



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo gerencial y compromiso organizacional de los  
trabajadores de la división de abastecimiento de la Dirección  
de Logística de la PNP

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

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Carlos Quispe Quispe

**ASESORA:**

Dra. Isabel Menacho Vargas

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del Talento Humano

PERÚ – 2017

## Página del Jurado

---

Dr. Juan Mendez Vergaray  
Presidente

---

Dr. Rodolfo Talledo Reyes  
Secretario

---

Dra. Isabel Menacho Vargas  
Vocal

**Dedicatoria**

A mis padres, esposa e hijos

**Agradecimiento**

A mi familia, por ser el motor que impulsa mi vida.

A la Dra. Isabel Menacho Vargas, asesora de mi trabajo de investigación, por su constante apoyo.

A mis condiscípulos de la Maestría, por el cúmulo de conocimiento y experiencias compartidas.

### **Declaración de Autoría**

Yo, Carlos Quispe Quispe, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Filial Lima, Sede Los Olivos; declaro el trabajo académico titulado “Liderazgo gerencial y compromiso organizacional de los trabajadores de la división de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP”, año 2016, presentada en 149 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública. De conformidad con la Resolución de Vicerrectorado Académico N° 00011-2016-UCV-VA. Lima 31 de mayo de 2016.

Por tanto, declaro lo siguiente:

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

Lima, Setiembre del 2017

---

Carlos Quispe Quispe  
DNI: 43341419

## Presentación

Señores miembros del jurado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Lima - Sede Los Olivos, se presenta a ustedes la tesis titulada “Liderazgo Gerencial y Compromiso Organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP”, año 2016, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública. Esta investigación tiene la finalidad de analizar y establecer la relación existente entre el Liderazgo Gerencial y el Compromiso Organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

La presente investigación comprende VIII capítulos, de acuerdo al detalle siguiente: Capítulo I que contiene la introducción en el cual abarca los antecedentes, fundamentación, justificación, problema, hipótesis y objetivos. El capítulo II contiene el marco metodológico, en el cual se encuentran las variables, operacionalización de las variables, metodología, tipo de estudio, diseño, población, muestra, muestreo, técnica e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis de datos y aspectos éticos. El capítulo III contiene los resultados relacionados al análisis e interpretación de los datos estadísticos. El capítulo IV contiene la discusión con relación a los resultados obtenidos y los antecedentes. El capítulo V se refiere a las conclusiones. En el capítulo VI se formulan las recomendaciones de la investigación. El capítulo VII contiene las referencias bibliográficas y finalmente en el capítulo VIII se encuentran los anexos.

Los resultados de la investigación determinaron que si existe relación significativa y positiva entre el nivel del liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP, validándose la hipótesis general propuesta.

Señores miembros del jurado esperando que esta investigación sea evaluada y obtenga su aprobación.

El autor

## Contenido

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Contenido	vii
Lista de Tablas	ix
Lista de Figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	<b>14</b>
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación teórica de las variables	21
1.3 Justificación	48
1.4 Problema	50
1.5 Hipótesis	56
1.6 Objetivos	57
<b>II. Marco metodológico</b>	<b>59</b>
2.1 Variables	60
2.2 Operacionalización de variables	62
2.3 Metodología	63
2.4 Tipo de estudio	65
2.5 Diseño de la investigación	65
2.6 Población y muestra censal	66
2.7 Técnica e instrumentos de recolección de datos	67
2.8 Métodos de análisis de datos	71
2.9 Aspectos éticos	73
<b>III. Resultados</b>	<b>74</b>
3.1 Descripción de las variables	75
3.2 Contrastación de hipótesis	84
<b>IV. Discusión</b>	<b>89</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>93</b>

<b>VI. Recomendaciones</b>	95
<b>VII. Referencias</b>	98
<b>VIII. Anexos</b>	106
Anexo 1: Matriz de Consistencia	
Anexo 2: Instrumentos	
Anexo 3: Carta de presentación de la Universidad César Vallejo	
Anexo 4: Oficio de autorización de la institución para la realización del estudio	
Anexo 5: Certificado de validez del contenido de instrumentos	
Anexo 6: Base de datos de la prueba piloto	
Anexo 7: Base de datos de la variable liderazgo gerencial	
Anexo 8: Base de datos de la variable compromiso organizacional	
Anexo 9: Artículo científico	



## Índice de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable liderazgo gerencial.	62
Tabla 2: Operacionalización de la variable compromiso organizacional.	63
Tabla 3: Cuadro demostrativo de personal.	67
Tabla 4: Ficha técnica de la variable liderazgo gerencial.	68
Tabla 5: Ficha técnica de la variable compromiso organizacional.	68
Tabla 6: Validez contenido del instrumento de liderazgo gerencial.	69
Tabla 7: Validez contenido del instrumento de compromiso organizacional.	69
Tabla 8: Muestra piloto de la variable liderazgo gerencial.	70
Tabla 9: Muestra piloto de la variable compromiso organizacional.	70
Tabla 10: Baremos para medir la percepción del liderazgo gerencial.	72
Tabla 11: Baremos para medir la percepción del compromiso organizacional.	72
Tabla 12: Valores de -1 a 1 de la correlación de Spearman.	73
Tabla 13: Nivel de liderazgo gerencial en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	75
Tabla 14: Nivel de liderazgo personal en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	76
Tabla 15: Nivel de liderazgo de influencia en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	77
Tabla 16: Nivel de liderazgo estratégico en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	78
Tabla 17: Nivel de liderazgo de resultados en la división de abastecimiento de la dirección de Logística de la PNP.	79
Tabla 18: Nivel de compromiso organizacional en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	80
Tabla 19: Nivel de compromiso afectivo en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	81
Tabla 20: Nivel de compromiso de continuación en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	82
Tabla 21: Nivel de compromiso normativo en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	83
Tabla 22: Correlación entre liderazgo gerencial y el compromiso organizacional en la división de abastecimiento de la dirección logística de la PNP.	84

Tabla 23: Correlación entre liderazgo personal y el compromiso organizacional en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	85
Tabla 24: Correlación entre liderazgo de influencia y el compromiso organizacional en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	86
Tabla 25: Correlación entre liderazgo estratégico y el compromiso organizacional en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	87
Tabla 26: Correlación entre liderazgo de resultados y el compromiso organizacional en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	88

## Índice de Figuras

Figura 1: Esquema del diseño.	66
Figura 2: Nivel de liderazgo gerencial en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	75
Figura 3: Nivel de liderazgo personal en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	76
Figura 4: Nivel de liderazgo de influencia en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	77
Figura 5: Nivel de liderazgo estratégico en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	78
Figura 6: Nivel de liderazgo de resultados en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	79
Figura 7: Nivel de compromiso organizacional en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	80
Figura 8: Nivel de compromiso afectivo en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	81
Figura 9: Nivel de compromiso de continuación en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	82
Figura 10: Nivel de compromiso normativo en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.	83

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación existente entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la división de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

El estudio desarrollado se enmarcó en una investigación básica, con un diseño no experimental, de corte transversal y de nivel correlacional, tuvo un enfoque cuantitativo. El método empleado fue hipotético deductivo, la población fue de 73 personas naturales y se consideró al 100%, por ello se estableció una población censal por ser universo, población y muestra. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento fue la escala de opinión tipo liker, las cuales fueron validadas por expertos. Asimismo, se determinó su consistencia a través del coeficiente de Alpha de Cronbach. Para el análisis de datos se aplicó el nivel de significancia y para la correlación de variables y dimensiones el Rho Spearman.

Los resultados de la investigación indicaron que la relación fue significativa ( $p$  valor 0,000) y positiva ( $Rho=0,556$ ), validándose la hipótesis general propuesta, concluyendo que se cumplió con el objetivo general de la investigación, al determinarse que si existe relación significativa y positiva entre el nivel del liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP año 2016.

Palabras claves: liderazgo gerencial, compromiso organizacional, Policía Nacional del Perú.

### **Abstract**

The present research aimed to establish the relationship between managerial leadership and organizational commitment of the workers of the Supply Division of the PNP Logistics Directorate.

The study developed was framed in a basic research, with a non-experimental design, cross-sectional and correlational level, had a quantitative approach. The method used was hypothetical deductive, the population was of 73 natural persons and was considered to 100%, for that reason a census population was established for being universe, population and sample. The technique of data collection was the survey and the instrument was the liker type of opinion scale, which were validated by experts. Also, their consistency was determined through the Cronbach Alpha coefficient. For the data analysis the level of significance was applied and for the correlation of variables and dimensions the Rho Spearman.

The results of the investigation indicated that the relationship was significant ( $p$  value 0.000) and positive ( $Rho = 0.556$ ), validating the proposed general hypothesis, concluding that the general objective of the investigation was fulfilled, when it was determined that if there is a significant and Positive relationship between the level of managerial leadership and the organizational commitment of the workers of the Supply Division of the Logistics Directorate of the PNP year 2016

Keywords: management leadership, organizational commitment, National Police of Perú.

## **I. Introducción**

## 1.1 Antecedentes

### 1.1.1 Antecedentes internacionales.

Pérez (2013) en su investigación titulada *Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público*, para obtener el grado de Magíster por la Universidad Autónoma de Nuevo León, México, planteó como objetivo general identificar la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público. Empleó la siguiente metodología: descriptivo, correlacional de enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta y se desarrolló en un hospital público de Ciudad Victoria Tamaulipas, disponiendo de una muestra de 30 médicos y 40 enfermeras que laboraban en la institución al momento de aplicar los instrumentos con una escala de tipo Likert. Para determinar la correlación empleó métodos estadísticos tales como: frecuencia, porcentaje, medidas de dispersión, media, mediana, moda, entre otros. Llegó a la siguiente conclusión: existe una relación positiva significativa entre el compromiso normativo, el desempeño y la capacitación de los médicos, así como, una relación negativa entre el compromiso organizacional, las aptitudes y la calidad técnica y atención médica en las enfermeras.

Cámara (2012) en su investigación titulada *Conflicto, cultura y compromiso organizacional un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira*, para obtener el grado de Doctor por la Universidad de Cádiz, España, planteó como objetivo general estudiar la relación existente entre la cultura organizacional de los centros educativos, los tipos de conflicto vividos entre los profesores de cada establecimiento educativo y su nivel de compromiso organizacional. Empleó la siguiente metodología: correlacional de enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal. El estudio se basó en los resultados obtenidos utilizando una muestra de 513 profesores, distribuidos por 63 instituciones escolares de la Región Autónoma de Madeira y aplicó un instrumento que reúne la escala de conflicto intergrupar, la escala de compromiso organizacional y las escalas de medida de factores de la cultura organizacional. El

análisis de los datos lo realizó con la utilización del programa estadístico SPSS/PASW Statistics 18 por intermedio de lo cual obtuvo frecuencias absolutas y relativas en porcentajes, medias aritméticas, desvío estándar y tablas de cruzamiento de variables. Llegó a la siguiente conclusión: Inexistencia de relación significativa entre el nivel de compromiso organizacional y la categoría profesional de los docentes, siendo observable por intermedio del modelo de regresión lineal que el compromiso organizacional de los profesores aumenta con el aumento de su antigüedad en el establecimiento educativo.

