 66 |
| Anexo 4: Certificación .....                       | 69 |

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general verificar si el Apoyo Organizacional Percibido actúa como mecanismo mediador en la relación entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Laboral en los servidores públicos de las municipalidades provinciales de Tumbes, Perú. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, explicativo y no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 276 trabajadores distribuidos en las municipalidades provinciales de Tumbes, Zarumilla y Contralmirante Villar, seleccionados mediante muestreo estratificado proporcional. La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario estructurado basado en la Escala de Motivación Laboral de Fernet et al. (2008), la Escala de Apoyo Organizacional Percibido de Eisenberger et al. (1986) y la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991), todos adaptados al contexto municipal peruano. El análisis de datos se efectuó mediante el método de Ecuaciones Estructurales de Mínimos Cuadrados Parciales (PLS-SEM) con el software SmartPLS 4, utilizando Bootstrapping con 5,000 submuestras para la evaluación del modelo estructural. Los resultados del modelo de medida confirmaron niveles óptimos de fiabilidad —Alpha de Cronbach superior a 0.94 en los tres constructos— y validez convergente —AVE superior a 0.55— así como validez discriminante satisfactoria mediante el criterio HTMT. En cuanto al modelo estructural, se encontró que la Motivación Intrínseca ejerce un efecto positivo y significativo sobre el Compromiso Laboral ( $\beta = 0.6458$ ;  $p < 0.001$ ), sobre el Apoyo Organizacional Percibido ( $\beta = 0.5088$ ;  $p < 0.001$ ), y que este último influye significativamente sobre el Compromiso Laboral ( $\beta = 0.3134$ ;  $p < 0.001$ ). El análisis de mediación reveló un efecto indirecto significativo de la Motivación Intrínseca sobre el Compromiso Laboral a través del Apoyo Organizacional Percibido ( $\beta = 0.1595$ ; IC 95% [0.1129, 0.2198]), configurando una mediación de tipo complementaria (VAF = 19.80%). El modelo explicó en conjunto el 72.12% de la varianza del Compromiso Laboral, lo que evidencia una capacidad predictiva sustancial. Se concluye que la Motivación Intrínseca es el principal determinante del Compromiso Laboral en las municipalidades provinciales de Tumbes, y que el Apoyo Organizacional Percibido actúa como mecanismo amplificador y complementario de dicha relación.

**Palabras clave:** compromiso laboral, motivación intrínseca, apoyo organizacional percibido, PLS-SEM, mediación, municipalidades, sector público, Tumbes

## ABSTRACT

The general objective of this research was to verify whether Perceived Organizational Support acts as a mediating mechanism in the relationship between Intrinsic Motivation and Work Engagement among public servants in the provincial municipalities of Tumbes, Peru. The study adopted a quantitative, explanatory, and non-experimental cross-sectional design. The sample consisted of 276 public servants from the provincial municipalities of Tumbes, Zarumilla, and Contralmirante Villar, selected through proportional stratified sampling. Data were collected using a structured questionnaire based on the Work Motivation Scale by Fernet et al. (2008), the Perceived Organizational Support Scale by Eisenberger et al. (1986), and the Organizational Commitment Scale by Meyer and Allen (1991), all adapted to the Peruvian municipal context. Data analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4 software, employing Bootstrapping with 5,000 subsamples for structural model assessment. The measurement model results confirmed optimal reliability levels —Cronbach's Alpha exceeding 0.94 across all three constructs— and convergent validity —AVE above 0.55— as well as satisfactory discriminant validity assessed through the HTMT criterion. Regarding the structural model, Intrinsic Motivation was found to exert a positive and significant effect on Work Engagement ( $\beta = 0.6458$ ;  $p < 0.001$ ), on Perceived Organizational Support ( $\beta = 0.5088$ ;  $p < 0.001$ ), and the latter significantly influenced Work Engagement ( $\beta = 0.3134$ ;  $p < 0.001$ ). The mediation analysis revealed a significant indirect effect of Intrinsic Motivation on Work Engagement through Perceived Organizational Support ( $\beta = 0.1595$ ; 95% CI [0.1129, 0.2198]), indicating a complementary mediation type (VAF = 19.80%). The model explained 72.12% of the variance in Work Engagement, demonstrating substantial predictive capacity. It is concluded that Intrinsic Motivation is the primary determinant of Work Engagement in the provincial municipalities of Tumbes, and that Perceived Organizational Support acts as a complementary amplifying mechanism within this relationship.

**Keywords:** work engagement, intrinsic motivation, perceived organizational support, PLS-SEM, mediation, municipalities, public sector, Tumbes

## I. INTRODUCCION

En la actualidad, el compromiso laboral de los empleados del sector público representa uno de los principales desafíos para las organizaciones gubernamentales a nivel mundial, habiéndose registrado descensos significativos que afectan aproximadamente a 8 millones de empleados comprometidos a nivel global (Gallup, 2025). Esta problemática resulta particularmente crítica en el sector público, donde la calidad del servicio ciudadano depende directamente del nivel de compromiso y motivación de los servidores, y donde los administradores buscan enfoques innovadores para incrementar la productividad, elevar la calidad del servicio y optimizar los recursos (Киши, 2024). En este escenario, la motivación intrínseca emerge como un elemento fundamental, dado que constituye el impulso que lleva a los individuos a mantener los intereses organizacionales y servir al público (PMC, 2023); sin embargo, aunque la teoría de la motivación de servicio público sugiere que los empleados del sector público poseen niveles más altos de motivación intrínseca, también valoran los incentivos financieros (Triest, 2024), lo que plantea interrogantes sobre los factores que verdaderamente impulsan el compromiso en las organizaciones públicas. A esta dualidad motivacional se suma el rol del apoyo organizacional percibido, cuyo predictor más inmediato —el apoyo del supervisor— ha sido reconocido como un factor significativo del compromiso del empleado (Jin & McDonald, 2017), estableciendo una conexión directa entre el liderazgo organizacional y el desempeño de los servidores; de hecho, altos niveles de motivación de servicio público han sido consistentemente vinculados con mayor satisfacción laboral durante la ejecución de tareas (Lee & Kim, 2024), aunque la investigación sobre estos fenómenos en el contexto específico de las municipalidades latinoamericanas y peruanas permanece limitada, generando una brecha de conocimiento que requiere ser abordada.

En el contexto nacional peruano, la problemática del compromiso laboral en el sector público adquiere características particulares que merecen especial atención. Investigaciones realizadas en municipalidades peruanas han evidenciado

relaciones significativas entre factores motivacionales y el desempeño organizacional, como el estudio en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, que identificó la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en el personal administrativo, estableciendo precedentes para la comprensión de estos fenómenos en el ámbito municipal. Asimismo, se ha demostrado la existencia de correlaciones significativas entre el desempeño laboral y el salario, la antigüedad y el nivel académico del personal administrativo de entidades públicas (Medina, 2017), lo que sugiere la necesidad de enfoques multifactoriales; en ese sentido, la motivación intrínseca ha evidenciado un efecto fuerte en el compromiso organizacional ( $F^2=0.425$ ), superando ampliamente a la motivación extrínseca ( $F^2=0.149$ ) (Samanez & Medina, 2017), lo que indica que fomentar el sentido de propósito y autonomía en el trabajo es fundamental para mejorar el compromiso en las municipalidades. Esta realidad se complejiza aún más por la existencia de quince regímenes laborales en el servicio civil peruano, lo que genera desigualdades, falta de estabilidad laboral e influye directamente en la motivación y el compromiso de los servidores públicos municipales (Bernuy-Álvarado et al., 2024; Huamán Tasaico, 2023).

Las municipalidades provinciales de Tumbes, como la Municipalidad Provincial de Tumbes, tienen la misión de proporcionar servicios públicos esenciales —vivienda, educación, salud, transporte y saneamiento— para satisfacer las necesidades de la ciudadanía de manera eficiente y oportuna (Municipalidad Provincial de Tumbes, 2023). Tumbes, el departamento más pequeño del Perú con una superficie de aproximadamente 4,669 km<sup>2</sup> y una población de cerca de 224,863 habitantes (INEI, 2020), basa su economía principalmente en la agricultura y la pesca, lo que limita los recursos presupuestarios disponibles para sus municipalidades y dificulta ofrecer condiciones laborales óptimas, afectando directamente el compromiso de sus servidores. En este contexto, un estudio específico en la Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital (Chelton & Balladares, 2020), quienes destacaron que el compañerismo es un indicador clave de la satisfacción laboral, evidenciando que las relaciones interpersonales positivas pueden compensar otras limitaciones estructurales; del mismo modo, investigaciones en municipalidades provinciales de la región sur del país —como las de Puno y Moyobamba— han determinado relaciones significativas entre el desempeño laboral y la calidad del servicio

(Zevallos & Zevallos, 2023), subrayando la importancia de estos factores para la gestión municipal efectiva y la necesidad de investigaciones similares en contextos fronterizos como Tumbes.

Por todo lo expuesto, la presente investigación se propone analizar los determinantes del compromiso laboral en las municipalidades provinciales de Tumbes, centrándose en el rol de la motivación intrínseca y el apoyo organizacional percibido, y verificando si este último actúa como mecanismo mediador entre ambas variables. El estudio se fundamenta en la Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2000), que destaca la importancia de la motivación autónoma para el desempeño laboral, y en la Teoría del Intercambio Social (Blau, 1964), que explica cómo el apoyo organizacional fomenta la reciprocidad y el compromiso, utilizando un enfoque cuantitativo no experimental de corte transversal con instrumentos estandarizados y técnicas de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) que garantizan el rigor metodológico necesario. La relevancia de esta investigación radica en su potencial para informar políticas de gestión de recursos humanos más efectivas en el ámbito municipal, contribuyendo a la mejora de la calidad del servicio público y, en última instancia, al bienestar de la ciudadanía tumbesina, sirviendo además como referencia para otras municipalidades del país que enfrentan desafíos similares en el marco de la implementación de la Ley de Servicio Civil y la búsqueda de estrategias motivacionales efectivas para sus servidores públicos.

## II. REVISION DE LA LITERATURA

### 2.1. Antecedentes

La investigación realizada por Al-Malki & Juan (2016), cuyo título fue “Motivation and employee commitment: The public sector dilemma” tuvo como objetivo el de examinar la relación entre la motivación laboral (intrínseca y extrínseca) y el compromiso organizacional en empleados del sector público, identificando diferencias según variables demográficas como cualificación, experiencia, posición, género y salario. En su estudio cuantitativo basado en encuestas aplicadas a empleados del sector público utilizaron cuestionarios para medir la motivación laboral (intrínseca y extrínseca) y el compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo), con análisis estadísticos para evaluar correlaciones y diferencias. Encontró una relación positiva significativa entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional en el sector público. Además, se observaron diferencias significativas en los niveles de compromiso y motivación según la cualificación y experiencia, pero no necesariamente por posición, género o salario. El estudio sugiere que la motivación intrínseca es un factor clave para mejorar el compromiso en el sector público.

Potipiroon y Ford (2018), investigaron si la motivación de servicio público (PSM) siempre conduce al compromiso organizacional, evaluando los efectos moderadores de la motivación intrínseca y el liderazgo ético en empleados públicos tailandeses. Para ello, realizaron un estudio de campo utilizando encuestas para medir la PSM, la motivación intrínseca, el liderazgo ético y el compromiso organizacional. Aplicaron análisis de regresión múltiple para examinar los efectos moderadores. Los resultados revelaron que la motivación intrínseca influye en la relación entre PSM y compromiso organizacional: esta relación es positiva para empleados con alta motivación intrínseca y negativa para aquellos con baja motivación. Asimismo, el liderazgo ético refuerza dicha relación, especialmente cuando se combina con alta motivación intrínseca, lo que resalta la importancia de fomentar un entorno organizacional de apoyo.

Sun (2021), exploró cómo la motivación de servicio público (PSM) influye en el compromiso afectivo con el cambio en el sector público, considerando el comportamiento de voz como mediador y la armonía superficial como moderador. El estudio se aplicó a 465 empleados públicos de primera línea en una ciudad del este de China mediante encuestas con escalas de Likert de seis puntos. A través del modelado de ecuaciones estructurales y bootstrapping, los hallazgos mostraron que el comportamiento de voz media parcialmente la relación entre PSM y el compromiso afectivo con el cambio, mientras que la armonía superficial modera negativamente esta relación, sugiriendo que una cultura organizacional centrada en evitar el conflicto puede disminuir el efecto de la PSM sobre el compromiso.

Kumar et al. (2016), realizaron un estudio comparativo para evaluar el compromiso organizacional y la motivación intrínseca entre proveedores de atención primaria de salud regulares y contractuales en Nueva Delhi, India. A través de una encuesta aplicada a 333 médicos, enfermeras, farmacéuticos y técnicos, utilizando muestreo aleatorio multietápico y escalas validadas, los autores encontraron que los empleados regulares presentaron niveles más altos de compromiso organizacional y motivación intrínseca que los trabajadores contractuales. Las diferencias fueron estadísticamente significativas, lo cual sugiere la necesidad de mejorar las condiciones laborales de los trabajadores contractuales para fomentar su compromiso.

Mafini y Dlodlo (2015), analizaron la relación entre la motivación laboral, incluyendo la motivación intrínseca, y el compromiso organizacional en una organización del sector público en Sudáfrica. Mediante un estudio cuantitativo con cuestionarios aplicados a empleados públicos, y utilizando análisis de regresión y correlación, los resultados revelaron una relación positiva significativa entre ambas variables. Entre los factores más influyentes en el compromiso organizacional se encontraron la autonomía, el reconocimiento y el sentido de propósito en el trabajo, destacando la importancia de estas condiciones para fortalecer el compromiso en el sector público.

Finalmente, Prysmakova et al. (2021), llevaron a cabo una revisión sistemática de la literatura sobre el apoyo organizacional percibido (POS) en organizaciones públicas y sin fines de lucro, con el objetivo de identificar variables asociadas y proponer futuras líneas de investigación. A través de un metaanálisis cualitativo de

57 estudios publicados entre 1987 y 2018, identificaron 70 variables relacionadas con el POS, destacando su impacto positivo sobre el compromiso organizacional y la motivación laboral. La revisión resalta la necesidad de estudios adicionales sobre cómo el POS interactúa con la motivación intrínseca, especialmente en contextos públicos específicos como los gobiernos municipales.

### **Antecedentes Nacional**

López et al. (2022) analizaron la relación entre el trabajo en equipo, como expresión del apoyo organizacional percibido, y el compromiso con las metas organizacionales en trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de San Martín, en Tarapoto. El estudio fue de enfoque cuantitativo y correlacional, con una muestra de 80 trabajadores seleccionados mediante muestreo intencional. Se emplearon instrumentos validados basados en Lencioni (2002) y Meyer y Allen (1991), y se aplicaron análisis de Spearman y regresión lineal. Los resultados evidenciaron una correlación positiva y significativa entre trabajo en equipo y compromiso hacia las metas ( $r = 0.58$ ,  $p < 0.05$ ), resaltando que el apoyo entre colegas fortalece el compromiso organizacional en el contexto municipal.

Vergara et al. (2021), llevaron a cabo un estudio para analizar cómo el clima laboral, incluyendo el apoyo organizacional percibido, influye en el compromiso organizacional en instituciones públicas peruanas, con énfasis en las municipalidades. Se aplicaron cuestionarios a 200 trabajadores en distintas regiones del país, utilizando instrumentos validados por Eisenberger et al. (1986) y Meyer y Allen (1991). El análisis, mediante modelado de ecuaciones estructurales, mostró un efecto positivo y significativo del apoyo organizacional sobre el compromiso ( $\beta = 0.48$ ,  $p < 0.01$ ), siendo el respaldo de colegas y supervisores un factor determinante en la consolidación del compromiso organizacional.

Torres y Espino (2020), estudiaron cómo el clima organizacional y la motivación laboral influyen en el compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas de Lima. A través de un diseño cuantitativo correlacional, aplicaron encuestas a 180 docentes utilizando escalas basadas en Deci y Ryan (2000) y Eisenberger et al. (1986). Los hallazgos indicaron que el apoyo

organizacional percibido media parcialmente la relación entre motivación intrínseca y compromiso ( $\beta = 0.35$ ,  $p < 0.05$ ), lo que sugiere que un entorno positivo y de apoyo, especialmente en el sector público, fortalece el compromiso organizacional.

Quispe (2021), examinó la influencia de la motivación laboral en el compromiso organizacional de trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Juan de Miraflores, Lima. Se trató de un estudio cuantitativo y correlacional, con una muestra de 100 empleados evaluados mediante escalas de Fernet et al. (2008) y Meyer y Allen (1991). Los análisis mostraron que la motivación intrínseca presentó una correlación positiva significativa con el compromiso ( $r = 0.68$ ,  $p < 0.01$ ), mientras que la extrínseca fue menos relevante. Se concluye que fomentar la motivación intrínseca, como el sentido de propósito, es esencial para fortalecer el compromiso organizacional en municipalidades.

Gómez (2023), investigó la relación entre el apoyo organizacional percibido y el compromiso organizacional en una municipalidad de Arequipa. El estudio fue cuantitativo, transversal, con una muestra de 90 trabajadores municipales. Utilizando escalas de Eisenberger et al. (1986) y Meyer y Allen (1991), se aplicó análisis de regresión lineal. Los resultados revelaron un efecto positivo y significativo del apoyo organizacional sobre el compromiso ( $\beta = 0.52$ ,  $p < 0.01$ ), siendo el reconocimiento y las oportunidades de capacitación factores clave en dicho vínculo, lo que tiene implicancias relevantes para contextos municipales como el de Tumbes.

Salazar y Mendoza (2022), evaluaron el impacto de la motivación intrínseca en el compromiso organizacional de trabajadores del sector público en Cusco, con énfasis en entidades municipales. El estudio fue cuantitativo y correlacional, con una muestra de 110 trabajadores, utilizando escalas validadas por Deci y Ryan (2000) y Meyer y Allen (1991). El análisis mostró una correlación positiva significativa entre motivación intrínseca y compromiso ( $r = 0.71$ ,  $p < 0.01$ ), destacando que promover el sentido de propósito fortalece el vínculo organizacional de los empleados en el ámbito municipal.

## **2.2. Bases teóricas científicas**

### **Motivación Intrínseca**

#### **Definiciones**

La motivación intrínseca se refiere al impulso interno que lleva a una persona a realizar una actividad por el placer, interés o satisfacción inherente a la tarea, sin depender de recompensas externas (Deci & Ryan, 2000). En el contexto laboral, se manifiesta cuando los empleados encuentran significado en su trabajo, como contribuir al bien común en el caso de los servidores públicos. Según Amabile (1993), la motivación intrínseca está asociada con la creatividad y el compromiso personal con las tareas.

Relevancia: Es una variable central en la tesis, ya que se espera que influya directamente en el compromiso laboral y en la percepción del apoyo organizacional.

#### **Teorías**

La principal teoría que sustenta la motivación intrínseca es la Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2000), que postula que la motivación intrínseca surge cuando se satisfacen tres necesidades psicológicas básicas: autonomía (control sobre las propias acciones), competencia (sentirse capaz de realizar tareas) y relación (sentirse conectado con otros). Otra teoría relevante es la Teoría de la Motivación de Hackman y Oldham (1976), que vincula la motivación intrínseca con las características del trabajo, como la significatividad de la tarea y la autonomía, que fomentan la satisfacción interna.

#### **Dimensiones**

La motivación intrínseca puede descomponerse en las siguientes dimensiones, según la Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2000):

Autonomía: Capacidad de los empleados para tomar decisiones y controlar su trabajo.

Competencia: Percepción de ser capaz de realizar las tareas asignadas de manera efectiva.

Relación: Sentido de pertenencia y conexión con colegas y la organización.

#### Características

**Placer en la tarea:** Los empleados realizan actividades porque las encuentran intrínsecamente gratificantes (Amabile, 1993).

**Orientación al propósito:** En contextos públicos, como las municipalidades de Tumbes, se asocia con la vocación de servicio y el impacto social.

**Independencia de recompensas externas:** No depende de incentivos materiales, aunque puede coexistir con ellos.

**Variabilidad individual:** Depende de valores personales, experiencias y el contexto cultural, como las dinámicas de Tumbes.

#### Importancia

La motivación intrínseca es fundamental en el sector público, donde los recursos para incentivos externos suelen ser limitados. En las municipalidades de Tumbes, fomentar la motivación intrínseca puede aumentar el compromiso laboral, mejorar la calidad del servicio público y reducir la rotación de personal. Estudios han demostrado que la motivación intrínseca tiene un efecto significativo en el compromiso organizacional, superando a la motivación extrínseca Samanez & Medina, (2017), lo que resalta su relevancia para mejorar el desempeño en contextos como Tumbes.

## 2. Apoyo Organizacional Percibido

### Definiciones

El apoyo organizacional percibido (AOP) se define como la percepción de los empleados de que su organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar (Eisenberger et al., 1986). Incluye el respaldo de supervisores, colegas y la provisión de recursos para realizar el trabajo. En el contexto de las municipalidades, el AOP puede manifestarse en liderazgo efectivo, reconocimiento y un clima laboral positivo.

## Teorías

La Teoría del Intercambio Social (Blau, 1964) es la base principal, ya que postula que el apoyo organizacional genera un sentido de reciprocidad, llevando a los empleados a comprometerse más con la organización. Además, la Teoría de la Equidad (Adams, 1965) sugiere que los empleados evalúan el equilibrio entre el apoyo recibido y su esfuerzo, influenciando su compromiso. En el sector público, el modelo de Eisenberger et al. (1986) destaca que el AOP fortalece la lealtad y el desempeño laboral.

## Dimensiones

Según Eisenberger et al. (1986), el AOP incluye:

**Apoyo de supervisores:** Respaldo directo de líderes, como retroalimentación y orientación.

**Apoyo de colegas:** Colaboración y compañerismo en el entorno laboral.

Recursos organizacionales: Disponibilidad de herramientas, capacitación y reconocimiento.

## Características

**Subjetividad:** Depende de la percepción individual de los empleados, influenciada por el contexto cultural y organizacional.

**Impacto en el clima laboral:** En Tumbes, el compañerismo es un factor clave para la percepción de apoyo (Chelton & Balladares, 2020).

**Dependencia del liderazgo:** La calidad del liderazgo en las municipalidades influye directamente en el AOP.

**Conexión con el bienestar:** El AOP está relacionado con la satisfacción y el bienestar psicológico de los empleados.

## **Importancia**

El AOP es crucial en las municipalidades de Tumbes, donde las limitaciones presupuestarias restringen los incentivos económicos. Un alto AOP puede compensar estas carencias, promoviendo un clima laboral positivo y aumentando el compromiso. Estudios han demostrado que el AOP tiene un impacto directo en la satisfacción laboral y el desempeño, especialmente en contextos públicos con alta presión (Torres & Espino, 2020).

## **3. Compromiso Laboral**

### **Definiciones**

El compromiso laboral, también conocido como compromiso organizacional, se define como el vínculo psicológico de los empleados con su organización, manifestado en su dedicación, identificación y deseo de permanecer en ella (Meyer & Allen, 1991). En las municipalidades, se refleja en el esfuerzo por cumplir con los objetivos institucionales y servir a la comunidad.

### **Teorías:**

La Teoría del Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991) postula tres componentes del compromiso: afectivo (identificación emocional), normativo (sentido de obligación) y de continuidad (percepción de costos al dejar la organización). La Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2000) también conecta el compromiso con la satisfacción de necesidades intrínsecas, como la autonomía y el propósito.

### **Dimensiones**

Meyer y Allen (1991), identifican tres dimensiones del compromiso laboral:

**Compromiso afectivo:** Apego emocional y deseo de pertenecer a la organización.

**Compromiso normativo:** Sentido de deber hacia la organización.

**Compromiso de continuidad:** Intención de permanecer debido a los costos de salida.

### **Características:**

Multidimensionalidad: Combina aspectos emocionales, normativos y prácticos.