Giraldo (2012) en su investigación titulada *El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales*, para obtener el grado de Magíster por la Universidad Nacional de Colombia, planteó como objetivo general determinar cómo el empoderamiento genera compromiso organizacional en los empleados de empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales. Empleó la siguiente metodología: descriptivo, correlacional de enfoque cualitativo con diseño investigación-acción. Aplicó la entrevista estructurada, en el cual participaron tres aseguradoras que cumplieron con los criterios de selección establecidos, mediante una muestra intencional y a todos los participantes se les formuló una serie de preguntas abiertas la muestra estuvo conformada por nueve empleados con niveles educativos superiores de las tres aseguradoras seleccionadas. Llegó a la siguiente conclusión: En las empresas donde los empleados, son tratados como personas integrales, con necesidades y deseos, son mayores los niveles de compromiso organizacional, ofreciéndoles la oportunidad de mostrar su potencial y talento, con los cuales ayudan al cumplimiento de los objetivos organizacionales, generando a la vez mayores niveles de competitividad.

Freire (2012) en su investigación titulada *Liderazgo gerencial y su incidencia en la gestión administrativa en las coordinaciones y direcciones administrativas del ministerio de defensa nacional*, para obtener el grado de Magíster por la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, planteó como objetivo general diseñar un esquema de liderazgo que permita al Ministerio de Defensa mejorar su gestión administrativa. Empleó la siguiente metodología: descriptivo, correlacional de



enfoque mixto con diseño no experimental transversal. Aplicó la técnica de recolección de datos mediante la encuesta y como instrumento empleó un cuestionario cerrado dicotómico. La población estuvo constituida por 19 directivos y 114 empleados. El análisis de los resultados se realizó a través de la estadística descriptiva, mediante medidas de tendencia de control y tendencia de dispersión. Llegó a las siguientes conclusiones: El futuro de las instituciones del Estado depende que tanto empleados como líderes gerenciales sean capaces de liderar el cambio y la innovación, de esta manera se podrá remplazar comportamientos gerenciales tradicionales; la calidad del desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Defensa Nacional, es una consecuencia directa entre otras de la calidad del liderazgo gerencial que imprimen sus directivos.

Sandoval (2012) en su investigación titulada *Liderazgo gerencial y comunicación organizacional en educación primaria*, para obtener el grado de Magíster por la Universidad del Zulia, Venezuela, planteó como objetivo general determinar la relación entre liderazgo gerencial y comunicación organizacional en educación primaria del Municipio Rosario de Perijá. Empleó la siguiente metodología: descriptivo, correlacional de enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal. La técnica de recolección de datos empleada fue la observación mediante la encuesta y como instrumento empleó un cuestionario estructurado en 51 ítems para directores y docentes con una escala de tipo Likert. La población estuvo constituida por nueve directores y 96 docentes, a los directores y docentes se les aplicaron el censo poblacional. El análisis de los resultados se realizó a través de la estadística descriptiva, frecuencia absoluta y porcentual. Llegó a las siguientes conclusiones: predomina el estilo de liderazgo autoritario los integrantes de la organización no trabajan en conjunto, guiados por un líder que influya en su personal, de tal manera que sean capaces de alcanzar los objetivos de la institución; el personal directivo cumple medianamente con los roles de facilitador, mediador, orientador y promotor social, por lo tanto el liderazgo gerencial en estas instituciones escolares no se está desarrollando de manera adecuada; a medida que aumentan los valores del liderazgo gerencial del personal directivo, aumenta de manera significativa la comunicación organizacional por lo tanto, a

medida que mejore el liderazgo gerencial del directivo se incrementará la calidad de su comunicación organizacional.

### **1.1.2 Antecedentes nacionales.**

Díaz (2015) en su investigación titulada *El liderazgo gerencial y trabajo en equipo de los trabajadores de la dirección ejecutiva de personal de la Policía Nacional del Perú - 2015*, para obtener el grado de Doctor por la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, planteó como objetivo general establecer la relación existente entre el liderazgo gerencial y trabajo en equipo de los trabajadores de la dirección ejecutiva de personal de la Policía Nacional del Perú 2015. Empleó la siguiente metodología: descriptivo, correlacional de enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta y como instrumento empleó un cuestionario con escala de tipo Likert. El muestreo fue no probabilístico y estuvo conformado por 85 trabajadores, es decir toda la población en su totalidad quienes en su mayoría fueron de sexo masculino de la categoría de suboficiales. El tratamiento estadístico aplicado fue de tipo descriptivo e inferencial como la media aritmética, la desviación estándar, y la prueba de correlación de Pearson. Llegó a la siguiente conclusión: Existe relación significativa entre el liderazgo gerencial y trabajo en equipo de los trabajadores de la dirección ejecutiva de personal de la Policía Nacional del Perú - 2015 y una correlación positiva media o moderada, de acuerdo a los índices de correlación.

Loza (2014) en su investigación titulada *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto*, para obtener el grado de Magister por la Universidad de San Martín de Porres, planteó como objetivo general establecer la relación que existe entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de la institución educativa privada "Simón Bolívar" de la ciudad de Tarapoto. Empleó la siguiente metodología: descriptivo, correlacional de enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta y como instrumentos empleó el constructo estilo de liderazgo a través del cuestionario de estilos de liderazgo protocolo (CELID) y el constructo compromiso

organizacional a través de la escala de compromiso organizacional, con escalas de tipo Likert, la muestra estuvo constituida por 100 empleados de la Institución Educativa. El análisis estadístico fue de tipo no paramétrico, con datos no aleatorizados, por lo cual el tipo de estadístico de contraste utilizado fue el Chi-cuadrado, dejando de lado a otros estadísticos como covarianza, Pearson y Spearman. Llegó a la siguiente conclusión: existe relación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional, el estilo de liderazgo predominante es el transaccional y el compromiso organizacional predominante es el afectivo.

Minaya (2014) en su investigación titulada *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la Institución Educativa N° 5084 Carlos Philips Previ, Callao 2010 - 2011*, para obtener el grado de Magister por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, planteó como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de compromiso organizacional de los docentes en la Institución Educativa N° 5084 “Carlos Philips Previ” Callao. Empleó la siguiente metodología: descriptivo, correlacional de enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta y como instrumentos empleó dos cuestionarios de 36 y 27 ítems con escalas de tipo Likert, la muestra estuvo constituida por 39 empleados de la Institución Educativa, entre docentes y personal directivo. Para el tratamiento estadístico los datos fueron sometidos primero a un análisis estadístico para determinar la distribución de frecuencias de acuerdo a cada una de las dimensiones de las variables de estudio, con este fin se aplicaron técnicas de estadística descriptiva. Llegó a la siguiente conclusión: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con las actitudes hacia el compromiso docente, por lo que a un mejor nivel alcanzado en la percepción del liderazgo transformacional se puede encontrar un mejor compromiso en el personal docente de la I.E 5084 Carlos Philips Previ, Callao.

Gutiérrez (2013) en su investigación titulada *El liderazgo gerencial y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría del distrito de Ciudad Nueva Tacna - 2012*”, para

obtener el grado de Magister por la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, planteó como objetivo general determinar el nivel de influencia del liderazgo gerencial en el clima organizacional de las instituciones educativas Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría del Distrito de Ciudad Nueva Tacna 2012. Empleó la siguiente metodología: descriptivo, correlacional de enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta y como instrumentos empleó dos cuestionarios de 30 y 24 ítems con escalas de tipo Likert. La muestra estuvo compuesta por 112 docentes y 10 administrativos de las Instituciones Educativas Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría del Distrito de Ciudad Nueva Tacna. Para el tratamiento estadístico aplicó la media aritmética, la desviación estándar, tablas de frecuencias, figuras estadísticas y la prueba de Chi-cuadrado. Llegó a la siguiente conclusión: El liderazgo gerencial que se desarrollan en las instituciones educativas es moderado, los docentes y administrativos encuestados, perciben el liderazgo liberal, es decir que proporciona muy poco contacto y apoyo, la autoridad delega en sus subalternos para tomar decisiones, en ocasiones se practica el estilo líder paternalista, significa que prevalecen en él, los intereses personales sobre las demandas de la organización.

Rivera (2010) en su investigación titulada *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográfica*”, para obtener el grado de Magister por la Pontificia Universidad Católica del Perú, planteó como objetivo general analizar el compromiso organizacional como factor de éxito en la organización, conocer el grado de compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada y correlacionar variables demográficas de los docentes. Empleó la siguiente metodología: correlacional de enfoque cuantitativo con diseño no experimental transversal. La técnica de recolección de datos que empleó fue la encuesta utilizando para ello como instrumento un cuestionario con escalas de opinión y de actitudes tipo Likert, la muestra estuvo constituida por 43 docentes pertenecientes a los niveles de inicial, primaria y secundaria. El análisis estadístico empleado fue la estadística descriptiva y correlacional que le permitió describir los datos y las puntuaciones obtenidas por cada variable a través de diversas tablas de distribución de frecuencia y estadísticos de correlación como el de Pearson y

Spearman. Llegó a la siguiente conclusión: a nivel de antigüedad laboral, encontró que el compromiso es mayor cuando se es nuevo en el puesto, este grado de compromiso decrece en los docentes a medida que pasan dos años en promedio. Sin embargo, cuando el docente lleva más de tres años de trabajo renueva su compromiso en el plantel porque se siente más seguro con su puesto de trabajo.

## **1.2 Fundamentación teórica de las variables**

### **1.2.1 Liderazgo gerencial**

Robbins y Judge (2013) sostuvieron que el liderazgo es la habilidad de influir en las personas o al grupo de estas, con el propósito de dirigirlo hacia el logro de objetivos o conjunto de metas establecidas, el origen de esta influencia puede ser formal, como por ejemplo la que proporcionaría la organización jerárquica dentro de una institución determinada. Sin embargo, no se podría considerar que todos los líderes sean gerentes, ni por el contrario que todos los gerentes sean líderes, la idea que una institución brinde a sus gerentes ciertos derechos formales no necesariamente garantiza que estos sean capaces de dirigir con eficiencia. El liderazgo que no es concedido, se entiende por esto, la capacidad de influir que se puede dar de forma independiente a la organización jerárquica de la institución frecuentemente es muy importante, o inclusive más, que la influencia formal. De acuerdo a esto, se puede afirmar que los líderes pueden nacer desde el interior de un grupo, o por un otorgamiento formal. Señalaron también que las instituciones necesitan un liderazgo sólido y una administración firme para obtener una óptima eficiencia. Actualmente, se requieren líderes dispuestos a desafiar el estatus quo, que diseñen y formulen visiones para el futuro y que inspiren a sus subordinados y miembros de la organización para que se concienticen y deseen lograr esas visiones. Asimismo, se necesitan gerentes para formular planes bien detallados, innovar estructuras organizacionales modernas, como también para que supervisen las actividades cotidianas propias de la organización.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) definieron al liderazgo como influencia, sosteniendo, que es el arte o procedimiento de influir en las personas con el propósito que participen decididos, dispuestos y con entusiasmo hacia el logro de

objetivos establecidos. En resumen, no sólo se debería dar aliento a las personas para que desarrollen una mejor disposición a trabajar, sino por el contrario, que lo hagan con pasión y confianza; la pasión es energía, entusiasmo e intensidad en el cumplimiento del trabajo; la confianza se ve reflejada en la experiencia y la capacidad técnica. Los líderes actúan para colaborar a que un grupo logre los objetivos iniciándose desde la máxima explotación de sus capacidades.