**Relación con el desempeño:** Los empleados comprometidos tienden a mostrar mayor esfuerzo y productividad (Medina, 2017).

**Contexto público:** En Tumbes, el compromiso puede estar influenciado por la vocación de servicio público.

**Respuesta a estímulos:** Se ve afectado por factores como el apoyo organizacional y la motivación intrínseca.

### **Importancia:**

El compromiso laboral es esencial para las municipalidades de Tumbes, ya que impulsa la eficiencia en la prestación de servicios públicos y reduce la rotación. Un alto compromiso mejora la calidad del servicio a la comunidad, lo que es crítico en un contexto de recursos limitados. La investigación sugiere que el compromiso está positivamente relacionado con la satisfacción laboral y el desempeño (Samanez & Medina, 2017).

## **2.3 Definición de términos básicos**

### **Motivación Intrínseca**

**Definición:** Impulso interno que lleva a una persona a realizar una actividad por el placer, interés o satisfacción inherente a la tarea, sin depender de recompensas externas. En las municipalidades de Tumbes, se relaciona con la vocación de servicio público y el sentido de propósito al contribuir al bienestar de la comunidad (Deci & Ryan, 2000).

**Relevancia:** Es una variable central en la tesis, ya que se espera que influya directamente en el compromiso laboral y en la percepción del apoyo organizacional.

### **Apoyo Organizacional Percibido (AOP)**

**Definición:** Percepción de los empleados de que su organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar, incluyendo el respaldo de

supervisores, colegas y recursos institucionales. En Tumbes, puede manifestarse en el reconocimiento o la colaboración entre compañeros (Eisenberger et al., 1986).

**Relevancia:** Es una variable clave que se analiza como predictor directo del compromiso laboral y como mediador en la relación entre motivación intrínseca y compromiso.

### **Compromiso Laboral**

**Definición:** Vínculo psicológico de los empleados con su organización, manifestado en su dedicación, identificación y deseo de permanecer en ella. Incluye componentes afectivos, normativo y de continuidad (Meyer & Allen, 1991).

**Relevancia:** Es la variable dependiente de la tesis, cuyo fortalecimiento es crucial para mejorar la eficiencia en las municipalidades de Tumbes.

### **Compromiso Afectivo**

**Definición:** Apego emocional de los empleados hacia su organización, reflejado en su identificación y deseo de pertenecer a ella. En Tumbes, se relaciona con el orgullo de servir a la comunidad (Meyer & Allen, 1991).

**Relevancia:** Es un componente del compromiso laboral que puede ser influenciado por la motivación intrínseca y el apoyo organizacional.

### **Autonomía**

**Definición:** Capacidad de los empleados para tomar decisiones y controlar sus propias acciones en el trabajo, una necesidad básica según la Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2000).

**Relevancia:** En las municipalidades de Tumbes, la autonomía puede fomentar la motivación intrínseca, al permitir a los servidores públicos actuar con iniciativa.

### **Competencia**

**Definición:** Percepción de los empleados de ser capaces de realizar sus tareas de manera efectiva, otra necesidad psicológica básica (Deci & Ryan, 2000).

**Relevancia:** En Tumbes, la capacitación y el reconocimiento pueden fortalecer la competencia, aumentando la motivación intrínseca y el compromiso.

### **Relación**

**Definición:** Sentido de conexión y pertenencia con colegas y la organización, tercera necesidad básica según la Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2000). En Tumbes, se asocia con el compañerismo.

**Relevancia:** Es esencial para el apoyo organizacional percibido, ya que el trabajo en equipo fortalece el compromiso laboral.

### **Clima Organizacional**

**Definición:** Percepción colectiva de los empleados sobre el ambiente laboral, incluyendo relaciones interpersonales, liderazgo y apoyo institucional. En Tumbes, un clima positivo puede mejorar el compromiso (Torres & Espino, 2020).

**Relevancia:** Influye en el apoyo organizacional percibido y, por ende, en el compromiso laboral en las municipalidades.

### **Motivación de Servicio Público (PSM)**

**Definición:** Tipo de motivación intrínseca caracterizada por el deseo de servir a la comunidad y contribuir al bien común, común en empleados públicos (Perry & Wise, 1990).

**Relevancia:** En Tumbes, la PSM es relevante para entender cómo la vocación de servicio impulsa el compromiso laboral.

### **Reciprocidad**

**Definición:** Principio de la Teoría del Intercambio Social que indica que los empleados responden al apoyo organizacional con mayor compromiso y esfuerzo (Blau, 1964).

**Relevancia:** Explica cómo el apoyo organizacional percibido en las municipalidades de Tumbes fomenta el compromiso laboral.

### **III. MATERIALES Y METODOS**

#### **3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis**

##### **2.2.1. Tipo de estudio y diseño**

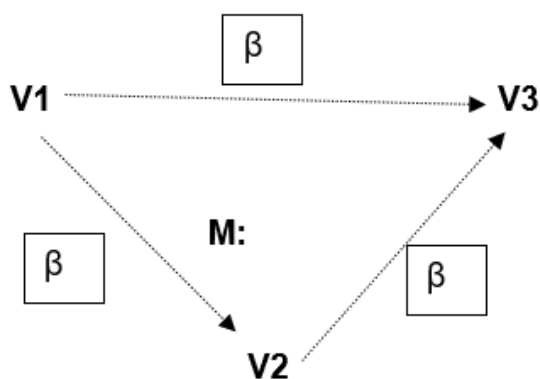
###### **Tipo y enfoque de estudio**

La investigación fue cuantitativa explicativa porque se caracteriza por identificar y explicar relaciones causales entre variables mediante la recolección de datos numéricos y el uso de métodos estadísticos para probar hipótesis (Creswell & Creswell, 2018). En este estudio, se buscó analizar cómo la motivación intrínseca y el apoyo organizacional percibido influyen en el compromiso laboral, así como explorar el rol mediador del apoyo organizacional en dicha relación. Este enfoque se fundamentó en la medición de variables a través de instrumentos estandarizados, como encuestas con escalas validadas, y en el análisis estadístico para establecer relaciones causales (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Específicamente, se midieron la motivación intrínseca, el apoyo organizacional percibido y el compromiso laboral utilizando escalas reconocidas, como la de Fernet et al. (2008) para motivación y la de Meyer y Allen (1991) para compromiso organizacional.

###### **Diseño de investigación**

El diseño no experimental de corte transversal se caracterizó por observar y medir las variables en un momento específico sin manipularlas, permitiendo analizar las relaciones entre ellas en un contexto natural (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). En este estudio, se examinaron las variables motivación intrínseca, apoyo organizacional percibido y compromiso laboral en los servidores públicos de las municipalidades provinciales de Tumbes, sin intervenir en las condiciones laborales ni introducir tratamientos experimentales. El enfoque de corte transversal implicó la recolección de datos en un único punto temporal, lo que permitió capturar una

representación de las relaciones entre las variables en el contexto de las municipalidades provinciales estudiadas (Creswell & Creswell, 2018).



Donde:

**M:** Muestra

**β:** Beta

**V1:** Variable 1 (Capacidades Institucionales para la Gestión del Riesgo)

**V2:** Variable 2 (Preparación Comunitaria)

**V3:** Variable 3 (Resiliencia Social y Económica)

### 2.2.2. Población, muestra y muestreo

#### Población

La investigación tuvo como población de estudio a los trabajadores de las tres municipalidades provinciales de la región de Tumbes: la Municipalidad Provincial de Zarumilla, la Municipalidad Provincial de Contralmirante Villar y la Municipalidad Provincial de Tumbes. La población total ascendió a 963 trabajadores, distribuidos en tres categorías: ejecutivos (SP-EJ), especialistas (SP-ES) y de apoyo (SP-AP), según la estructura organizativa de cada municipalidad.

La población incluyó a todos los trabajadores que desempeñaron funciones administrativas, técnicas y operativas en las municipalidades mencionadas, abarcando roles de liderazgo (ejecutivos), profesionales especializados (especialistas) y personal de soporte logístico o administrativo (de apoyo). Esta diversidad permitió analizar las variables de motivación intrínseca, apoyo organizacional percibido y compromiso laboral en diferentes niveles jerárquicos y funcionales, lo que enriqueció la comprensión de las dinámicas laborales en el contexto de las municipalidades provinciales de Tumbes.

**Tabla 1**

***Población de estudio***

| <b>Categoría</b>         | <b>Tipo de funcionario</b> | <b>Municipalidad Provincial de Zarumilla<sup>1</sup></b> | <b>Municipalidad Provincial de Contralmirante Villar<sup>2</sup></b> | <b>Municipalidad Provincial de Tumbes<sup>3</sup></b> |
|--------------------------|----------------------------|--|--|---|
| SP-EJ                    | Ejecutivo                  | 29   | 1  | 38  |
| SP-ES                    | Especialista               | 77   | 76   | 302   |
| SP-AP                    | De Apoyo                   | 82   | 56   | 302   |
| <b>Total, población:</b> |                            |  |  | <b>963</b>  |

**Muestra**

Tamaño de muestra =  $(\text{Tamaño de población} * \text{Valor Z al cuadrado} * \text{Proporción} * (1 - \text{Proporción})) / ((\text{Margen de error al cuadrado} * (\text{Tamaño de población} - 1)) + (\text{Valor Z al cuadrado} * \text{Proporción} * (1 - \text{Proporción})))$

Donde:

- Tamaño de población = 963 (total de trabajadores),
- Valor Z = 1.96 (para un nivel de confianza del 95%),
- Proporción = 0.5 (50%, para máxima varianza),
- 1 - Proporción = 0.5,
- Margen de error = 0.05 (5%).

### **Paso a paso:**

1. Calcular el Valor Z al cuadrado:  $1.96 * 1.96 = 3.8416$ .
2. Calcular Proporción \* (1 - Proporción):  $0.5 * 0.5 = 0.25$ .
3. Calcular el numerador:  $963 * 3.8416 * 0.25 = 924.8652$ .
4. Calcular el Margen de error al cuadrado:  $0.05 * 0.05 = 0.0025$ .
5. Calcular Tamaño de población - 1:  $963 - 1 = 962$ .
6. Calcular  $0.0025 * 962 = 2.405$ .
7. Calcular  $3.8416 * 0.25 = 0.9604$ .
8. Calcular el denominador:  $2.405 + 0.9604 = 3.3654$ .
9. Dividir:  $924.8652 / 3.3654 \approx 274.88$ .

Por lo tanto, el tamaño de muestra total fue **276 trabajadores**, redondeado al número entero superior para garantizar precisión.

### **Distribución Estratificada**

El muestreo estratificado proporcional distribuyó el tamaño de muestra según la proporción de cada categoría en la población total. Las proporciones fueron:

**Ejecutivos (SP-EJ):**  $68 / 963 = 0.0706$  (7.06%),

**Especialistas (SP-ES):**  $455 / 963 = 0.4725$  (47.25%),

**De Apoyo (SP-AP):**  $440 / 963 = 0.4569$  (45.69%).

El tamaño de muestra por categoría se calcula multiplicando la proporción de cada estrato por el tamaño total de la muestra (276):

**Ejecutivos (SP-EJ):**  $275 * 0.0706 \approx 19.42 \rightarrow$  **20** trabajadores,

**Especialistas (SP-ES):**  $275 * 0.4725 \approx 129.94 \rightarrow$  **130** trabajadores,

**De Apoyo (SP-AP):**  $275 * 0.4569 \approx 125.65 \rightarrow$  **126** trabajadores.

**Tabla 2**

***La distribución por municipalidad y categoría se calcula proporcionalmente, según la población original de cada estrato***

| Categoría                      | Municipalidad Provincial de Zarumilla | Municipalidad Provincial de Contralmirante Villar | Municipalidad Provincial de Tumbes | Total por Categoría |
|--------------------------------|---------------------------------------|---|------------------------------------|---------------------|
| SP-EJ                          | $20 * (29 / 68) \approx 9$            | $20 * (1 / 68) \approx 0 \rightarrow 1$           | $20 * (38 / 68) \approx 11$        | 20                  |
| SP-ES                          | $130 * (77 / 455) \approx 22$         | $130 * (76 / 455) \approx 22$                     | $130 * (302 / 455) \approx 86$     | 130                 |
| SP-AP                          | $126 * (82 / 440) \approx 24$         | $126 * (56 / 440) \approx 16$                     | $126 * (302 / 440) \approx 86$     | 126                 |
| <b>Total por Municipalidad</b> | <b>55</b>                             | <b>39</b>   | <b>181</b>                         | <b>276</b>          |

## **Muestreo**

El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, ya que se aplicará a los trabajadores que accedan a colaborar con la investigación.

### **2.2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La investigación utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario como instrumento principal. La técnica de la encuesta consistió en la aplicación sistemática de un conjunto de preguntas estandarizadas a una muestra de participantes para recolectar datos cuantitativos sobre sus percepciones, actitudes y comportamientos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). En este estudio, la encuesta se empleó para medir las variables de motivación intrínseca, apoyo organizacional percibido y compromiso laboral en una muestra de 276 trabajadores de las municipalidades provinciales de Zarumilla, Contralmirante Villar y Tumbes. El instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado, compuesto por ítems basados en escalas validadas, diseñado para capturar información específica sobre las variables del estudio de manera confiable y consistente (Creswell & Creswell, 2018).

## **Procedimientos**

Los procedimientos para la aplicación de las encuestas se estructuraron en las siguientes etapas. En primer lugar, se gestionó la obtención de permisos institucionales mediante la presentación de una carta formal a las autoridades de las tres municipalidades provinciales, en la que se explicaron los objetivos del estudio, la confidencialidad de los datos y el impacto potencial de los resultados en la mejora de las condiciones laborales, lo que aseguró el acceso a los trabajadores y la colaboración de las instituciones (Creswell & Creswell, 2018). En segundo lugar, se llevó a cabo la adaptación y validación del instrumento, tomando como base escalas previamente validadas: la Escala de Motivación Laboral de Fernet et al. (2008), la Escala de Apoyo Organizacional Percibido de Eisenberger et al. (1986) y la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991), las cuales fueron adaptadas al contexto cultural y organizacional de Tumbes.

En tercer lugar, la selección de la muestra de 276 trabajadores se realizó mediante muestreo estratificado proporcional, distribuyendo a los participantes según las categorías de ejecutivos (SP-EJ), especialistas (SP-ES) y de apoyo (SP-AP) en las tres municipalidades, en proporción a la población total de 963 trabajadores. Dentro de cada estrato se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando la disponibilidad y accesibilidad de los trabajadores, coordinando con los departamentos de recursos humanos de cada municipalidad para identificar a los participantes potenciales. En cuarto lugar, las encuestas se aplicaron de manera presencial en las instalaciones de las municipalidades, coordinando horarios con cada institución para visitar las oficinas y distribuir los cuestionarios durante el horario laboral, en espacios que garantizaron la confidencialidad de las respuestas. Antes de responder, cada participante recibió una explicación sobre el propósito del estudio, la voluntariedad de su participación y la confidencialidad de sus respuestas, junto con un consentimiento informado que fue firmado o aceptado digitalmente según el caso.

Finalmente, durante la recolección de datos se monitoreó el proceso para garantizar que los cuestionarios fueran completados correctamente, revisándose en el momento de su recepción para detectar respuestas incompletas o errores. Una vez recolectados, los datos fueron ingresados en una base de datos digital,

verificándose su integridad mediante una revisión doble para detectar errores de transcripción, y codificándose para proteger la identidad de los participantes mediante la asignación de códigos numéricos en lugar de nombres. En todo momento se garantizó la confidencialidad y el anonimato de los participantes, informándoles que los datos serían utilizados únicamente con fines de investigación y que los resultados se presentarían de forma agregada, respetando el principio de voluntariedad que permitió a los encuestados retirarse en cualquier momento sin repercusiones.

### **Análisis de datos**

El análisis de los datos recolectados se realizó mediante el software SmartPLS 4, aplicando el método de Ecuaciones Estructurales por Mínimos Cuadrados Parciales (PLS-SEM), el cual permitió evaluar las relaciones causales entre las variables motivación intrínseca, apoyo organizacional percibido y compromiso laboral, incluyendo el efecto mediador del apoyo organizacional percibido. El análisis se estructuró en dos etapas principales siguiendo las recomendaciones de Hair et al. (2019).

La primera etapa correspondió a la evaluación del modelo de medida, en la cual se verificó la validez y fiabilidad de los constructos. Se evaluó la fiabilidad de los ítems mediante sus cargas factoriales, aceptándose aquellos con valores superiores a 0.70 conforme al criterio de Hair et al. (2019). La fiabilidad interna se comprobó mediante el alfa de Cronbach y la fiabilidad compuesta (CR), obteniéndose valores superiores a 0.70 en todos los constructos. La validez convergente se evaluó a través de la Varianza Media Extraída (AVE), cuyos valores superaron el umbral de 0.50, confirmando que los ítems explicaron al menos el 50% de la varianza de cada constructo. La validez discriminante se verificó mediante el criterio HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio), obteniéndose valores inferiores a 0.85 en todos los pares de constructos, lo que confirmó su diferenciación conceptual (Henseler et al., 2015).

La segunda etapa consistió en la evaluación del modelo estructural, en la que se analizaron las relaciones causales entre los constructos para contrastar las hipótesis del estudio. Se evaluó la colinealidad mediante el Factor de Inflación de

la Varianza (VIF), obteniéndose valores inferiores a 3 en todos los casos, lo que descartó problemas de multicolinealidad. La significancia y magnitud de los coeficientes de ruta ( $\beta$ ) se estimaron mediante el procedimiento de bootstrapping con 5,000 submuestras, considerándose estadísticamente significativos los valores p inferiores a 0.05. La capacidad explicativa del modelo se evaluó a través del coeficiente de determinación ( $R^2$ ), y el análisis del efecto mediador del apoyo organizacional percibido se realizó calculando los efectos directos, indirectos y totales mediante el método de intervalos de confianza percentil por bootstrapping, determinándose el tipo de mediación según la significancia de los efectos obtenidos (Preacher & Hayes, 2008). El uso de PLS-SEM resultó apropiado dado el tamaño moderado de la muestra, la naturaleza explicativa del modelo y la presencia de relaciones de mediación, características para las cuales este método ha demostrado ser particularmente adecuado (Sarstedt et al., 2017).

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSION**

### **4.1. Resultados**

#### **Evaluación de medida**

Para evaluar la fiabilidad y validez de los constructos del modelo, se analizaron los indicadores de consistencia interna y validez convergente, siguiendo los criterios establecidos por Hair et al. (2019) y Fornell y Larcker (1981).

#### **Fiabilidad de los Constructos**

La fiabilidad se evaluó mediante el Alpha de Cronbach, la fiabilidad compuesta ( $\rho_a$ ) y la fiabilidad compuesta ( $\rho_c$ ). Los resultados, presentados en la tabla 3, indican que los tres constructos superan ampliamente el umbral mínimo aceptable de 0.70 recomendado por la literatura especializada.

El constructo Apoyo Organizacional Percibido obtuvo un Alpha de Cronbach de 0.943, una  $\rho_a$  de 0.944 y una  $\rho_c$  de 0.949, evidenciando una alta consistencia interna. De manera similar, el constructo Compromiso Laboral del Servidor Público registró valores de 0.946, 0.950 y 0.952 para los mismos indicadores, respectivamente. Finalmente, el constructo Motivación Intrínseca del Servidor Público presentó un Alpha de Cronbach de 0.946, una  $\rho_a$  de 0.962 y una  $\rho_c$  de 0.951. Estos resultados confirman que todos los constructos cuentan con una fiabilidad excelente.

#### **Validez Convergente**

La validez convergente se evaluó a través de la Varianza Media Extraída (AVE), cuyo valor mínimo aceptable es de 0.50, según el criterio de Fornell y Larcker (1981). Los resultados muestran que el Apoyo Organizacional Percibido alcanzó un AVE de 0.557, el Compromiso Laboral del Servidor Público un AVE de 0.574, y la Motivación Intrínseca del Servidor Público un AVE de 0.563. Dado que los tres

valores superan el umbral de 0.50, se confirma la validez convergente de todos los constructos del modelo.

**Tabla 3**

***Indicadores del Modelo de Medida***

| <b>Constructo</b>                          | <b>Alpha de Cronbach</b> | <b>Rho_a</b> | <b>Rho_c</b> | <b>AVE</b> |
|--|--------------------------|--------------|--------------|------------|
| Apoyo Organizacional Percibido             | 0.943                    | 0.944        | 0.949        | 0.557      |
| Compromiso Laboral del Servidor Público    | 0.946                    | 0.950        | 0.952        | 0.574      |
| Motivación Intrínseca del Servidor Público | 0.946                    | 0.962        | 0.951        | 0.563      |

**Nota.** Valores obtenidos mediante PLS-SEM con SmartPLS.

En conjunto, los resultados del modelo de medida demuestran que los instrumentos utilizados poseen niveles óptimos de fiabilidad y validez convergente, lo que garantiza la solidez de las mediciones empleadas en el análisis estructural posterior.

**Validez Discriminante**

La validez discriminante se evaluó mediante el criterio **HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio)**, propuesto por Henseler et al. (2015), el cual constituye un método más robusto y preciso que el criterio tradicional de Fornell y Larcker. Según este criterio, los valores HTMT deben ser inferiores a 0.90 —o a 0.85 en investigaciones que exigen mayor rigor— para confirmar que los constructos son conceptualmente distintos entre sí.

Los resultados presentados en la tabla 4 muestran que todos los pares de constructos cumplen satisfactoriamente con este umbral. La relación entre el **Apoyo Organizacional Percibido** y el **Compromiso Laboral del Servidor Público** registró un valor HTMT de 0.675, mientras que la relación entre el **Apoyo Organizacional Percibido** y la **Motivación Intrínseca del Servidor Público** obtuvo un valor de 0.516. Por su parte, la relación entre el **Compromiso Laboral del Servidor Público** y la **Motivación Intrínseca del Servidor Público** presentó

el valor más elevado del modelo, con un HTMT de 0.840, el cual, aun siendo el más cercano al umbral, se mantiene por debajo del límite aceptable de 0.90.

**Tabla 4**

***Criterio HTMT para la Validez Discriminante***

| <b>Constructo</b>          | <b>AOP</b> | <b>CLP</b> | <b>MISP</b> |
|----------------------------|------------|------------|-------------|
| Apoyo Organizacional (AO)  | —          |            |             |
| Compromiso Laboral (CL)    | 0.675      | —          |             |
| Motivación Intrínseca (MI) | 0.516      | 0.840      | —           |

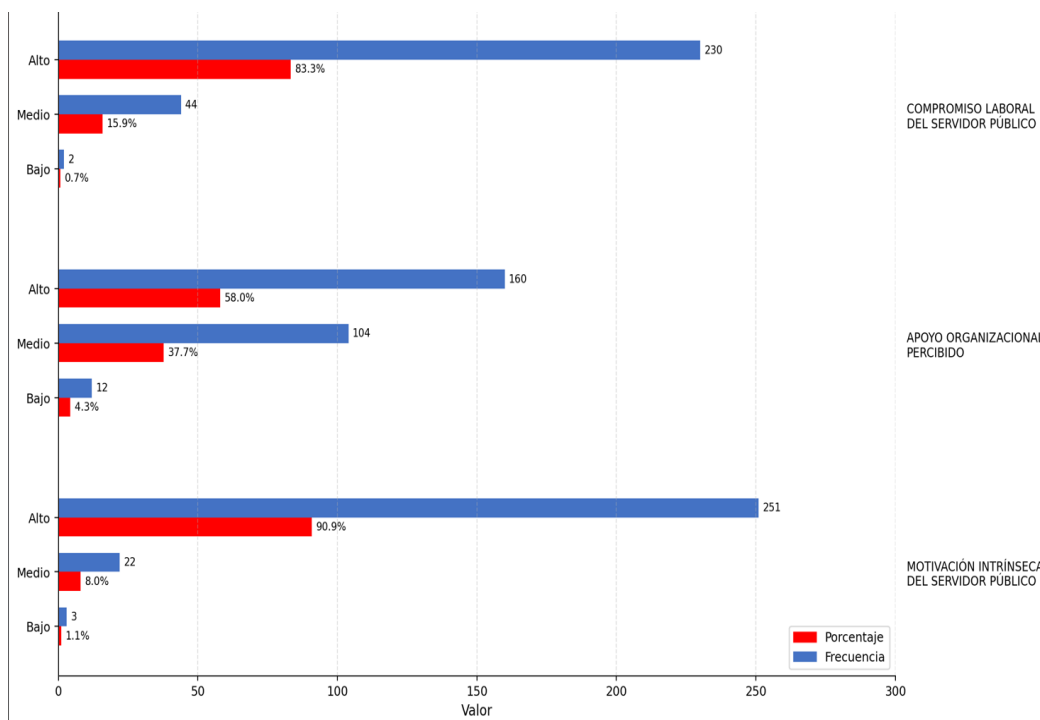
*Nota.* Valores HTMT obtenidos mediante PLS-SEM con SmartPLS. Umbral de referencia < 0.90 (Henseler et al., 2015).