De acuerdo a Kotter (1988) hay personas que aún confunden al ejecutivo de alto nivel con un líder, lo cual se puede considerar como un gran error. El auténtico líder idea las estrategias y orienta el norte en la que debe avanzar la organización, logrando al mismo tiempo que sus subordinados lo sigan convencidos por la validez de sus ideas. Por lo tanto, el liderazgo no es otra cosa que la actividad o el proceso de influenciar en las personas para que se convengan y actúen voluntariamente en el logro de los objetivos de la organización, para lo cual es necesario formular una visión de lo que debe ser en el futuro la organización y generar las estrategias adecuadas para realizarlas, mediante una alianza consiente con los recursos humanos, quienes deberán estar altamente motivados y comprometidos para hacer realidad la visión ideada. El liderazgo y la dirección formal de la institución son dos sistemas de acción complementarios, cada quien tiene su propia función y actividades propias, ambos son necesarios para obtener el éxito en un mundo moderno y de negocios que cada vez se vuelve más complejo, competitivo y cambiante, por lo tanto el verdadero reto para la cualquier institución consiste en fusionar un sólido liderazgo con una eficiente dirección, debiendo emplearse ambos aspectos de forma oportuna y equilibrada.

Arbaiza (2010) sostuvo que el liderazgo debe considerar que para cumplir compromisos se necesita el apoyo de otros. El héroe solitario que transforma las instituciones con una sola mano, ya no existe o está en extinción, en la actualidad el liderazgo deberá considerar de suma importancia las relaciones interpersonales para obtener el éxito en una realidad cambiante y competitiva para las organizaciones. No existe un catálogo que pueda describir las cualidades y bondades del liderazgo, pero sí se tiene conocimiento que el liderazgo es multifacético y por lo tanto se vuelve necesario prestar atención al “ser”, más que al “hacer”, es decir, centrarse en los procesos más que en los resultados (p. 221).

Aubert (2014) afirmó que el liderazgo es el agente más relevante para la obtención del éxito y al mismo tiempo el reto más grande que enfrentan hoy en día todas las organizaciones, ya que en la actualidad vivimos en tiempos de cambio constante, ahora las personas ya no quieren que se les administre, sino quieren tener un líder, es decir ser liderados. El liderazgo comprende una sucesión de destrezas adquiridas y/o aprendidas, las cuales cualquier persona podría aprender y desarrollar, para esto, deberá unir al deseo apropiado las acciones apropiadas. Asimismo, sostuvo que existen personas que asumen ser líderes por el solo hecho de ser jefes, sin embargo no se han dado cuenta que a un jefe se le designa la autoridad, mientras que el líder se la gana. Un verdadero líder es el que estimula a las personas a realizar actividades y tareas que normalmente no las harían, es el que logra que la gente ordinaria realice cosas extraordinarias. El liderazgo del siglo actual más que el de liderar a otros es el liderazgo personal, sustentado en que las personas ejercen el incuestionable derecho de impulsar su propio poder, como por ejemplo el de poder decidir y actuar, con la tenaz voluntad de ser lo que en realidad quiere ser. En este siglo XXI los gerentes deben de contar con un liderazgo más de disposición que de posición. Por lo tanto no deben tratar de aparentar lo que no son, por el contrario, deben enfocarse en lograr que la percepción que tienen de su persona, sus subordinados y clientes este de acuerdo a los objetivos y metas de la organización. Su personal lo sigue por cómo es él y por lo que representa, no por lo que cree que es u ostenta, en especial si es arrogante. Ninguna persona va a realizar actividad alguna para hacer lo que el líder diga o haga, realizan por lo que el líder es, por lo que representa para ellos. Para que un gerente se convierta en un líder sobresaliente deberá tener una ardua tarea, porque le costará aprender a emplear el poder en beneficio de toda la organización, el cual es un proceso prolongado en el que va aprendiendo la difícil competencia de estar atento al desenvolvimiento de los demás y de ser posible suplirlos, trascendiendo de esta manera su propio egoísmo.

Sobre las Habilidades del Liderazgo Gerencial, Aubert (2014) sostuvo que existen gerentes que suelen despistar la administración con el liderazgo, si se tiene en consideración que a un jefe no necesariamente se le considera como un líder y

que un líder no es aquel que tiene un alto puesto en la organización o tiene personas a su cargo. Por lo tanto es necesario considerar las competencias para ejercer un adecuado y eficiente liderazgo. En la actualidad, la idea que tienen las organizaciones para nombrar a sus gerentes es el orientado a resultados, por lo tanto las entidades buscan tener gerentes que destaquen por sus capacidades, conocimientos o experiencia, sin embargo estos gerentes son solucionadores de problemas, pero no cuentan con liderazgo. Lo ideal es contar con gerentes que tengan, además de los conocimientos, habilidades probadas para que se lideren a sí mismos, y también saber liderar a personas y equipos, los cuales deben estar orientados hacia el logro de resultados y los recursos humanos. Este concepto sería el enfoque del gerente-líder, el que da el ejemplo, el que conduce a personas y equipos, y está convencido que los resultados que buscan las organizaciones lo realizan las personas y grupos inspirados y motivados.

Aubert (2014) indicó también que para acrecentar las habilidades del liderazgo gerencial, estos deberán estar presentes entre los objetivos estratégicos de la organización. El cual se puede lograr con el empleo de herramientas diversas, como por ejemplo con programas de capacitación y aprendizaje, Coaching ejecutivo y ejercitándose en liderar liderando y no teóricamente. Las personas adultas aprenden mucho mejor cuando observan cómo el aprendizaje es impactante y está alineado de acuerdo a los objetivos y metas de la organización. Asimismo, se puede encontrar una relación directa entre el desenvolvimiento eficaz de un líder, con la productividad y los resultados de la organización.

#### **1.2.1.1 Estilos de liderazgo**

En cuanto a los estilos de liderazgo Likert (1961) estableció los estilos de liderazgo en cuatro tipos:

- (a) Autoritario coactivo: denominado autocrático por ser fuertemente arbitrario y encargado de organizar y controlar rigurosamente todo lo que sucede en la organización, constantemente realiza amenazas e impone castigos, existe poca



comunicación y el trabajo en equipo o grupal es insignificante. Los principales efectos negativos de este tipo de liderazgo se ven reflejados en los subordinados al convertirlos en sumisos, dependientes, inhibidos y desmotivados. Sin embargo podría tener ciertas consecuencias positivas como por ejemplo la rapidez en la toma de decisiones. Se puede observar este estilo de liderazgo generalmente en las organizaciones que cuentan con mano de obra intensiva y no especializada y con escasa tecnología.

- (b) Autoritario benevolente: denominado también autoritario e impositivo pero más condescendiente y menos severo que el autoritario coactivo; en este estilo se puede observar cierta consulta y delegación, es cierto también que pueden existir amenazas, pero también recompensas. Las consecuencias son similares a las del autoritario coactivo, aunque en menor grado. Sucede con mayor regularidad en organizaciones industriales con cierta tecnología y mano de obra más especializada.
- (c) Consultivo: en este estilo el líder es más participativo y con menor índice de arbitrariedad organizacional; los objetivos y las actividades a realizar son expuestas previamente, existe cierta comunicación en línea vertical de abajo hacia arriba, asimismo existe cierto estímulo para realizar el trabajo en grupo. Permite cierta seguridad y motivación de los trabajadores, volviéndose de esta manera, más aceptado que los anteriores. Regularmente es utilizado en empresas que brindan servicios y en algunas áreas industriales más organizadas.
- (d) Participativo: conocido también como democrático, porque todos tienen la oportunidad de participar democráticamente en la toma de decisiones; existe una adecuada comunicación entre el personal lo cual origina que se alcance un mejor nivel de motivación. Se pueden destacar como las principales consecuencias de este estilo de liderazgo al sentimiento de seguridad colectiva y de interdependencia, así como el incremento motivacional. Sin embargo, genera cierta demora para el proceso de toma de decisiones. Se encuentra localizada en organizaciones que cuentan con una elevada tecnología y

personal altamente especializado, en el cual los profesionales realizan actividades complicadas.

### **1.2.1.2 Dimensiones del liderazgo**

Fiedler (1967) sostuvo que existen tres dimensiones importantes sobre el liderazgo el cual coadyuvara a determinar qué estilo sería el más efectivo:

- (a) Posición de poder: este es el motivo por el cual el poder de un determinado puesto, diferente a otras fuentes de poder, como la experiencia o la personalidad, permite que el líder convenza a los miembros del grupo a cumplir con sus instrucciones; en el caso de los gerentes, es el poder que nace de la autoridad organizacional. Un líder con una posición transparente y suficiente de poder obtendrá un adecuado seguimiento con mucha mayor facilidad que si no ostentara tal poder.
- (b) Estructura de las tareas: en esta dimensión el líder deberá tener presente el nivel en el cual pueden implantarse con claridad las tareas y hacer responsables de éstas a las personas encargadas. Si son objetivas y claras, en lugar de ambiguas, el cumplimiento y la calidad del desempeño se realizaría con mayor facilidad, de tal manera que las personas encargadas de realizarlas podrían ser más responsables de estas.
- (c) Relaciones líder-miembros: considerada por el autor como la dimensión más importante desde el punto de vista de un líder, porque el poder del puesto y la estructura de las tareas pueden estar bajo el control de este; se mantiene relacionado con el nivel al que los integrantes del grupo están conformes con su líder, manteniendo su confianza en él y estando dispuestos a continuar lealmente con su líder.

### **1.2.1.3 Teorías del liderazgo**

Donnelly, Gibson e Ivancevich (1998) sostuvieron las siguientes teorías sobre el liderazgo:

- (a) Teoría de Los rasgos: esta teoría surgió a inicios del siglo XX y tiene como principio que el liderazgo se basa en una serie de atributos personales que debe tener el líder. Dentro de estas características se encuentran la inteligencia, la actividad social, la responsabilidad la confiabilidad, el estatus económico, la originalidad, las habilidades cognoscitivas y de seguridad, considerados como los rasgos más importantes.
- (b) Liderazgo carismático: esta teoría sostiene que el liderazgo es la habilidad que poseen los líderes para influir de forma extraordinaria en las personas, teniendo como base poderes de atracción casi sobrenaturales. Los líderes con esta característica son personas que tienen absoluta confianza en sí mismos, una visión clara y un fuerte compromiso con esta, asimismo cuentan con la capacidad suficiente para comunicar de forma adecuada dicha visión. Tienen un comportamiento poco convencional y en muchas oportunidades extraordinario, son agentes de cambio y sensibilizan a su entorno.
- (c) Liderazgo motivacional: en esta teoría se destaca la presencia de tres motivadores esenciales: poder, logro y afiliación. Estos motivadores inician y conducen la conducta de las personas, sin embargo no necesariamente se encuentran presentes con la misma intensidad en todas las personas; en la mayoría de situaciones, tan solo uno de ellos es el que decide el tipo de conducta que exterioriza el líder.
- (d) Teorías conductuales: mediante estas teorías se busca constituir una equivalencia entre lo que hace el líder y la manera como se desempeña el grupo. Es necesario precisar que este modelo fue desarrollado por investigadores de la universidad de Michigan, quienes incorporaron dos dimensiones principales:
- El interés que tiene el líder en lograr el cumplimiento del trabajo y
  - La preocupación del líder por las personas mismas, es decir, tener en consideración el trabajo y a los trabajadores.