En síntesis, los tres valores HTMT se encuentran por debajo del umbral crítico de 0.90, lo que confirma que los constructos del modelo presentan validez discriminante adecuada, es decir, cada variable mide un fenómeno teóricamente diferenciado de los demás. Con ello, el modelo de medida queda completamente validado en sus dimensiones de fiabilidad, validez convergente y validez discriminante, sentando las bases para el análisis del modelo estructural.

**Medidas descriptivas**

En la figura 1 presenta los niveles de medición de los tres constructos del modelo propuesto —Compromiso Laboral del Servidor Público, Apoyo Organizacional Percibido y Motivación Intrínseca del Servidor Público— expresados tanto en frecuencia absoluta como en porcentaje. En cuanto al Compromiso Laboral del Servidor Público, los resultados muestran que la mayoría de los encuestados se ubicó en el nivel alto, con una frecuencia de 230 casos que representa el 83.3% del total. El nivel medio registró 44 casos equivalentes al 15.9%, mientras que el nivel bajo fue casi inexistente, con apenas 2 casos y un 0.7%, lo que evidencia un compromiso laboral predominantemente elevado en la muestra estudiada.

**Figura 1 Niveles de medición de cada constructo del modelo propuesto**



Respecto al Apoyo Organizacional Percibido, este constructo presentó una distribución más heterogénea en comparación con los demás. El nivel alto concentró 160 casos que representan el 58.0%, seguido del nivel medio con 104 casos y un 37.7%, y el nivel bajo con 12 casos correspondientes al 4.3%. Esta mayor dispersión entre los niveles alto y medio sugiere que, si bien el apoyo organizacional es valorado positivamente por la mayoría, existe una proporción considerable de servidores que lo percibe de manera moderada, lo que indica posibles áreas de mejora institucional.

Finalmente, la Motivación Intrínseca del Servidor Público resultó ser el constructo con la distribución más concentrada en el nivel alto, registrando 251 casos que equivalen al 90.9% de la muestra, siendo así el valor más elevado entre los tres constructos analizados. El nivel medio alcanzó 22 casos con un 8.0%, y el nivel bajo fue mínimo con solo 3 casos y un 1.1%.

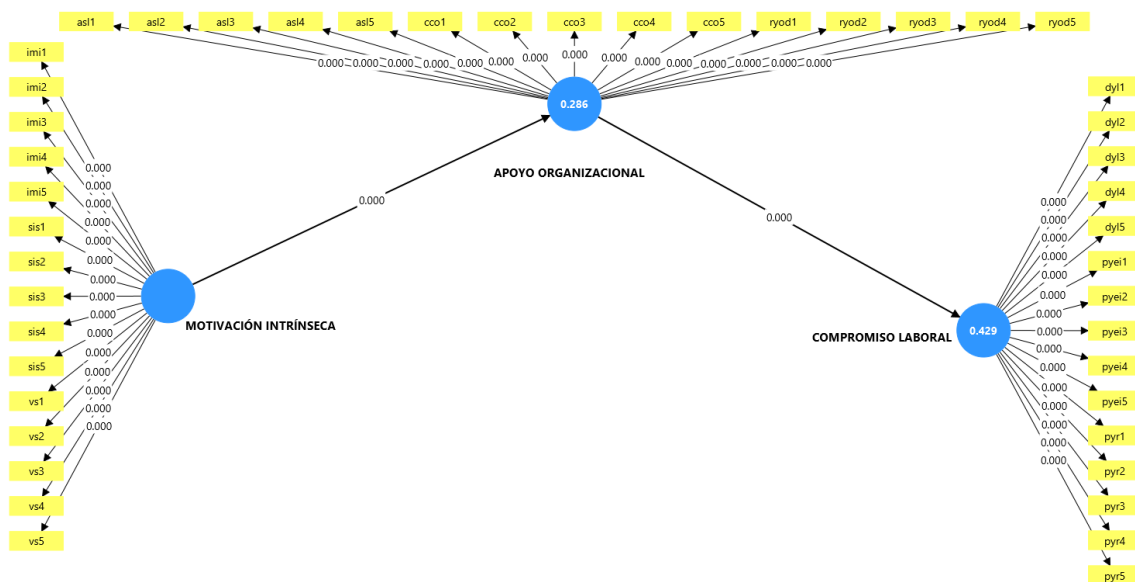
En términos generales, los tres constructos exhiben una tendencia marcadamente positiva, con la mayoría de las respuestas ubicadas en el nivel alto. La Motivación Intrínseca lidera esta tendencia con un 90.9%, seguida del Compromiso Laboral con 83.3%, y el Apoyo Organizacional Percibido con 58.0%, siendo este último el que presenta mayor variabilidad y, por tanto, el que ofrece mayor margen de fortalecimiento dentro de las organizaciones evaluadas.

## Evaluación del modelo

### Coeficientes de Determinación ( $R^2$ )

El coeficiente de determinación  $R^2$  permite evaluar la capacidad explicativa del modelo estructural, es decir, la proporción de varianza de cada constructo endógeno que es explicada por sus antecedentes. Siguiendo los criterios de Hair et al. (2019), valores de  $R^2 \geq 0.67$  se consideran sustanciales, entre 0.33 y 0.67 moderados, y menores a 0.33 débiles.

**Figura 2. Modelo propuesto**



Los resultados presentados en la tabla 5 revelan que el constructo **Compromiso Laboral del Servidor Público** alcanzó un  $R^2 = 0.7212$  ( $R^2$  ajustado = 0.7192), lo que indica que la Motivación Intrínseca y el Apoyo Organizacional Percibido explican en conjunto el **72.12%** de la varianza del compromiso laboral,

constituyendo un nivel de predicción **sustancial**. Por su parte, el constructo **Apoyo Organizacional Percibido** obtuvo un  $R^2 = 0.2589$  ( $R^2$  ajustado = 0.2562), lo que refleja que la Motivación Intrínseca explica el **25.89%** de su varianza, correspondiente a un nivel **débil-moderado** según los umbrales establecidos. Estos resultados evidencian que el modelo posee una capacidad explicativa sólida, particularmente sobre la variable dependiente principal.

**Tabla 5** Pruebas de hipótesis del modelo propuesto

|   | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA -> COMPROMISO LABORAL   | 0.350               | 0.360           | 0.042                      | 8.284                    | 0.000    |
| APOYO ORGANIZACIONAL -> COMPROMISO LABORAL    | 0.655               | 0.661           | 0.037                      | 17.943                   | 0.000    |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA -> APOYO ORGANIZACIONAL | 0.535               | 0.544           | 0.038                      | 14.082                   | 0.000    |

**Tabla 6.** Coeficientes de Determinación del Modelo Estructural

| Constructo Endógeno  | R <sup>2</sup> | R <sup>2</sup> Ajustado | Nivel      |
|----------------------|----------------|-------------------------|------------|
| Apoyo Organizacional | 0.2589         | 0.2562                  | Moderado   |
| Compromiso Laboral   | 0.7212         | 0.7192                  | Sustancial |

*Nota.* Clasificación según Hair et al. (2019).

#### 4.2.2. Evaluación de las Hipótesis mediante Coeficientes de Ruta

La significancia estadística de los coeficientes de ruta ( $\beta$ ) fue evaluada mediante el procedimiento de **Bootstrapping con 5,000 submuestras**, utilizando el método de intervalo de confianza percentil, prueba de dos colas y un nivel de significancia de  $\alpha = 0.05$ , en concordancia con las recomendaciones de Hair et al. (2019) y Henseler et al. (2015). Los resultados se presentan en la tabla 5.

### **Hipótesis 1 (H<sub>1</sub>): Motivación Intrínseca → Apoyo Organizacional Percibido**

Los resultados indican que la Motivación Intrínseca del Servidor Público ejerce un efecto positivo y significativo sobre el Apoyo Organizacional Percibido ( $\beta = 0.5088$ ;  $T = 12.138$ ;  $p < 0.001$ ; IC 95% [0.4322, 0.5966]). Dado que el intervalo de confianza no incluye el valor cero y el valor T supera ampliamente el umbral de 1.96, se acepta la Hipótesis 1. Este hallazgo sugiere que los servidores públicos que presentan niveles más altos de motivación intrínseca tienden a percibir un mayor apoyo por parte de su organización, lo que es consistente con la Teoría del Intercambio Social (Blau, 1964) y la Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 1985).

### **Hipótesis 2 (H<sub>2</sub>): Motivación Intrínseca → Compromiso Laboral**

La Motivación Intrínseca del Servidor Público presentó el coeficiente de ruta más elevado del modelo hacia el Compromiso Laboral ( $\beta = 0.6458$ ;  $T = 16.622$ ;  $p < 0.001$ ; IC 95% [0.5727, 0.7254]). Este resultado confirma un efecto directo, positivo y altamente significativo, por lo que se **acepta la Hipótesis 2**. El valor  $\beta = 0.6458$  indica que la motivación intrínseca es el predictor más robusto del compromiso laboral en el contexto de las municipalidades provinciales, lo cual es coherente con los postulados de la Teoría de la Autodeterminación, que sostiene que la motivación autónoma favorece estados psicológicos de mayor implicación y dedicación hacia el trabajo (Ryan & Deci, 2000).

### **Hipótesis 3 (H<sub>3</sub>): Apoyo Organizacional Percibido → Compromiso Laboral**

El Apoyo Organizacional Percibido mostró un efecto positivo y significativo sobre el Compromiso Laboral del Servidor Público ( $\beta = 0.3134$ ;  $T = 7.756$ ;  $p < 0.001$ ; IC 95% [0.2348, 0.3943]). Al cumplirse los criterios de significancia estadística, se **acepta la Hipótesis 3**. Este resultado es congruente con la Teoría del Apoyo Organizacional (Eisenberger et al., 1986), que postula que cuando los empleados perciben que la organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar, desarrollan un mayor sentido de obligación y vínculo con la institución.

**Tabla 7 Resultados del Contraste de Hipótesis — Coeficientes de Ruta**

| Hip.           | Relación | $\beta$ | Media Bootstrap | Desv. Est. | Valor T | P-valor | IC 2.5% | IC 97.5% | Decisión     |
|----------------|----------|---------|-----------------|------------|---------|---------|---------|----------|--------------|
| H <sub>1</sub> | MI → AOP | 0.5088  | 0.5148          | 0.0419     | 12.138  | < 0.001 | 0.4322  | 0.5966   | Aceptada *** |
| H <sub>2</sub> | MI → CL  | 0.6458  | 0.6491          | 0.0389     | 16.622  | < 0.001 | 0.5727  | 0.7254   | Aceptada *** |
| H <sub>3</sub> | AO → CL  | 0.3134  | 0.3122          | 0.0404     | 7.756   | < 0.001 | 0.2348  | 0.3943   | Aceptada *** |

*Nota.* MI = Motivación Intrínseca; AOP = Apoyo Organizacional Percibido; CL = Compromiso Laboral. Bootstrap: 5,000 submuestras, método percentil, prueba bilateral. \*\*\*  $p < 0.001$ .