#### **1.2.1.4 Teoría de la ruta meta**

House (1971) sostuvo que la principal función del líder es clarificar y establecer metas con las personas bajo su mando, ayudándolos a definir la mejor ruta para alcanzar las metas y solucionar los obstáculos. Propuso los siguientes factores:

- (a) Liderazgo directivo: el líder establece la guía de trabajo que sea necesario para lograr los objetivos. Deberá ser oportuno cuando las tareas no se encuentren bien estructuradas y los subordinados tengan poca capacidad para desarrollar los trabajos. Este liderazgo es considerado bueno para solucionar las flaquezas de los subordinados. Podría decirse que es un tipo de liderazgo orientado a las tareas.
- (b) Liderazgo de apoyo: en este factor el líder se interesa por las necesidades de su personal y se preocupa para concebir relaciones cordiales entre ellos. Es ideal para organizaciones en las que las tareas son rutinarias y los trabajadores tienen la adecuada capacidad para cumplir las tareas sin necesidad de recibir constantes instrucciones. En este caso la tarea del líder consiste en instaurar un sistema de reconocimientos e incentivos. Se puede decir que es un tipo de liderazgo orientado hacia las personas.
- (c) Liderazgo participativo: en este factor el líder acepta las sugerencias propuestas por los subordinados sobre cómo desarrollar las tareas propias de la organización.
- (d) Liderazgo orientado al logro: el líder establece metas difíciles sin dar para esto muchas indicaciones o ideas directrices sobre cómo desarrollar la tarea, con el propósito de obtener de sus subordinados un alto rendimiento. Este estilo de liderazgo se acopla adecuadamente en organizaciones que cuentan con empleados que tienen una alta capacidad y se encuentran motivados.

### 1.2.1.5 Teoría del liderazgo normativo

Vroom y Yetton (1971) sostuvieron que el líder examina la importancia de sus decisiones inmediatas basándose en los factores siguientes:

- (a) **Importancia de la calidad de decisión:** la calidad para tomar decisiones enfoca los aspectos técnicos de esta. Una decisión es de gran calidad si es congruente con los objetivos y metas que la organización quiere obtener, contando para esto con la información potencialmente disponible. Una decisión de gran calidad "resuelve el problema" o en todo caso tiene grandes posibilidades de lograrlo. Esta cualidad efectúa dos funciones dentro del modelo. Primero, afecta la importancia con la que se debe contar a los demás atributos y segundo, si la calidad de la decisión es importante, otras cualidades se convierten en críticas para una decisión eficiente.
- (b) **Información del líder respecto al problema:** si un problema o decisión incluye una necesidad de calidad, se requiere información que contribuya a crear y examinar alternativas adecuadamente. Esta cualidad se basa en el nivel de la información con la que dispone el líder para solucionar el problema o tomar la decisión más adecuada sin ayuda de sus colaboradores. El término información es el que se le da al significado de los datos técnicos de relevancia sobre las consecuencias exteriores de las alternativas, y no el de la información relacionada a que solución agrada más a los empleados. En resumen, este modelo establece una opción mucho más participativa del líder cuando carezca de una adecuada información.
- (c) **Grado de estructuración del problema:** un problema estructurado es cuando la persona que va a tomar la decisión conoce los tres componentes del problema; el estado actual, el estado deseado y los mecanismos que permitirán transitar del uno al otro.
- (d) **Importancia de la aceptación de la decisión por los empleados para una práctica efectiva:** la importancia de las decisiones dependen no sólo de su calidad también es necesario considerar la aceptación de los subordinados. El nivel de aceptación por parte de los subordinados cambia según como son las

decisiones. Este factor tiene bastante en común con el primer factor, Importancia de la calidad de decisión, en el sentido de que regula los efectos de los demás factores. Sin embargo se diferencia de este en la necesidad de aprobación y necesidad de apoyo para lograr poner en práctica la decisión.

- (e) Probabilidades de que la decisión del líder sea aceptada por los subordinados: si se tiene en consideración que la participación en la toma de las decisiones suele producir aceptación de la misma, no se debe dejar pasar el hecho de que existen determinadas circunstancias que inclinan a que las decisiones que son totalmente autocráticas sean aceptadas inmediatamente por los empleados.
- (f) Congruencia entre los objetivos de la organización y los de los subordinados: dentro del contexto de una determinada decisión, la importancia de compartir objetivos es una señal de mejores beneficios potenciales si es que se emplean métodos mucho más participativos.
- (g) Conflicto o desacuerdo entre los subordinados: la concordancia de objetivos puede coexistir con una porción considerable de conflictos o desacuerdos acerca de cómo llegar a cumplir con estos. El conflicto puede ser planteado teniendo en consideración tanto los medios como los fines. Existen cuatro propuestas aparentemente razonables, que pueden formularse sobre las consecuencias de un conflicto, cada una estas propuestas influyen en la toma de decisiones. Se puede observar que el conflicto entre personas:
  - Puede acrecentar el tiempo requerido para tomar decisiones conjuntas.
  - Puede parcializarse y ser motivo de división en las relaciones posteriores.
  - Puede llevar a pensar con mayor objetividad y a tomar mejores decisiones.
  - Es una señal de que se debería interactuar con más frecuencia, para dar soluciones a sus diferencias.

#### **1.2.1.6 Liderazgo transaccional y transformacional**

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) sostuvieron que, para realizar las tareas gerenciales con efectividad y eficiencia se deberán cumplir funciones relacionadas

con dirigir en lo general y liderar en lo particular, conceptualizando de la siguiente manera:

- (a) Líderes transaccionales: son los que identifican qué es lo que necesitan hacer los empleados para lograr los objetivos y alcanzar las metas, lo cual incluye esclarecer las funciones y tareas de la organización, deben establecer una adecuada estructura organizacional, saber recompensar el desempeño y esfuerzo, así como aportar a las necesidades sociales de sus subordinados.
- (b) Líderes transformacionales: Son los que expresan de manera clara y precisa la visión de la organización o grupo, también inspiran y motivan a su personal, se encargan de crear un clima muy favorable para el cambio organizacional.

#### **1.2.1.7 Características del liderazgo gerencial**

Aubert (2014) determinó las siguientes características del liderazgo gerencial:

- Acepta sugerencias
- Al día en cambios tecnológicos
- Conoce el entorno
- Da crédito a los miembros del equipo
- Da la cara por los resultados
- Delega y confía
- Detecta y aprovecha oportunidades
- Ejecuta las directrices
- Es igualmente líder en la casa y en el trabajo
- Es íntegro y honesto
- Es leal a la empresa
- Es persistente
- Es prudente
- Es resiliente
- Es responsable de sus actos
- Está comprometido
- Genera cambios
- Genera ideas

- Maneja el estrés
- Negocia
- Portavoz de la visión y de la misión
- Se comunica de manera asertiva
- Se rodea de la mejor gente
- Supervisa y da seguimiento
- Tiene una actitud positiva
- Toma la iniciativa

### **1.2.1.8 Tendencias del liderazgo**

Según Culligan (1986) a medida que van cambiando las organizaciones y las personas, también cambian los estilos del liderazgo. En la actualidad se buscan nuevos tipos de líder que coadyuven a lograr los objetivos y metas. Durante el transcurso de la historia se han podido observar cinco períodos del liderazgo, sin embargo en la actualidad existe una transición hacia el sexto:

- (a) Edad del liderazgo de conquista: en este período la amenaza principal era la conquista. Las personas buscaban contar con un jefe omnipotente; que fuera un mandatario dominante que brinde seguridad a la gente a cambio de su lealtad y aportes de impuestos.
- (b) Edad del liderazgo comercial: este liderazgo de dio a comienzos de la edad industrial, la seguridad ya no era considerada como la función principal del liderazgo, ahora la gente empezaba a identificarse con aquellos que pudiesen orientarle a levantar su nivel de vida.
- (c) Edad del liderazgo de organización: en esta edad se elevaron los estándares de vida y se volvieron más fáciles de alcanzar. Las personas comenzaron a buscar e identificarse con un determinado lugar a donde pertenecer. El liderazgo contemplaba la capacidad de organizarse.
- (d) Edad del liderazgo e innovación: a medida que se iba incrementando las innovaciones en el mundo, con más frecuencia los productos y métodos se



transformaban en obsoletos antes que pudieran fluir de las juntas de planeamiento de las organizaciones. Los líderes de ese momento tenían que volverse extremadamente innovadores para así poder manejar adecuadamente los problemas del creciente aumento de la obsolescencia.

- (e) Edad del liderazgo de la información: en esta edad se puso de manifiesto que ninguna organización podría sobrevivir sino contasen con líderes que comprendan y administren adecuadamente la información. El líder que cuenta con información debe ser quien mejor lo procesa e interpreta más inteligentemente utilizándolo de la forma más creativa y moderna.
- (f) Liderazgo en la "Nueva Edad": las características de este liderazgo han permanecido constantemente durante casi todo el siglo pasado. Sin embargo, no se podría predecir que habilidades especiales necesitarían los líderes en el futuro. Los líderes de esta edad tienen que contar con el conocimiento para el uso y empleo de las nuevas tecnologías, analizar y sintetizar eficientemente la información recibida, a pesar de contar con tecnología de vanguardia no deberán descuidar los recursos humanos. Asimismo, tendrán que tener capacidad de proyectarse, en el corto y largo plazo y demostrar así su competencia.

De acuerdo a lo expuesto por los diferentes autores en los párrafos precedentes, se observa que conceptualizan al liderazgo gerencial como el liderazgo, el cual se considerará como base para la presente investigación y se analizará si el liderazgo gerencial de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP, cuya función es atender los requerimientos para la contratación de bienes y servicios de las Unidades Policiales dependientes de la Unidad Ejecutora N° 2 DIRECFIN, ha cumplido sus objetivos de forma oportuna eficaz y eficiente.

Es preciso indicar que para este estudio se ha elegido la definición de Aubert (2014) quien afirmó que el liderazgo es el proceso de influenciar en las personas con el objetivo de encauzar sus esfuerzos hacia el logro de objetivos y consecución

de metas específicas. Por lo tanto el liderazgo gerencial es un incuestionable forjador de cultura organizacional.

Se considera que este autor tiene los conceptos más actualizados en vista que ha tenido como base a distinguidos autores como, Peter Drucker, Blake y Mouton, Robin Sharma, Fiedler y Vroom, Stephen Covey, John Maxwell, Ken Blanchard y Margret Weathley. Por lo tanto, se ha considerado como primera variable al liderazgo gerencial, el cual es un continuo conformado por cuatro dimensiones, señaladas por este autor, el mismo que se detalla a continuación:

### **Dimensión 1 de la variable 1: Liderazgo Personal**

De acuerdo a lo referido por Aubert (2014), el continuo del liderazgo gerencial se inicia con el liderazgo personal o auto liderazgo, esto se manifiesta cuando el líder es consciente de la forma como piensa y actúa al auto liderarse. Cuando la persona alcanza la seguridad y la autoestima necesaria para derrotar las barreras mentales, tomar conocimiento de un mejor sentido de la vida, mejorar sus actitudes, hábitos, calidad de vida y el carácter del individuo, aprovechando al máximo sus dones propios y desarrollando su inteligencia emocional.

Este autor también sostuvo que el liderazgo personal tiene que ver con el desarrollo de las habilidades blandas. Es el descubrimiento de la dimensión intrapersonal es decir el yo mismo, el conocerse uno mismo, tener una actitud mental positiva, buscando el propósito y significado de la vida, el convencerse que lo que hace vale la pena, poniendo en práctica la automotivación.

Teniendo en consideración el concepto de este autor en la presente investigación, el liderazgo personal es una dimensión importante del liderazgo gerencial de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP (a cargo de un Coronel PNP como responsable), debido a que cuando el líder alcanza la seguridad y la autoestima necesaria para vencer todo tipo de barreras, aprovechará al máximo los dones propios y desarrollará su inteligencia emocional, el cual repercutirá positivamente en los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP, motivándolos con el ejemplo

a seguir sus pasos, con ello se incrementará significativamente la confianza en ellos mismos para enfrentar cualquier tipo de obstáculos.

### **Dimensión 2 de la variable 1: Liderazgo de Influencia**

De acuerdo a lo indicado por Aubert (2014), el continuo del liderazgo gerencial sigue con el liderazgo de influencia es decir el liderazgo hacia la gente, el cual incluye el buen manejo de las dimensiones de la comunicación con el objeto de fomentar la colaboración y establecer un clima organizacional favorable, motivando a que los integrantes de la organización se sientan en confianza, eliminen sus temores, que acepten los retos, creen conscientemente en ellos mismos y obtengan resultados.

Aubert (2014) sostuvo que esta dimensión del liderazgo es la que influencia a la gente para que ejecutar acciones que normalmente no lo realizarían, es impactante para las personas. Está relacionado al desarrollo de habilidades blandas las cuales incluyen el desarrollo de la dimensión interpersonal, es decir el yo con los demás. Consiste en ser un gerente que practica y desarrolla habilidades para ser un mejor líder con su equipo, crea un adecuado ambiente de trabajo y se preocupa por incrementar la satisfacción de sus subordinados.

En lo que respecta a la aplicación de este concepto en la presente investigación, el liderazgo de influencia es una dimensión trascendental del liderazgo gerencial debido a que cuando el líder logre una comunicación oportuna y adecuada con los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP obtendrá de estos, una mayor confianza para que le expresen sus dudas y temores, aceptación de retos, confianza en ellos mismos, mejoramiento de las relaciones interpersonales, así como un clima organizacional agradable.

### **Dimensión 3 de la variable 1: Liderazgo Estratégico**

Aubert (2014) refirió que el tercer elemento del continuo de liderazgo gerencial es el liderazgo estratégico, mediante el cual se adquiere postura, se establece el norte, se orientan los objetivos y se unifican los esfuerzos del grupo de trabajo.

Asimismo, Aubert (2014) explicó que el liderazgo estratégico establece la visión, la misión y los proyectos compartidos que ayudan a establecer la estrategia. Este liderazgo adapta a la institución para enfrentar las exigencias del mundo globalizado y mercado competitivo, también brinda las herramientas necesarias para que los cambios externos permitan llevar a la organización hacia el cumplimiento de la visión y hacia donde se quiera ir, y no por el contrario hacia donde los vientos del cambio quieren llevarlo. Estas son consideradas habilidades técnicas o las también llamadas habilidades duras.

Con respecto a la aplicación de este concepto a la investigación, el liderazgo estratégico es una dimensión vital del liderazgo gerencial, en vista que el líder tiene que planificar estratégicamente para establecer el rumbo adecuado, la orientación y alineamiento de esfuerzos para trabajar en equipo, empleando para esto herramientas de gestión el cual orientará adecuadamente a los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP definiendo que es lo que se quiere lograr y hasta donde se quiere llegar.

#### **Dimensión 4 de la variable 1: Liderazgo de Resultados**

Aubert (2014) sostuvo que esta dimensión es la consecuencia del liderazgo personal, del liderazgo de influencia y del liderazgo estratégico. Es en esta dimensión donde el líder optimiza y emplea la estrategia, para el logro de resultados creando con esto una mayor capacidad organizacional.

De acuerdo a lo manifestado por Aubert (2014), este liderazgo se encarga de transformar la organización. Convince al personal que el servicio al cliente es el motor de desarrollo de la organización, por lo tanto es necesario la fidelización de los clientes internos y externos, así como la maximización de los activos. También se caracteriza por la rápida toma de decisiones, las cuales gozan de respaldo por parte de la totalidad de personas de la organización. Conoce y emplea técnicas y herramientas para solucionar los conflictos, se encarga de negociar y resuelve los problemas. Estas son habilidades de negocios o también llamadas habilidades duras.

Teniendo en consideración la aplicación de este concepto a la investigación, el liderazgo de resultados es una dimensión de suma importancia del liderazgo gerencial, ya que el líder transforma la organización en base a las dimensiones anteriormente descritas, siendo consecuente con el autoliderazgo, influenciando en su personal y actuando estratégicamente. El cual se verá reflejado en el logro de resultados, incremento de la capacidad organizacional y adecuado respaldo al líder por parte de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

### **1.2.2 Compromiso organizacional.**

Chiavenato (1992) sostuvo que el compromiso organizacional es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, así como la comprensión y concientización de los objetivos y metas de la organización por parte de todos sus integrantes. Aquí no existe espacio para la perturbación del empleado, sino para la aceptación del compromiso del mismo.

Meyer y Allen (1991) definieron al compromiso organizacional como el estado psicológico que singulariza las relaciones y sensaciones de los empleados para con la organización, este estado tiene implicaciones en las decisiones de continuación o abandonar y dejar de ser miembro de la organización a la cual pertenece.

Hellriegel, Slocum y Woodman (1999) sostuvieron que el compromiso organizacional es la intensidad de participación de un empleado, así como su identificación con esta. Este se caracteriza por creer y aceptar las metas y los valores de la organización, tener la predisposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización así como el deseo de continuar perteneciendo a la organización.

Luthans (2008) definió al compromiso organizacional como uno de los principales retos los tiempos modernos, ya que se relaciona con el temor constante del recorte de personal, la disminución de la seguridad laboral, el cambio constante de la tecnología así como la tensión de tener que producir más con menos. Por

ello, quienes lideran una organización, requieren promover un lugar de trabajo que estimule la potenciación del compromiso de los trabajadores, quienes ante los temores antes detallados, deben desarrollar un trabajo óptimo gracias a las estrategias organizacionales que establezca la institución en función a la teoría, estudios realizados y hallazgos empíricos.

Tejada y Arias (2005) sostuvieron que el compromiso organizacional es la fuerza relativa de un individuo para la identificación e involucramiento con su institución, se encuentra caracterizada por una creencia y aceptación de objetivos y metas organizacionales, valores, disposición para ejercer esfuerzo individual hacia el cumplimiento de la misión institucional y un fuerte deseo de mantenerse en la organización.

Para Davis y Newstrom (2000) el compromiso organizacional es el nivel en que un subordinado se identifica con la organización a la cual pertenece y desea continuar perteneciendo a ella de forma activa, esto se refleja habitualmente de manera más fuerte en los trabajadores que forman parte de equipos de trabajo comprometidos, como también en los que tienen años laborado en la organización o quienes han crecido profesionalmente y les han generado algún éxito personal.

Para Arciniega (2002) el compromiso organizacional es un conjunto de vínculos que sostienen a la persona pegado a una organización determinada. Sustentaron que existen claras evidencias que en las organizaciones donde su personal posee un alto nivel de compromiso, se registran altos niveles de buen desempeño y alta productividad así como bajos índices de ausentismo.

Mathieu y Zajac (1990) definieron al compromiso organizacional como un vínculo o lazo de la persona para con la organización, es la fuerza que une a un individuo a una acción en curso la cual puede verse reflejada tanto en un determinado proceso como en la pertenencia a una organización.

Harter, Schmidt y Hayes (2002) sostuvieron que es el involucramiento de las personas mediante la satisfacción y entusiasmo por su trabajo; estos autores

señalaron que el compromiso organizacional se genera en el momento que las personas se sienten emocionalmente conectados y cuentan con todo lo que necesitan para desarrollar sus actividades, aprecian que sus compañeros los consideren como personas importantes porque son en quienes confían y sienten que pueden tener algún tipo de impacto en la organización.

Para Robbins (1999) el compromiso se transforma en uno de los mejores predictores del desempeño y el aporte de los subordinados a la organización, como consecuencia de la respuesta a un todo y no solo considerando la satisfacción en su puesto de trabajo; un empleado con bajos niveles de satisfacción en las actividades que desarrolla puede considerar este hecho temporal y no un descontento con toda la organización. Por el contrario en los casos donde el descontento se manifiesta de forma más general, se puede llegar hasta la renuncia de los colaboradores.

Para Yang, Worden y Wilson (2004) es importante hacer referencia a los factores que pueden influenciar el nivel de compromiso de los trabajadores de una organización, haciendo que exista una unión más fuerte o más débil con la organización. Para esto se destacan aspectos como las oportunidades de carrera, los niveles elevados de autonomía, el compartir la información, asignación de responsabilidades, la estimulación para participar activamente y la flexibilidad de tareas; estos factores son relevantes y pueden condicionar de forma significativa los niveles del compromiso por parte de los colaboradores.

Mowday, Steers y Porter (1979) definieron al compromiso organizacional como la fuerza de identificación de un individuo para con su organización y su participación en la misma. Conceptualmente establecieron tres factores: Una convicción fuerte y aceptación de los objetivos de la organización; la predisposición a realizar un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y el fuerte deseo de continuar como miembro integrante de la organización.

O'Reilly y Chatman (1986) sostuvieron que el lazo emocional entre un individuo y su organización puede tener tres formas distintas: cumplimiento,

identificación e internalización. El cumplimiento sucede cuando las actitudes y comportamientos adoptados no son por creencias compartidas, sino, para obtener reconocimientos específicos, pudiendo diferir las actitudes públicas de las privadas. La identificación se efectúa cuando una persona acepta la influencia para mantener una relación satisfactoria para ella, de tal modo que un individuo puede sentirse orgulloso de pertenecer al grupo, respetar sus valores y logros obtenidos sin llegar a adoptarlos como propios, evitando de esta manera el conflicto con los demás integrantes del grupo. La internalización ocurre cuando la influencia es aceptada porque las actitudes y comportamientos inducidos son consecuentes con los propios valores.

Gibson, Ivancevich y Donnelly (1994) consideraron que lo más importante para la organización es que los directivos y trabajadores comprendan que la única forma de alcanzar el éxito organizacional y el bienestar individual es elevando el rendimiento y la productividad, para ello se requiere contar con trabajadores comprometidos con su organización.

Jericó (2001) sostuvo que el compromiso es la motivación de permanecer y aportar en una determinada organización. Se diferencia de la satisfacción, porque un profesional satisfecho no necesariamente estará comprometido. El compromiso es recíproco tanto de la organización como del individuo y la relación que resulte de este compromiso podrá ser de crecimiento, separación o infidelidad. Cuando el individuo crece, se compromete a alcanzar mejores resultados para la organización y contribuye a mejorarla.

Según Colquitt, Le Pine y Wesson (2007) el compromiso organizacional se define como el deseo por parte de un individuo a continuar siendo miembro de la organización. Este compromiso ejerce determinada influencia para que un individuo permanezca en la organización (retención) o en su defecto se retire (rotación). Los individuos que no están comprometidos con la organización cometen conductas de retirada, las cuales se definen como un conjunto de acciones que realizan los trabajadores para evitar realizar sus tareas, pudiendo ser un factor para abandonar la organización. El compromiso organizacional es una permanente preocupación



para las organizaciones por lo tanto se deben verificar y controlar las siguientes conductas de evitación del trabajo:

- a) Evadir la situación laboral ausentándose frecuentemente del trabajo o incluso renunciando. A esto se le denomina salida.
- b) Pretender cambiar las circunstancias reuniéndose con otros individuos para arreglar la situación. A esto se le llama la voz.
- c) Sonreír y mantener el esfuerzo pese a la desdicha. A esto se le llama lealtad.
- d) Continuar con los movimientos, permitiendo que el desempeño se deteriore lentamente. A esto se le llama negligencia.