### **Hipótesis General (HG): Motivación intrínseca → Apoyo Organizacional Percibido → Compromiso Laboral**

Para examinar el rol mediador del Apoyo Organizacional Percibido (AOP) en la relación entre la Motivación Intrínseca (MI) y el Compromiso Laboral (CL), se calcularon los efectos indirectos mediante el procedimiento de Bootstrapping con 2,000 submuestras, siguiendo las recomendaciones de Preacher y Hayes (2008) y Hair et al. (2019). Se evaluaron los efectos directos, indirectos y totales, cuyos resultados se presentan a continuación.

**Tabla 8. Efectos Directos, Indirectos y Totales — Análisis de Mediación**

| Efecto    | Ruta          | $\beta$ | Desv. Est. | Valor T | P-valor     | IC 2.5% | IC 97.5% |
|-----------|---------------|---------|------------|---------|-------------|---------|----------|
| Indirecto | MI → AOP → CL | 0.1595  | 0.0266     | 5.993   | < 0.001 *** | 0.1129  | 0.2198   |

*Nota.* Bootstrap: 2,000 submuestras, método percentil, prueba bilateral. \*\*\*  $p < 0.001$ .

### **Interpretación del efecto indirecto**

El efecto indirecto de la Motivación Intrínseca sobre el Compromiso Laboral a través del Apoyo Organizacional Percibido resultó positivo y estadísticamente significativo ( $\beta = 0.1595$ ;  $T = 5.993$ ;  $p < 0.001$ ; IC 95% [0.1129, 0.2198]). El hecho de que el intervalo de confianza no contenga el valor cero confirma la existencia de un efecto de mediación, conforme al criterio de Preacher y Hayes (2008).

## **Tipo de mediación (VAF)**

Para determinar el tipo de mediación, se calculó el indicador VAF (Variance Accounted For), propuesto por Hair et al. (2019):

$$\text{VAF} = \text{Efecto Indirecto} / \text{Efecto Total} = 0.1595 / 0.8053 = 19.80\%$$

Dado que el VAF se encuentra por debajo del umbral del 20%, y que tanto el efecto directo como el indirecto son significativos, los resultados indican una mediación complementaria (Zhao et al., 2010), también denominada mediación parcial incompleta. Esto significa que el Apoyo Organizacional Percibido constituye una vía adicional —aunque no dominante— a través de la cual la Motivación Intrínseca incide sobre el Compromiso Laboral. La mayor parte del efecto de la Motivación Intrínseca sobre el Compromiso Laboral se ejerce de forma directa ( $\beta = 0.6458$ ), siendo el efecto mediado complementario y estadísticamente robusto ( $\beta = 0.1595$ ).

Estos hallazgos permiten afirmar que los servidores públicos con alta motivación intrínseca desarrollan mayor compromiso laboral tanto por una vía directa —derivada de su propia orientación autónoma hacia el trabajo— como por una vía indirecta, al percibir que la organización reconoce y respalda sus esfuerzos. En consecuencia, el Apoyo Organizacional Percibido actúa como un mecanismo amplificador del efecto motivacional, reforzando el vínculo entre la disposición interna del servidor y su compromiso institucional, sin sustituirlo.

## **4.2. Discusión de Resultados**

### **Discusión del Objetivo General**

El objetivo general de la investigación fue verificar si el Apoyo Organizacional Percibido (AOP) actúa como mecanismo mediador en la relación entre la Motivación Intrínseca (MI) y el Compromiso Laboral (CL) en los servidores públicos de las municipalidades provinciales de Tumbes. Los resultados del análisis de mediación mediante Bootstrapping con 2,000 submuestras evidenciaron un efecto indirecto positivo y estadísticamente significativo de la Motivación Intrínseca sobre el Compromiso Laboral a través del Apoyo Organizacional Percibido ( $\beta = 0.1595$ ;  $T = 5.993$ ;  $p < 0.001$ ; IC 95% [0.1129, 0.2198]). El cálculo del VAF arrojó un valor de

19.80%, con efectos directo ( $\beta = 0.6458$ ) e indirecto ambos significativos, lo que configura una **mediación complementaria** según el criterio de Zhao et al. (2010).

Este hallazgo es consistente con lo reportado por Prysmakova, Lander y Tang (2021), quienes en su revisión sistemática sobre el Apoyo Organizacional Percibido en organizaciones públicas y sin fines de lucro concluyeron que el AOP opera como variable mediadora entre las disposiciones motivacionales individuales y los resultados organizacionales, incluyendo el compromiso. Asimismo, Potipiroon y Ford (2018) identificaron que la motivación intrínseca y el liderazgo organizacional actúan como moderadores en la relación entre la motivación de servicio público y el compromiso, lo que es coherente con el papel amplificador del AOP encontrado en el presente estudio. A nivel nacional, Salazar y Mendoza (2022), en su investigación en el sector público de Cusco, evidenciaron que la motivación intrínseca influye en el compromiso organizacional tanto de forma directa como a través de mecanismos organizacionales intermedios, resultado que se alinea con la mediación complementaria encontrada en las municipalidades provinciales de Tumbes.

Desde el marco de la Teoría del Intercambio Social (Blau, 1964), el efecto mediador del AOP se explica por la norma de reciprocidad: los servidores que perciben apoyo institucional tienden a responder con mayor compromiso y dedicación hacia la organización. Al mismo tiempo, la Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2000) sugiere que la motivación intrínseca actúa como base motivacional primaria que impulsa directamente el compromiso, mientras que el AOP refuerza ese vínculo al satisfacer necesidades psicológicas de competencia y relación. El carácter complementario de la mediación —donde el efecto directo de la MI predomina sobre el indirecto— es teóricamente coherente con la idea de que la motivación autónoma no depende del entorno organizacional para generar compromiso, aunque sí se potencia cuando el entorno es percibido como favorable.

Estos resultados tienen implicaciones prácticas relevantes para la gestión municipal en Tumbes: fortalecer el apoyo organizacional percibido no reemplaza a la motivación intrínseca como motor del compromiso, pero sí constituye un mecanismo complementario y significativo. En consecuencia, las estrategias de gestión de recursos humanos deben diseñarse de manera dual: por un lado,

fomentando la vocación de servicio y el sentido de propósito en los servidores; y por otro, garantizando condiciones organizacionales que refuercen la percepción de respaldo institucional.

### **Discusión del Objetivo Específico 1**

El primer objetivo específico buscó evaluar el efecto de la Motivación Intrínseca sobre el nivel de Compromiso Laboral de los servidores públicos. Los resultados confirmaron que la Motivación Intrínseca ejerce el efecto directo más robusto del modelo sobre el Compromiso Laboral ( $\beta = 0.6458$ ;  $T = 16.622$ ;  $p < 0.001$ ; IC 95% [0.5727, 0.7254]), siendo estadísticamente significativo al nivel de  $p < 0.001$ . El  $R^2$  del constructo Compromiso Laboral alcanzó el 72.12%, cifra que indica una capacidad explicativa sustancial del modelo (Hair et al., 2019).

Este resultado converge con los hallazgos de Mafini y Dlodlo (2015), quienes en una organización del sector público sudafricano encontraron una relación significativa entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional, subrayando que el placer y la satisfacción inherentes al trabajo son predictores más potentes del compromiso que los incentivos externos. De igual forma, Quispe (2021), en su estudio sobre trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Juan de Miraflores, confirmó que la motivación laboral influye de manera positiva y significativa en el compromiso organizacional en el contexto municipal peruano, resultado que replica el presente estudio en un contexto geográficamente diferente como el de Tumbes. Asimismo, Salazar y Mendoza (2022) reportaron en Cusco un efecto fuerte de la motivación intrínseca sobre el compromiso ( $F^2 = 0.425$ ), valor coherente con el coeficiente  $\beta = 0.6458$  obtenido en esta investigación.

La Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2000) provee el sustento teórico central para este hallazgo: cuando los servidores públicos encuentran en su trabajo una fuente de satisfacción intrínseca —derivada de la vocación de servicio, el impacto social percibido y la identificación con la misión institucional—, se genera un estado de compromiso genuino y sostenido hacia la organización. A diferencia de la motivación extrínseca, que produce compromisos contingentes y frágiles ante la ausencia de incentivos, la motivación intrínseca genera un vínculo psicológico profundo con la organización, tal como lo postula el componente afectivo del

modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991). Por su parte, Hackman y Oldham (1976), con su Modelo de Características del Puesto, señalan que la significatividad percibida del trabajo —elemento central de la motivación intrínseca en el sector público— es uno de los principales antecedentes del compromiso y el desempeño laboral.

Este hallazgo sugiere que las municipalidades provinciales de Tumbes deben priorizar estrategias que refuercen el sentido de propósito y la vocación de servicio en sus trabajadores. Ello puede lograrse mediante la comunicación clara de los logros institucionales y su impacto social en la comunidad, el diseño de puestos que otorguen mayor autonomía y responsabilidad, y la implementación de programas de inducción que vinculen la labor individual con la misión organizacional.

### **Discusión del Objetivo Específico 2**

El segundo objetivo específico tuvo como propósito analizar la influencia del Apoyo Organizacional Percibido sobre el Compromiso Laboral de los servidores públicos. Los resultados evidenciaron un efecto positivo y significativo del AOP sobre el Compromiso Laboral ( $\beta = 0.3134$ ;  $T = 7.756$ ;  $p < 0.001$ ; IC 95% [0.2348, 0.3943]), confirmando la Hipótesis 3 del estudio. Si bien este coeficiente es menor al de la Motivación Intrínseca, su significancia estadística y su magnitud son suficientes para considerarlo un predictor relevante del compromiso en el contexto municipal estudiado.

Los resultados son consistentes con los de Gómez (2023), quien en una municipalidad de Arequipa encontró una relación positiva y significativa entre el apoyo organizacional percibido y el compromiso organizacional, concluyendo que los servidores que perciben mayor respaldo institucional tienden a desarrollar vínculos más sólidos con su organización. En la misma línea, Vergara et al. (2021) demostraron que el clima laboral —componente estrechamente ligado al AOP— incide positivamente en el compromiso organizacional de trabajadores en instituciones públicas peruanas. A nivel internacional, Jin y McDonald (2017) señalaron que el apoyo del supervisor es un predictor significativo del compromiso del empleado en el sector público, hallazgo que se alinea con el efecto encontrado en las dimensiones de apoyo de liderazgo y supervisión del presente estudio.

La Teoría del Intercambio Social (Blau, 1964) explica con precisión este resultado: los servidores que perciben que su organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar desarrollan un sentido de obligación y reciprocidad que se traduce en mayor compromiso laboral. Este mecanismo de reciprocidad fue formalizado por Eisenberger et al. (1986) en su Teoría del Apoyo Organizacional Percibido, quienes argumentaron que el AOP genera compromisos afectivos y normativos en los empleados. En el contexto específico de Tumbes, donde las limitaciones presupuestarias restringen los incentivos económicos, el AOP adquiere un valor compensatorio adicional: la percepción de respaldo institucional puede actuar como sustituto parcial de recompensas materiales, sosteniendo el compromiso de los servidores en entornos de austeridad (Adams, 1965).

Las municipalidades provinciales de Tumbes deben desarrollar mecanismos concretos para fortalecer el apoyo organizacional percibido, aun en contextos de recursos limitados. Acciones como el reconocimiento verbal y simbólico de los logros del personal, la implementación de sistemas de retroalimentación por parte de supervisores, la mejora del acceso a herramientas y capacitaciones, y la promoción de un clima de colaboración entre colegas son intervenciones de bajo costo y alto impacto sobre la percepción de apoyo institucional.

### **Discusión del Objetivo Específico 3**

El tercer objetivo específico buscó examinar el efecto de la Motivación Intrínseca sobre la percepción de Apoyo Organizacional entre los servidores públicos. Los resultados revelaron que la Motivación Intrínseca ejerce un efecto positivo y significativo sobre el Apoyo Organizacional Percibido ( $\beta = 0.5088$ ;  $T = 12.138$ ;  $p < 0.001$ ; IC 95% [0.4322, 0.5966]), con un  $R^2$  del AOP de 0.2589, lo que indica que la Motivación Intrínseca explica el 25.89% de la varianza en la percepción de apoyo organizacional de los servidores.