Asimismo Colquitt, Le Pine y Wesson (2007) establecieron que las conductas de retirada o evitación pueden darse de dos formas: psicológicas (negligencia) o físicas (salida). Las psicológicas proveen una salida mental desde el entorno laboral. Algunos ejemplos de la forma psicológica son cuando:

- El trabajador aparenta estar trabajando cuando en realidad está distraído.
- Cuando un trabajador sostiene muchas conversaciones no laborales.
- El que tiene la intención de aparentar estar trabajando pero que no lo está.
- El que usa el tiempo y recursos del trabajo en asuntos que no tienen que ver con el trabajo.
- El que usa internet, mail y otros para el disfrute personal.

Ejemplos de la forma física serían las siguientes:

- Tendencia a llegar tarde o irse temprano.
- Tendencia a tomarse más tiempo en recreos o almuerzos.
- Olvido de reuniones.
- Ausentismo, sobre todo los días viernes.
- Renuncia, donde el trabajador voluntariamente deja la organización.

### **1.2.2.1 Los antecedentes relacionales del compromiso organizacional**

Autores diversos definieron y/o encontraron una serie de elementos que se detallan a continuación:

- (a) **Confianza:** según Ahmed y Rafiq (2003) es la seguridad emocional que conlleva al individuo a pensar que la organización es responsable que se preocupa por él y está al tanto de sus resultados y comportamiento. El compromiso se construye sobre los cimientos de la confianza del individuo en la organización. Si la organización cumple lo acordado y protege las necesidades de sus trabajadores, está enviando una señal de valoración a estos. La confianza actúa como el motor de la relación entre la organización y los individuos, incrementando la intención de cooperar y acrecentando las expectativas de continuidad en la organización.
- (b) **Satisfacción:** dentro del contexto laboral, Churchill, Ford y Walter (1974) relacionaron la satisfacción con aquéllas características relativas al entorno del trabajo como por ejemplo cuando las organizaciones consideran el otorgamiento de recompensas, asimismo, la satisfacción del trabajador puede contener sentimientos positivos por la buena interacción con sus compañeros y jefes, o con aspectos más concretos a partir de la relación con la institución como el sueldo y el horario de trabajo.
- (c) **Normas relacionales:** Wathne y Heide (2000) consideraron entre las posibles formas de relación laboral el desarrollo y aceptación de normas cooperativas o relacionales como por ejemplo la solidaridad, la flexibilidad, la mutualidad, participación de los empleados, la armonización del conflicto, la restricción en el uso del poder, la integridad en el rol, la preservación de la relación y el intercambio de información.

#### **1.2.2.2 Los antecedentes económicos del compromiso organizacional**

A continuación detallamos los antecedentes económicos propuestos por autores que encontraron una serie de elementos que influyen en el compromiso organizacional:

- (a) **Oportunismo:** Wathne y Heide (2000) indicaron que el oportunismo se puede presentar de forma pasiva mediante el ocultamiento de información sobre las características de uno mismo para evitar responsabilidades o esfuerzo

adicional. También se puede presentar de forma activa o por comisión como la mentira y deformación deliberada de algún hecho o realización de actos prohibidos en el contrato. En las relaciones laborales, tanto la organización como el trabajador pueden adoptar comportamientos oportunistas por acción o por omisión.

- (b) Dependencia: de acuerdo a Emerson (1962) por un lado, la organización depende de sus trabajadores para lograr sus objetivos y metas. Por otro lado, el trabajador depende de la organización debido a que en esta se desarrollara profesionalmente y recibirá también un sueldo, retribución que en cierta forma está ligada directa o indirectamente a la antigüedad del trabajador en la organización. No existe una vida personal y una vida profesional como aspectos separados en la vida laboral del trabajador, sino que por el contrario son dos caras de la misma moneda, que no se pueden separar. La dependencia se incrementa cuanto más beneficios o ventajas les ofrece la relación y cuanto menor sea la disponibilidad de alternativas.
- (c) Incertidumbre: para Crosby, Evans y Cowles (1990) la incertidumbre se puede visualizar a través de la inseguridad que siente el trabajador sobre su empleo, por ejemplo cuando percibe que la situación de la organización en la que labora es mala, siente temor a que empeore la relación laboral o la creencia que el costo de una elección incorrecta de la empresa en la que viene trabajando es alto. En definitiva, cual fuese la causa, el trabajador siente que su relación laboral está amenazada.

### **1.2.2.3 Determinantes del compromiso organizacional**

Diversos autores definieron o encontraron una serie de elementos determinantes del compromiso organizacional que podrían incidir en su desarrollo de alguna u otra forma, los cuales detallamos a continuación:

- (a) Características personales: en este determinante se ubican ciertas características propias del trabajador como la edad, el sexo y la antigüedad, como elementos a tener en consideración a la hora de evaluar el compromiso

organizacional, con respecto a estas sub-variables algunas investigaciones han demostrado evidencia suficiente para considerarlos elementos poco determinantes en el compromiso organizacional de los individuos para con sus respectivas organizaciones, encontrando una correlación muy baja pero significativa cuando se han realizado investigaciones sobre el compromiso organizacional, partiendo como elemento determinante alguno de los antes mencionados (Córdoba, 2005).

- (b) Características de tipo organizacional: en cuanto a este determinante, los autores refieren a la percepción que inspiran en sus trabajadores, las políticas que la organización posee, dándole énfasis en las vías o canales mediante los cuales las organizaciones transmiten esas políticas a sus trabajadores, considerando que el medio y la forma de transmisión resulta fundamental en la generación de compromiso organizacional del trabajador para con la organización (Meyer y Allen, 1997).
- (c) Experiencias dentro de la organización: en este determinante es donde se han hallado las correlaciones más fuertes, puesto que a medida que el individuo ve satisfechas sus expectativas y necesidades por parte de la organización o gracias a ésta, en la misma medida dicho trabajador se sentirá comprometido a la organización, motivo por el cual irá desarrollando un nivel alto de compromiso de carácter afectivo. (Córdoba, 2005).
- (d) Alternativas: dentro de este determinante se encuentran las percepciones individuales de cada trabajador sobre sus destrezas y habilidades y la capacidad de saber transferirlos a la organización a la cual pertenece, no sin antes realizar una evaluación del mercado, ya que a medida que aumentan las alternativas de trabajo del individuo, menor es el sentimiento o componente de continuidad en la organización Whitener y Waltz (1993).
- (e) Inversiones: en relación a este determinante, se pudo descubrir que el individuo valorará el tiempo y la dedicación que le ha costado la adquisición de sus destrezas y habilidades así como el costo que le implicaría la posibilidad de

trasladarse a otra organización, considerando en este sentido los posibles costos adicionales que le representarían un posible traslado hacia otra zona. De igual manera se deberá tener en consideración la valoración o percepción del status inherente al cargo que el individuo ha alcanzado dentro de la organización, así como también las contraprestaciones de índole material o monetaria que esta le reportan Whitener y Waltz (1993).

De acuerdo a lo expuesto por los diferentes autores en los párrafos precedentes, se observa que conceptualizan al compromiso organizacional como el compromiso, el cual se considerará como base para la presente investigación y se analizará si el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP, es el más adecuado para el cumplimiento de las metas y objetivos.

Asimismo, para este estudio se ha escogido la definición de Meyer y Allen (1991), quienes sintetizaron la división del compromiso organizacional en tres dimensiones separables, los cuales reflejan un estado psicológico único y subyacente. Compromiso afectivo cuya naturaleza es el deseo, de continuación cuya naturaleza es la necesidad y normativo cuya naturaleza es la necesidad o el deber de permanecer en la organización. Afirmaron que en cada empleado se presentan los tres componentes con distinta intensidad.

Por lo tanto, se ha considerado al compromiso organizacional como la segunda variable de la presente investigación, de acuerdo a los autores antes mencionados cuenta con tres dimensiones las cuales se detallan a continuación:

### **Dimensión 1 de la variable 2: Compromiso Afectivo (deseo)**

De acuerdo a Meyer y Allen (1991), esta dimensión representa los vínculos emocionales de un empleado con la organización, al percibir la satisfacción de sus necesidades, esencialmente las psicológicas y las expectativas. Por ende disfrutan de su permanencia en la organización, de manera que continúan en el empleo porque así lo desean. En este compromiso se resalta el apego emocional, la implicación e identificación con la organización, forjándose con ello, una tipificación

psicológica del empleado con la filosofía y valores de la organización, inducida por un valor de convergencia individual y organizacional; creándose de una forma natural el apego emocional y disfrute de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización.

Asimismo, para estos autores, la dimensión afectiva está compuesta por tres elementos: La identificación con objetivos y valores de la organización, el deseo de contribuir para que la organización alcance sus metas y objetivos y el deseo de ser parte de la organización. Generalmente dicha afinidad e identificación con la organización se manifiesta mediante actitudes, como son hablar de ella en reuniones, el orgullo de ser parte de la organización al demostrar emoción al nombrar que labora en ella, alegría al enterarse que la organización está pasando por un momento de éxito o tristeza en el caso contrario reflejando de esta forma solidaridad por la misma.

Teniendo en consideración los conceptos de estos autores en la presente investigación, el compromiso afectivo es una dimensión importante del compromiso organizacional que los trabajadores pertenecientes a la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP deberán tener, debido a que cuando estos internalicen el vínculo emocional con la institución, se sienten a gusto de pertenecer a esta, el mismo que lo demostrarán y manifestaran abiertamente en donde se encuentren, lo cual incidirá en el esfuerzo, iniciativa y responsabilidad para el cumplimiento de sus funciones.

### **Dimensión 2 de la variable 2: Compromiso de continuación (necesidad)**

Meyer y Allen (1991) sostuvieron que el compromiso de continuación es cuando la persona siente una conciencia respecto a las inversiones en tiempo y esfuerzo que perdería en caso de dejar la organización, es decir los costos tanto financieros, físicos o psicológicos en los cuales incurrirían al abandonar la organización o de las pocas oportunidades de encontrar un nuevo empleo, incrementando en él su apego a la organización; apego denominado como de carácter material.

Considerando la aplicación de este concepto a la presente investigación, el compromiso de continuación refleja una faceta calculadora del trabajador de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP, ya que se refiere a la estimación personal de los beneficios laborales como pensiones y otros. Sin embargo, continúan motivados por continuar en la institución por las condiciones económicas que esta ofrece al ser mejores que el resto de las demás opciones, o por ausencia de otras alternativas en caso que el trabajador pierda su trabajo. Asimismo, manifiestan una estabilidad laboral claramente situacional al permanecer en la organización hasta el momento en que encuentren una alternativa que mejore sus condiciones económicas, y puedan recuperar las diversas inversiones que hayan efectuado.

### **Dimensión 3 de la variable 2: Compromiso normativo (deber)**

Meyer y Allen (1991) concluyeron que el compromiso normativo es cuando el trabajador internaliza la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas recompensas, por ejemplo cuando la institución financia su capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que es valorada por el trabajador.