Esta relación, menos explorada en la literatura, encuentra respaldo en el trabajo de Torres y Espino (2020), quienes hallaron que los empleados con mayor motivación laboral tienden a percibir de manera más favorable su entorno organizacional, interpretando con mayor positividad las acciones y políticas de la institución. Asimismo, López et al. (2022) encontraron que los trabajadores comprometidos e

internamente motivados muestran mayor disposición a valorar los mecanismos de apoyo organizacional disponibles en sus instituciones. A nivel internacional, Sun (2021) señaló que los servidores con alta motivación de servicio público son más sensibles a las señales de respaldo institucional, lo que sugiere que la motivación intrínseca actúa como un filtro cognitivo que amplifica la percepción del apoyo disponible.

Desde la Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2000), este hallazgo puede interpretarse como una expresión de la necesidad de relación: los servidores intrínsecamente motivados buscan activamente entornos que validen y sostengan su orientación hacia el servicio, siendo más perceptivos a las señales de apoyo institucional que reciben. Adicionalmente, la Teoría de la Evaluación Cognitiva (Deci & Ryan, 1985) sugiere que los individuos con alta motivación intrínseca interpretan los recursos y el respaldo organizacional como facilitadores de su competencia y autonomía —necesidades psicológicas básicas—, lo que eleva su percepción de apoyo. Esta bidireccionalidad cognitiva entre motivación intrínseca y percepción del entorno organizacional enriquece la comprensión del modelo propuesto, al mostrar que ambas variables no son independientes, sino que se retroalimentan mutuamente.

Este resultado tiene implicaciones estratégicas importantes: invertir en el desarrollo de la motivación intrínseca de los servidores públicos no solo incrementa directamente su compromiso laboral, sino que también mejora su percepción del apoyo organizacional, generando un ciclo virtuoso de fortalecimiento institucional. Las municipalidades de Tumbes pueden capitalizar esta dinámica diseñando procesos de selección y socialización organizacional que identifiquen y refuercen la vocación de servicio público como criterio clave del perfil de sus servidores, contribuyendo simultáneamente a elevar el compromiso y la percepción de apoyo dentro de la institución.

## V. CONCLUSIONES

1. Se verificó que el Apoyo Organizacional actúa como mecanismo mediador complementario en la relación entre la Motivación Intrínseca y el Compromiso Laboral de los servidores públicos de las municipalidades provinciales de Tumbes ( $\beta$  indirecto = 0.1595;  $T = 5.993$ ;  $p < 0.001$ ; IC 95% [0.1129, 0.2198]). Con un VAF de 19.80%, la mediación es de tipo complementaria, lo que significa que el Apoyo Organizacional Percibido refuerza —pero no sustituye— el efecto directo y predominante de la Motivación Intrínseca sobre el Compromiso Laboral. En conjunto, ambas variables explican el 72.12% de la varianza del compromiso laboral, lo que evidencia la solidez explicativa del modelo propuesto en el contexto municipal de Tumbes.
2. La Motivación Intrínseca ejerce un efecto directo, positivo y altamente significativo sobre el Compromiso Laboral de los servidores públicos de las municipalidades provinciales de Tumbes ( $\beta = 0.6458$ ;  $T = 16.622$ ;  $p < 0.001$ ), constituyéndose como el predictor más robusto del modelo. Este resultado confirma que los servidores que experimentan vocación de servicio, satisfacción por el impacto social de su labor e identificación con la misión institucional presentan niveles sustancialmente más altos de compromiso, independientemente de los incentivos externos disponibles.
3. El Apoyo Organizacional Percibido influye de manera positiva y significativa sobre el Compromiso Laboral de los servidores públicos ( $\beta = 0.3134$ ;  $T = 7.756$ ;  $p < 0.001$ ). Esto confirma que cuando los servidores perciben que su institución valora sus contribuciones, les brinda respaldo a través de sus supervisores, promueve un clima colaborativo y les provee recursos para el desarrollo profesional, responden con mayor dedicación e involucramiento institucional. Este efecto resulta especialmente relevante en el contexto de las municipalidades provinciales de Tumbes, donde las restricciones

presupuestarias limitan los incentivos económicos y el apoyo organizacional percibido actúa como un compensador eficaz.

4. La Motivación Intrínseca ejerce un efecto positivo y significativo sobre el Apoyo Organizacional Percibido ( $\beta = 0.5088$ ;  $T = 12.138$ ;  $p < 0.001$ ), explicando el 25.89% de su varianza. Este hallazgo revela que los servidores con mayor motivación intrínseca tienden a percibir de manera más favorable el respaldo que reciben de su institución, configurando una dinámica en la que la disposición motivacional interna amplifica la valoración del entorno organizacional. Este resultado enriquece la comprensión del modelo al evidenciar que Motivación Intrínseca y Apoyo Organizacional Percibido no son variables independientes, sino que se retroalimentan mutuamente.

## **VI. RECOMENDACIONES**

5. Implementar una estrategia integral de gestión del talento humano en las municipalidades provinciales de Tumbes que fortalezca simultáneamente la motivación intrínseca y el apoyo organizacional percibido, promoviendo el compromiso laboral mediante acciones orientadas al bienestar, la identidad institucional y el monitoreo permanente del clima laboral.
6. Fortalecer la motivación intrínseca de los servidores públicos a través de programas de inducción institucional, mayor autonomía en el desempeño de funciones y procesos de selección que prioricen la vocación de servicio y el compromiso con la gestión pública.
7. Reforzar el apoyo organizacional percibido mediante la capacitación de líderes y supervisores, la implementación de sistemas de reconocimiento laboral, el acceso a oportunidades de capacitación y el fortalecimiento de espacios de integración y trabajo colaborativo.
- 8.** Desarrollar estrategias de comunicación y socialización organizacional que visibilicen el apoyo institucional y fortalezcan la identificación de los servidores con la misión municipal, promoviendo un círculo positivo entre motivación, percepción de apoyo y compromiso laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
- Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward a new conceptualization of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), 185–201. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(93\)90012-S](https://doi.org/10.1016/1053-4822(93)90012-S)
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. 2nd edición. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Fernet, C., Senécal, C., Guay, F., Marsh, H., & Dowson, M. (2008). The work tasks motivation scale for teachers (WTMST). *Journal of Career Assessment*, 16(2), 256–279. <https://doi.org/10.1177/1069072707305764>
- Frontiers. (2024). Antecedents of innovative behavior in public organizations: The role of public service motivation, organizational commitment, and perceived innovative culture. *Frontiers in Psychology*.

<https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2024.1378217/full>

Gallup. (2025). U.S. employee engagement sinks to 10-year low. *Gallup Workplace*.  
<https://www.gallup.com/workplace/654911/employee-engagement-sinks-year-low.aspx>

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>

Lencioni, P. (2002). *The five dysfunctions of a team: A field guide to building teams that work*. Jossey-Bass.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367–373. <https://doi.org/10.2307/976618>

PMC. (2023). Can public service motivation increase work engagement?—A meta-analysis across cultures. *PMC - PubMed Central*. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9874331/>

ResearchGate. (2016). Understanding employee engagement in the public sector: The role of immediate supervisor, perceived organizational support, and

learning opportunities. *ResearchGate*.  
<https://www.researchgate.net/publication/301580993>

ResearchGate. (2024). Exploring employee engagement in the public sector: Antecedents, consequences and strategies. *ResearchGate*.  
<https://www.researchgate.net/publication/379961349>

Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial least squares structural equation modeling. In C. Homburg, M. Klarmann, & A. Vomberg (Eds.), *Handbook of market research* (pp. 1–40). Springer.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8\\_15-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1)

Triest, S. (2024). Incentives and effort in the public and private sector. *Public Administration Review*.  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/puar.13691>

#### Referencias en español

Bernuy-Álvarado, C. K., Carbonell-García, C. E., Sosa-Aparicio, L. A., & Ruíz-Gómez, P. (2024). Estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral en servidores públicos. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(1), 330–351. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3681>

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385–390.

Chelton, K., & Balladares, E. (2020). Satisfacción del trabajador y su incidencia en el desempeño laboral, Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital, Tumbes, 2019. *Universidad Nacional de Tumbes*.

Gómez, C. M. (2023). Apoyo organizacional percibido y su relación con el compromiso organizacional en el sector público peruano: Caso de una municipalidad en Arequipa [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio institucional.

- Huamán Tasaico, E. (2023). Desafíos de la gestión pública en el contexto de la diversidad de regímenes laborales en el Perú [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional UNMSM. <https://repositorio.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1234>
- INEI. (2020). *Perú: Perfil sociodemográfico. Informe Nacional*. Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- León Suárez, L. (2016). Compromiso organizacional y su relación con la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto 2016 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Martín]. Repositorio institucional.
- López, E., Rojas, V., Saavedra, J., Díaz, F., & Paredes, C. (2022). Relación entre trabajo en equipo y compromiso con las metas de los trabajadores de la gerencia de desarrollo económico de la municipalidad provincial de San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 65–87. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.1865](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1865)
- Mamani, J., Condori, L., & Vilca, W. (2022). Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Moyobamba, San Martín – Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3052–3065. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2924](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2924)
- Medina, S. (2017). Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la municipalidad de Santa [Tesis, Universidad César Vallejo].
- Quispe, R. A. (2021). Influencia de la motivación laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Juan de Miraflores, Lima, 2021 [Tesis de maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio institucional.
- Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía. (2024). Estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral en servidores públicos. *Koinonía*, 9(3), 161–176. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i3.3681>

- Revista Dominio de las Ciencias. (2021). Desempeño laboral y la calidad de servicio en municipalidades provinciales de Puno, Perú. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 1523–1541. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i3.2346>
- Revista Redalyc. (2023). Desempeño laboral en entidades públicas peruanas: Impacto salarial, antigüedad y nivel académico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(103), 1174–1191. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.10>
- Salazar, P., & Mendoza, L. (2022). Motivación intrínseca y su impacto en el compromiso organizacional en trabajadores del sector público en Cusco, 2022 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco].
- Samanez, M., & Medina, R. (2017). La motivación laboral y su relación con el compromiso organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79), 123–140.
- Tecnohumanismo. (2021). Motivación laboral y compromiso organizacional (engagement) en el personal administrativo en una municipalidad distrital, Apurímac, Perú. *Tecnohumanismo*, 1(8), 187–205. <https://doi.org/10.53673/th.v1i8.187>
- Torres, J., & Espino, E. (2020). Clima organizacional y motivación laboral en instituciones educativas peruanas. *Revista de Investigación*, 15(2), 45–60.
- Vergara, A., Callao, M., & Puican, V. (2021). El clima laboral en las instituciones públicas del Perú. *Revista Peruana de Investigación*, 10(1), 34–50.
- Waynarroque. (2022). Motivación de los servidores públicos para el tránsito a la Ley Servir en la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca. *Waynarroque - Revista de ciencias sociales aplicadas*, 6(1), 45–58. <https://doi.org/10.26490/unaj.2022.6.1.14>
- Zevallos Acosta, U., & Zevallos López, W. V. (2023). Políticas en materia laboral pública de los gobiernos de los últimos 50 años. *Desafíos. Revista científica*

de *Ciencias sociales y humanidades*, 14(1).  
<https://portal.amelica.org/ameli/journal/656/6564334002/html/>

# ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

| PROBLEMA  | HIPÓTESIS   | OBJETIVOS  | VARIABLES                                 | DIMENSIONES   | METODOLOGÍA   |
|---|---|--|---|---|---|
| <b>Problema General:</b>  | <b>Hipótesis General:</b>   | <b>Objetivo General:</b>   | Variable 01:<br>Motivación intrínseca     | Vocación de Servicio Público.<br><br>Satisfacción por Impacto Social.<br><br>Identificación con la Misión Institucional.          | Tipos de Investigación:<br>Descriptiva Explicativo<br><br>Diseño de la Investigación:   |
| ¿Actúa el apoyo organizacional percibido como factor mediador en la relación entre la motivación intrínseca y el compromiso laboral en los servidores públicos de las municipalidades provinciales de Tumbes? | El apoyo organizacional percibido media la relación entre la motivación intrínseca y el compromiso laboral en las municipalidades provinciales de Tumbes.                       | Verificar si el apoyo organizacional percibido actúa como mecanismo mediador en la relación entre la motivación intrínseca y el compromiso laboral en los servidores públicos de las municipalidades provinciales de Tumbes. |   |   |   |
| <b>Problemas Específicos</b>  | <b>Hipótesis Específicos</b>  | <b>Objetivos Específicos</b>   | Variable 02<br>Apoyo organizacional       | Apoyo de Supervisores y Liderazgo<br><br>Colaboración y Clima Organizacional<br><br>Recursos y Oportunidades de Desarrollo        | No experimental transversal<br><br>Población:<br>trabajadores de las municipalidades provinciales de Tumbes que ascienden a 963 |
| ¿Qué efecto tiene la motivación intrínseca sobre el nivel de compromiso laboral de los servidores públicos en las municipalidades provinciales de Tumbes?   | H.E. 1: La motivación intrínseca tiene un efecto positivo y significativo sobre el compromiso laboral de los servidores públicos en las municipalidades provinciales de Tumbes. | O. E. 1: Evaluar el efecto de la motivación intrínseca sobre el nivel de compromiso laboral de los servidores públicos en las municipalidades provinciales de Tumbes   |   |   |   |
| P.E. 2: ¿Cómo influye el apoyo organizacional percibido en el compromiso laboral de los servidores públicos de las municipalidades provinciales de Tumbes?  | H.E. 2: El apoyo organizacional percibido tiene un efecto positivo y significativo sobre el compromiso laboral en las municipalidades provinciales de Tumbes.                   | O.E. 2: Analizar la influencia del apoyo organizacional percibido sobre el compromiso laboral de los servidores públicos en las municipalidades provinciales de Tumbes.  | Variable 03:<br>Compromiso organizacional | Dedicación y Esfuerzo Laboral<br><br>Participación e Involucramiento Institucional<br><br>Persistencia y Orientación a Resultados | Muestra:<br>275 trabajadores de las municipalidades provinciales de Tumbes.<br><br>Técnicas:<br>Encuesta por cuestionario       |
| P.E. 3: ¿De qué manera la motivación intrínseca afecta la percepción de apoyo organizacional entre los servidores públicos de las municipalidades provinciales de Tumbes?                                     | H.E. 3: La motivación intrínseca tiene un efecto positivo sobre la percepción de apoyo organizacional en las municipalidades provinciales de Tumbes.                            | O.E. 3: Examinar el efecto de la motivación intrínseca sobre la percepción de apoyo organizacional entre los servidores públicos de las municipalidades provinciales de Tumbes.  |   |   |   |

## Anexo 2: Operacionalización de las variables

| Variable                              | Definición  | Definición Operacional   | Indicadores   | Tipo de Variable   |
|---------------------------------------|---|--|---|--|
| <b>Motivación Intrínseca</b>          | Impulso interno que lleva a los empleados a realizar tareas por el placer, interés o satisfacción inherente a las mismas, sin depender de recompensas externas. En el contexto de Tumbes, se relaciona con la vocación de servicio público (Deci & Ryan, 2000). | Percepción de los trabajadores municipales sobre su motivación para realizar tareas por satisfacción personal, medida a través de la Escala de Motivación Laboral de Fernet et al. (2008), adaptada al contexto peruano, usando una escala de Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo).      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autonomía: "Tengo libertad para decidir cómo realizar mi trabajo."</li> <li>2. Competencia: "Siento que realizo mis tareas de manera efectiva."</li> <li>3. Relación: "Me siento conectado con mis colegas en la municipalidad."</li> <li>4. Satisfacción intrínseca: "Disfruto mi trabajo por su impacto en la comunidad."</li> </ol>  | Independiente<br>(Cuantitativa, latente, medida en escala ordinal)             |
| <b>Apoyo Organizacional Percibido</b> | Percepción de los empleados de que la organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar, incluyendo el respaldo de supervisores, colegas y recursos institucionales (Eisenberger et al., 1986).   | Grado en que los trabajadores municipales perciben apoyo de sus supervisores, colegas y la organización, medido con la Escala de Apoyo Organizacional Percibido de Eisenberger et al. (1986), adaptada al contexto de Tumbes, usando una escala de Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo). | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo de supervisores: "Mi supervisor reconoce mi esfuerzo en el trabajo."</li> <li>2. Apoyo de colegas: "Mis compañeros colaboran conmigo para cumplir objetivos."</li> <li>3. Recursos organizacionales: "La municipalidad me proporciona recursos para realizar mi trabajo."</li> <li>4. Valoración: "La organización valora mis contribuciones."</li> </ol>   | Independiente y Mediadora<br>(Cuantitativa, latente, medida en escala ordinal) |
| <b>Compromiso Laboral</b>             | Vínculo psicológico de los empleados con su organización, manifestado en su dedicación, identificación y deseo de permanecer en ella, con componentes afectivo, normativo y de continuidad (Meyer & Allen, 1991).   | Nivel de compromiso de los trabajadores municipales con su institución, medido con la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991), adaptada al contexto peruano, usando una escala de Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo).  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compromiso afectivo: "Siento un fuerte sentido de pertenencia a la municipalidad."</li> <li>2. Compromiso normativo: "Siento una obligación moral de seguir trabajando aquí."</li> <li>3. Compromiso de continuidad: "Permanecer en la municipalidad es importante por los beneficios que recibo."</li> <li>4. Dedicación: "Estoy dispuesto a esforzarme más por los objetivos de la municipalidad."</li> </ol> | Dependiente<br>(Cuantitativa, latente, medida en escala ordinal)               |

## Anexo 3: Instrumento de medición

### CUESTIONARIO

Buenos días/tardes, estimado encuestado. El presente cuestionario, su finalidad es adquirir información desde su percepción sobre la investigación titulada: Determinantes del Compromiso Laboral: Análisis de la Motivación Intrínseca y Apoyo Organizacional en las Municipalidades Provinciales de Tumbes: lea y analice cuidadosamente cada pregunta y marque con una (X) solo una alternativa.

Edad: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Sexo: M

F

#### **VARIABLE 1: MOTIVACIÓN INTRÍNSECA DEL SERVIDOR PÚBLICO**

##### **Dimensión 1.1: Vocación de Servicio Público**

Siento una profunda satisfacción cuando mi trabajo contribuye al bienestar de la ciudadanía

Mi principal motivación para trabajar en el sector público es servir a la sociedad

Me siento realizado(a) cuando puedo resolver problemas que afectan a los ciudadanos

Considero que mi trabajo tiene un propósito más elevado que el simple cumplimiento de tareas

Me emociona saber que mi labor puede mejorar la calidad de vida de las personas

##### **Dimensión 1.2: Satisfacción por Impacto Social**

Me siento orgulloso(a) cuando veo los resultados positivos de mi trabajo en la comunidad

Disfruto participar en proyectos que generan beneficios sociales tangibles

Me motiva saber que mi trabajo contribuye al desarrollo de mi región/país

Encuentro significado en mi labor cuando observo cambios positivos en la sociedad

Me satisface formar parte de una organización que trabaja por el bien común

##### **Dimensión 1.3: Identificación con la Misión Institucional**

Me siento plenamente identificado(a) con los valores y principios de mi institución

Creo firmemente en la importancia de la misión de mi organización

Mi trabajo diario está alineado con los objetivos estratégicos de la institución

Me siento parte integral de la misión institucional que desarrollamos

Considero que mi rol es fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales

## **VARIABLE 2: APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO**

### **Dimensión 2.1: Apoyo de Supervisores y Liderazgo**

Mi supervisor inmediato me brinda el apoyo necesario para realizar mi trabajo eficientemente

Recibo retroalimentación constructiva y oportuna de mis superiores

Mi jefe demuestra interés genuino por mi desarrollo profesional

Cuando tengo dificultades en el trabajo, puedo contar con el respaldo de mi supervisor

Los líderes de mi organización reconocen y valoran mis contribuciones

### **Dimensión 2.2: Colaboración y Clima Organizacional**

Existe un ambiente de colaboración y trabajo en equipo en mi área de trabajo

Mis compañeros de trabajo me brindan apoyo cuando lo necesito

Me siento cómodo(a) compartiendo ideas y opiniones con mis colegas

En mi organización se promueve la comunicación abierta y respetuosa

El clima laboral favorece el intercambio de conocimientos y experiencias

### **Dimensión 2.3: Recursos y Oportunidades de Desarrollo**

Mi institución me proporciona los recursos necesarios para realizar mi trabajo adecuadamente

Tengo acceso a programas de capacitación y desarrollo profesional

La organización invierte en mejorar las condiciones de trabajo de sus empleados

Recibo las herramientas tecnológicas y materiales necesarios para desempeñar mis funciones

Mi institución ofrece oportunidades reales de crecimiento profesional

## **VARIABLE 3: COMPROMISO LABORAL PÚBLICO**

### **Dimensión 3.1: Dedicación y Esfuerzo Laboral**

Estoy dispuesto(a) a dedicar tiempo extra para completar proyectos importantes

Pongo todo mi esfuerzo en cada tarea que realizo, independientemente de su complejidad

Mantengo altos estándares de calidad en todo mi trabajo

Me siento motivado(a) a dar lo mejor de mí en mis responsabilidades diarias

Estoy comprometido(a) con la excelencia en el servicio público que brindo

### **Dimensión 3.2: Participación e Involucramiento Institucional**

Participo activamente en las iniciativas y proyectos de mi institución

Me involucro en actividades que van más allá de mis responsabilidades básicas

Contribuyo con ideas y sugerencias para mejorar los procesos organizacionales

Asisto y participo de manera constructiva en las reuniones de trabajo

Me siento responsable del éxito y la reputación de mi institución

### **Dimensión 3.3: Persistencia y Orientación a Resultados**

Persisto en mis tareas hasta lograr los objetivos establecidos, a pesar de las dificultades

Me esfuerzo por superar los obstáculos burocráticos para cumplir con mis responsabilidades

Mantengo mi compromiso con los resultados incluso cuando enfrento desafíos

Busco continuamente formas de mejorar la eficiencia y efectividad de mi trabajo

Me enfoco en lograr resultados que beneficien tanto a la institución como a los ciudadanos

### **INFORMACIÓN ADICIONAL**

**Total de ítems:** 45 preguntas

**Escala:** Likert de 5 puntos

**Tiempo estimado:** 15-20 minutos

**Variables:** 3 (cada una con 3 dimensiones y 5 ítems por dimensión)

#### **Codificación para Análisis**

**Motivación Intrínseca:** Ítems 1-15 (Dim 1.1: 1-5, Dim 1.2: 6-10, Dim 1.3: 11-15)

**Apoyo Organizacional:** Ítems 16-30 (Dim 2.1: 16-20, Dim 2.2: 21-25, Dim 2.3: 26-30)

**Compromiso Laboral:** Ítems 31-45 (Dim 3.1: 31-35, Dim 3.2: 36-40, Dim 3.3: 41-45)

## Anexo 4: Certificación

### CERTIFICACIÓN

**Dr. Ezcurra Zavaleta Ghenkis Amilcar**, docente ordinario de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Escuela de Posgrado, del departamento de Maestría de Gestión Pública.

#### **CERTIFICA:**

Que el proyecto de tesis denominado “Determinantes del Compromiso Laboral: Análisis de la Motivación Intrínseca y Apoyo Organizacional en las Municipalidades Provinciales de Tumbes”, presentado por Lourdes del Rosario Mendoza Coba, ha sido asesorado por mi persona, por tanto, queda autorizado para su presentación e inscripción en la Escuela de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes para su revisión y aprobación correspondiente.

Tumbes, 5 de Julio del 2025



---

**Dr. Ezcurra Zavaleta Ghenkis Amilcar**  
**Asesor del Proyecto de Tesis**