Con respecto a la aplicación de este concepto a la investigación, el compromiso normativo es una dimensión vital del compromiso organizacional, en vista que el trabajador buscará cumplir con la institución, no solo por el hecho de manejar un contrato laboral, sino por el hecho que cree que es lo correcto. Es así que el empleado se encaminará a cumplir las metas y objetivos de la institución, teniendo presente su responsabilidad hacia los demás, buscando la aprobación social. En términos emblemáticos, este tipo de trabajadores permanecen en la institución porque sienten que deben hacerlo, la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP de contar con trabajadores con este tipo de compromiso registraría altos niveles de desempeño y productividad, así como bajos índices de ausentismo o deserción.

### **1.3 Justificación**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostuvieron que a través de la justificación se demuestra que el estudio resulta necesario e importante. La investigación se justifica cuando se indican las razones del porqué de la investigación.

El presente estudio de investigación se realiza ante la necesidad de determinar la relación existente entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP. Asimismo, contribuirá al desarrollo de las ciencias que estudian el comportamiento del ser humano en las organizaciones, por un lado el compromiso organizacional como determinante para el cumplimiento de las metas u objetivos y por el otro el liderazgo gerencial como un factor de influencia para el buen desempeño de sus actividades, lo que permitirá construir una organización exitosa.

#### **1.3.1 Justificación Teórica**

En el desarrollo de las actividades de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP se desconoce la relación del grado de influencia del liderazgo gerencial en el compromiso organizacional de sus trabajadores, por lo que con el objetivo de obtener tal conocimiento se decidió realizar ésta investigación, teniendo como insumos la opinión de la población total. En el presente estudio y en el contexto determinado se observa la realidad sobre éste hecho aún no explicado, la información recolectada se validará con el análisis estadístico el cual generará un nuevo conocimiento que se describirá y explicará. Este conocimiento será positivista, ya que se llegará a éste a través de la observación.

Conforme a lo señalado por Bernal (2010) “en la investigación hay justificación teórica cuando la finalidad del estudio es generar debate académico y reflexión sobre conocimiento existente, contrastar resultados, confrontar una teoría o hacer epistemología del conocimiento existente” (p. 106).



La presente investigación de diseño correlacional, aportó información del comportamiento de las variables liderazgo gerencial y compromiso organizacional, teniendo como protagonistas a la totalidad de trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP, en el año 2016. Asimismo, se logró la reflexión y epistemología del conocimiento ya existente, generándolo con los datos obtenidos y validándolo con los análisis estadísticos, lo que permitió contribuir con información valiosa que permitirá a los directivos competentes, una adecuada toma de decisiones.

La investigación, se basó en los conceptos del liderazgo gerencial expuesto por Aubert (2014), porque consideramos que si bien es cierto, mantiene conceptos estandarizados, los contextualiza y moderniza a la actualidad, lo cual es de suma importancia, ya que permite contar con conceptos innovadores que permitirán e implementaran un mejor estudio. De igual manera, para la variable compromiso organizacional, se empleó la teoría de Meyer y Allen (1991) que si bien es cierto sus conceptos cuentan ya con un buen tiempo de formulados, hasta la actualidad los investigadores lo siguen considerando como base para sus estudios.

### **1.3.2 Justificación Metodológica**

Bernal (2010) señaló que “en la investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable” (p. 107).

Para la presente investigación se empleó el método hipotético deductivo y se creó como estrategia para generar el conocimiento dos instrumentos de escala de opinión que constituyen un aporte metodológico. Estos instrumentos se elaboraron a partir del proceso de Operacionalización de las variables liderazgo gerencial y compromiso organizacional. Asimismo, la estructura se basó en las dimensiones de dichas variables que permitieron construir indicadores y formular ítems, con una valoración de tipo Likert que permitirá medir los niveles definidos para cada una de las variables con sus respectivas dimensiones las cuales se detallan a continuación: nunca, casi nunca, a veces, siempre y casi siempre.

Los instrumentos en mención se validarán por juicio de expertos y por el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual garantizará la obtención de un conocimiento válido y confiable.

#### **1.4 Problema**

El Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, establece en su capítulo VII órganos de administración interna, numeral 2) órganos de apoyo administrativo: Son aquellos que desarrollan actividades en materia de administración, recursos humanos y apoyo al policía, comunicación e imagen institucional y tecnológica de la información, en apoyo al cumplimiento de sus funciones sustantivas que permitan el desempeño eficaz de la Policía Nacional del Perú.

Siendo la misión de la Policía Nacional del Perú, garantizar, mantener y restablecer el orden interno, prestar protección y ayuda a las personas y a la comunidad, garantizar el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado, prevenir, investigar y combatir la delincuencia; vigilar y controlar las fronteras; con el propósito de defender a la sociedad y a las personas, a fin de permitir su pleno desarrollo, en el marco de una cultura de paz y de respeto a los derechos humanos.

Asimismo, para el cumplimiento de la misión institucional de la PNP es necesario la contratación de bienes y servicios, los cuales garantizan el desarrollo de actividades operativas que se realizan con la finalidad de satisfacer necesidades destinadas a implementar, mantener y/o incrementar la capacidad policial en beneficio del ciudadano.

Para tal propósito, se requiere de un sistema de contrataciones y adquisiciones altamente eficiente, cuyo objetivo final es lograr que el presupuesto asignado se transforme de la manera más oportuna, en el menor tiempo posible y al menor costo en bienes y servicios de calidad para los productos señalados en el Plan Operativo Institucional de la PNP, cuyo fin es la atención al ciudadano.

La Policía Nacional del Perú, de acuerdo a la consulta amigable en el sistema integrado de administración financiera (SIAF), administra el 95.43% del presupuesto del Sector Interior y cuenta para ello con 14 Unidades Ejecutoras, siendo la Unidad Ejecutora N° 002 Dirección de Economía y Finanzas de la PNP la responsable del 94.38 % del presupuesto institucional.

La UE N° 002 DIRECFIN PNP es la responsable de la adquisición de los siguientes bienes y servicios para toda la Policía Nacional del Perú: armamento letal y no letal, granadas, municiones, vehículos, repuestos y accesorios de vehículos, lubricantes, combustible, SOAT, servicio de mantenimiento de vehículos, equipos de protección y seguridad (cascos, chalecos antibalas, escudos, máscaras antigás, varas, entre otros), uniformes y prendas policiales, equipos de comunicación, servicios de telefonía fija, móvil, satelital, TETRA, internet, servicio de mantenimiento de infraestructura de las comisarias e instalaciones policiales, entre otros.

La División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP, es el órgano encargado de satisfacer las necesidades logísticas de las Unidades dependientes de la Unidad Ejecutora N° 02 DIRECFIN PNP a nivel nacional. Para este fin planifica, organiza, dirige, coordina y controla el proceso de contrataciones de bienes y servicios para proveer oportunamente en la cantidad, calidad y lugar adecuado para el eficaz y eficiente cumplimiento de su misión. Asimismo, efectúa las operaciones y gestiones aduaneras ante las Intendencias de Aduana Aérea, Marítima u otras instituciones de competencia, en representación de la Policía Nacional del Perú.

La jefatura de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP está a cargo de un Coronel PNP y está organizado en seis Departamentos los cuales están al mando de Comandantes PNP, contando para el cumplimiento de sus funciones con efectivos policiales subalternos, personal civil comprendido en el DL 276-1984, personal de contrato administrativo de servicios (CAS) y locadores de servicios.

La Policía Nacional del Perú cuenta con una estructura organizacional lineal, al respecto Chiavenato (2007) sostuvo que la organización lineal presenta una forma claramente piramidal. En ella se da la supervisión lineal o autoridad lineal, basada en la unidad de mando, en la organización lineal los órganos de línea, es decir los órganos que la conforman, siguen con rigidez el principio escalar que es la autoridad de mando. La organización del tipo lineal constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. Las formas más antiguas de organización poseen en común el principio de la autoridad lineal, también llamado principio escalar que establece la jerarquía de la autoridad. (p. 75).

El Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, establece en su capítulo I régimen del personal policial de la PNP, artículo 28 especialidades funcionales del personal de armas: a) orden y seguridad, b) investigación criminal, c) inteligencia d) control administrativo disciplinario y e) criminalística. Por lo tanto la formación que reciben los egresados de las Escuelas de formación de la Policía Nacional del Perú, les permite adquirir conocimientos, habilidades, competencias y destrezas, para cumplir con éxito el ejercicio de la función policial y por ende la misión que constitucionalmente tiene asignada la Policía Nacional del Perú, por ello el personal policial se encuentra debidamente preparado y capacitado para enfrentar a los elementos que obran al margen de la ley y ponen en riesgo la convivencia pacífica de la sociedad y que ésta a su vez se desarrolle dentro de un clima de paz.

Por lo anteriormente expuesto, se puede observar que los oficiales que comandan la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP, cuentan con formación castrense y/o policial para el correcto cumplimiento de la función institucional de la PNP, es decir se encuentran formados y preparados para desenvolverse en la parte operativa. Sin embargo la misión de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP es netamente administrativa, motivo por el cual los oficiales deben capacitarse y especializarse en la administración de recursos financieros y recursos humanos no policiales, así como en el uso y empleo de herramientas de gestión empresarial el cual les permitirá desempeñarse

eficientemente frente los constantes cambios e innovaciones de un mundo globalizado, así como ser más competitivos para el cumplimiento de los objetivos y metas de la División de Abastecimiento.

Asimismo la Policía Nacional del Perú como institución, está sujeta a cambios constantes, los cuales obedecen a las políticas del gobierno de turno, como por ejemplo que los policías ya no desarrollen actividades administrativas y tengan más presencia en las calles, actualmente se viene llevando a cabo una reestructuración, la cual está orientada a resolver los problemas de inseguridad ciudadana y corrupción. En razón de esta situación, los oficiales que laboran en la División de Abastecimiento no permanecen mucho tiempo existiendo una alta rotación de personal con permanencia de entre seis meses y a lo mucho 2 años, en cuanto al personal policial subalterno en su mayoría han sido cambiados de colocación y destacados a unidades operativas.

Ante esta situación la División de Abastecimiento de la Dirección Logística de la PNP, se ha visto en la necesidad de contratar más personal civil para que cubran los puestos y desarrollen las funciones que realizaban el personal policial subalterno. Asimismo, teniendo en consideración la realidad nacional, esta exige un proceso de modernización de la Policía Nacional del Perú, con el propósito de mejorar la función policial y acercarla a los ciudadanos, hacerla más eficiente, transparente y que satisfaga adecuada y oportunamente las necesidades de orden interno, orden público y seguridad ciudadana. Para lo cual se requiere que los encargados de comandar la División de Abastecimiento sean unos verdaderos líderes que gerencien adecuadamente y concienticen al personal que llega a trabajar a la PNP en dar todo de sí, que suden la camiseta, que se identifiquen con la Policía Nacional del Perú es decir que se comprometan con la organización.

Para Robbins (1999) Los gerentes deben interesarse en las actitudes de sus empleados debido a que éstas alertan sobre problemas potenciales e influyen en el comportamiento. Los empleados satisfechos y comprometidos tienen tasas más bajas de rotación, ausentismo y comportamientos negativos, también se desempeñan mejor en su trabajo. Dado que los gerentes quieren mantener un

número pequeño de renuncias y ausencias, en especial de los empleados más productivos, querrán hacer cosas que generen actitudes de trabajo positivas. Uno de los elementos más útiles de información que una empresa pueda tener acerca de sus empleados es una medición excelente de la actitud general hacia el trabajo. Lo más importante que los gerentes pueden hacer para elevar la satisfacción de los empleados es centrarse en las partes intrínsecas del trabajo, como hacer de éste algo que desafíe la creatividad y sea interesante. Aunque los empleos de bajos salarios no atraerán empleados de alta calidad a la organización, ni conservarán a los de alto desempeño, los gerentes deben darse cuenta de que el pago elevado por sí solo no crea un ambiente de trabajo satisfactorio. La creación de una fuerza de trabajo satisfecha difícilmente es una garantía de un desempeño organizacional exitoso, pero las evidencias sugieren con fuerza que todo lo que hagan los gerentes para mejorar las actitudes de los empleados probablemente dará como resultado el incremento de la eficiencia de la organización.

El liderazgo gerencial es el proceso por el cual el gerente fija el propósito o dirección para sus subordinados y logra que avancen junto con él o ella en esa dirección de modo competente, con el pleno compromiso y entusiasmo, superando los obstáculos que encuentran en el camino. Siendo un proceso altamente interactivo y compartido, en el cual los miembros de los equipos organizados desarrollan habilidades en un mismo proceso, implica también establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta y cumplir con los objetivos, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas.

La Organización Internacional del Trabajo (2010) nos dice que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. El liderazgo es considerado como un fenómeno que ocurre exclusivamente en la interacción social; debe ser analizado en función de las relaciones que existen entre las personas en una determinada estructura social, y no por el examen de una serie de características individuales.

De acuerdo a Siliceo, Casares y González (1999), el líder en todos los niveles y en todos los campos de trabajo humano, es en realidad un constructor de la cultura organizacional, siendo esta, el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan identidad, personalidad, sentido y destino a una organización para el logro de sus objetivos económicos y sociales.

En este contexto, la presente investigación viendo la importancia del tema se selecciona a la División de Abastecimiento de la DIRLOG-PNP como el área de estudio y realiza un diagnóstico inicial, detectando una realidad que debe ser mejorada a la brevedad

De acuerdo a lo expuesto, la División de Abastecimiento de la DIRLOG-PNP, realiza diversas tareas y actividades para el cumplimiento de sus funciones; no pudiéndose determinar hasta la actualidad el desarrollo y nivel del liderazgo gerencial el mismo que implicaría una adecuada gestión de los recursos humanos, por lo que se propone el presente proyecto de investigación del Liderazgo Gerencial y Compromiso Organizacional de los Trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP, con la finalidad de satisfacer las necesidades destinadas a implementar, mantener y/o incrementar la capacidad operativa y desempeño policial en beneficio de la sociedad.

#### **1.4.1 Problema general.**

¿Qué relación existe entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP?

#### **1.4.2 Problemas específicos.**

##### **Problema Específico 1**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP?

**Problema Específico 2**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo de influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP?

**Problema Específico 3**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP?

**Problema Específico 4**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo de resultados y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP?

**1.5 Hipótesis****1.5.1 Hipótesis general.**

Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

**1.5.2 Hipótesis específicas.****Hipótesis Específica 1**

Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

**Hipótesis Específica 2**

Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo de influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.



**Hipótesis Específica 3**

Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

**Hipótesis Específica 4**

Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo de resultados y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

**1.6 Objetivos****1.6.1 Objetivo general.**

Determinar la relación entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

**1.6.2 Objetivos específicos.****Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

**Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre el liderazgo de influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

**Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre el liderazgo estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

**Objetivo específico 4**

Determinar la relación entre el liderazgo de resultados y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

## **II. Marco Metodológico**

Pérez, Galán y Quintanal (2012) refirieron que el marco metodológico es el apartado más práctico de la investigación, siendo su objetivo describir adecuadamente el estudio realizado, la metodología practicada y realizarlo detalladamente de modo que pueda replicarse.

El marco metodológico de la investigación comprendió: variables, Operacionalización de variables, metodología, tipo de estudio, diseño, población, técnica e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis de datos y aspectos éticos.

## **2.1 Variables**

Hernández et al., (2014) sostuvieron que una variable es una propiedad que puede oscilar y cuya variación es susceptible de observarse o medirse.

Para esta investigación se analizaron dos variables: liderazgo gerencial y compromiso organizacional; ambos son de naturaleza cualitativa, es decir, sus resultados se expresaron en caracteres no numéricos y en el trabajo de campo se analizaron los niveles de eficiencia del liderazgo gerencial y los niveles de desarrollo del compromiso organizacional, se realizó la medición mediante una escala ordinal, por lo tanto, las variables son cualitativas ordinales que sirvieron para la estadística.

### **2.1.1 Definición conceptual**

Según Hernández et al., (2014) son definiciones de libros especializados en una materia a tratar como también de diccionarios, los cuales cuando describen la esencia o las características de una variable, objeto o fenómeno se les denomina definiciones reales, constituyéndose en la adecuación para la definición conceptual a las necesidades prácticas del trabajo de investigación.

**Definición conceptual de liderazgo gerencial:** según Aubert (2014), el liderazgo es el proceso de influir en las personas para encauzar sus esfuerzos hacia

la consecución de metas específicas. Por eso es que el liderazgo gerencial es un incuestionable forjador de cultura organizacional.

**Definición conceptual de compromiso organizacional:** de acuerdo a Meyer y Allen (1991) es el estado psicológico que singulariza las relaciones y sensaciones de los empleados para con la organización, este estado tiene implicaciones en las decisiones de continuación o abandonar y dejar de ser miembro de la organización a la cual pertenece.

### **2.1.2 Definición operacional**

Hernández et al., (2014), señalaron que la definición operacional es un conjunto de operaciones y actividades que se realizan para medir una variable e interpretar los datos conseguidos.

**Definición operacional de liderazgo gerencial:** en el presente trabajo de investigación para la medición de la variable liderazgo gerencial se utilizó el cuestionario tipo escala de Likert en 4 dimensiones: Dimensión liderazgo personal (06 ítems), dimensión liderazgo de influencia (06 ítems), dimensión liderazgo estratégico (06 ítems) y dimensión liderazgo de resultados (06 ítems). Asimismo la escala de opinión estuvo conformada por 5 categorías: 1) Nunca, 2) Casi Nunca, 3) A veces, 4) Casi Siempre y 5) Siempre, los cuales permitieron medir los tres niveles o rangos considerados que fueron eficiente, regular y deficiente a fin de obtener información para los resultados.

**Definición operacional de compromiso organizacional:** en el presente trabajo de investigación para la medición de la variable compromiso organizacional se utilizó el cuestionario tipo escala de Likert en 3 dimensiones: Dimensión compromiso afectivo (06 ítems), dimensión compromiso de continuación (06 ítems) y dimensión compromiso normativo (06 ítems). Asimismo la escala de opinión estuvo conformada por 5 categorías: 1) Nunca, 2) Casi Nunca, 3) A veces, 4) Casi Siempre y 5) Siempre, los cuales permitieron medir los tres niveles o rangos considerados que fueron alto, promedio y bajo a fin de obtener información para los resultados.

## 2.2 Operacionalización de variables

Según Hernández et al., (2014) la operacionalización está basada en las definiciones de la variable, tanto conceptual como operacional, sosteniendo que se deberá pasar la variable teórica a indicadores medibles y verificables.

En la investigación, luego de determinar las variables con sus definiciones, se estableció las dimensiones, y éstas en indicadores, y posteriormente los ítems que conforman el instrumento definitivo para medir los hechos, dando como resultado la operacionalización de la variable, lo que se detalla a continuación.

### 2.2.1 Operacionalización de la variable Liderazgo gerencial

Tabla 01  
*Operacionalización del Liderazgo Gerencial*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala o valores	Niveles o rangos
Liderazgo Personal	Autoliderazgo	1, 2	1 nunca	Deficiente (24, 56)
	Seguridad y Autoestima	3, 4	2 casi nunca	Regular (57, 89)
	Automotivación	5, 6	3 a veces	Eficiente (90, 122)
			4 casi siempre	
Liderazgo de Influencia	Comunicación	7, 8	5 siempre	
	Confianza	9, 10		
	Ambiente laboral	11, 12		
Liderazgo Estratégico	Misión y visión	13, 14		
	Esfuerzo conjunto	15, 16		
	Herramientas	17, 18		
Liderazgo de Resultados	Mejoramiento	19, 20		
	Maximización de Recursos	21, 22		
	Toma de decisiones	23, 24		

Nota: extraído y adaptado de Aubert (2014)

## 2.2.2 Operacionalización de la variable Compromiso organizacional

Tabla 02  
*Operacionalización del Compromiso Organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala o valores	Niveles o rangos
Compromiso Afectivo	Adhesión emocional	1, 2	1 nunca	Bajo (18, 42)
	Identificación	3, 4	2 casi nunca	Promedio (43, 67)
	Aceptación de Objetivos	5, 6	3 a veces	Alto (68, 92)
			4 casi siempre	
Compromiso de Continuación	Adhesión material	7, 8	5 siempre	
	Oportunidades de Ascenso	9, 10		
	Desarrollo profesional	11, 12		
Compromiso Normativo	Adhesión laboral	13, 14		
	Lealtad	15, 16		
	Deber moral	17, 18		

Nota: extraído y adaptado de Meyer y Allen (1991)

## 2.3 Metodología

Arias (2012), sostuvo que en la metodología se incluye el tipo de investigación, las técnicas e instrumentos empleados para desarrollar el trabajo investigación, estableciendo el cómo se lleva a cabo el estudio para responder al problema establecido.

El enfoque fue cuantitativo, ya que conforme señalaron Hernández et al. (2014) para probar las hipótesis se usa la recolección de datos, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, de esta forma se establece patrones de comportamiento y se prueban teorías.

En la presente investigación, se recolectaron datos a través de las escalas de opinión validadas y aplicadas a los trabajadores de la División de Abastecimiento

de la Dirección Logística de la PNP año 2016 ubicado en el distrito del Rímac, Departamento de Lima, las cuales luego del análisis estadístico se utilizó para demostrar las hipótesis de investigación, siendo visualizadas a través de cuadros y figuras que llevaron a la obtención de los resultados.

El método hipotético deductivo según Bernal (2010), consistió en un procedimiento que se origina de una afirmación en calidad de hipótesis y busca falsearla infiriendo conclusiones que deben contrastarse con los hechos.

La presente investigación acogió el método hipotético deductivo por cuanto le correspondió por ser propio de una investigación cuantitativa, por lo que no fue factible usar otro método. Se cumplieron los pasos de éste método: se observó el hecho no explicado a través de la observación de la realidad y del conocimiento general al específico, es decir, la relación del nivel del liderazgo gerencial con el compromiso organizacional; se crearon hipótesis, tanto para dichas variables como para las dimensiones de la variable liderazgo gerencial; se dedujeron las consecuencias de la propia predicciones, señalando que eran significativas y positivas; y se verificaron dichas predicciones al comprobarse con los análisis estadísticos.

El paradigma como forma de comprender la investigación fue positivista, los datos del estudio provinieron de observar la realidad dentro de un contexto específico, por lo que son objetivos y por lo tanto el conocimiento es de carácter empírico.

Para la investigación el contexto observado fue el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección Logística de la PNP del año 2016, proviniendo los datos de la opinión de los mismos trabajadores, por tanto el conocimiento obtenido que proviene de la observación fue empírico y en ello se cumplió con los tres aspectos del paradigma: el ontológico porque la realidad tiene existencia objetiva y así fue percibido por el investigador; el epistemológico, por cuanto el conocimiento fue producto de la observación, respecto del cual el investigador asumió una postura distante; y el



metodológico fue hipotético deductivo al ir de lo general a lo particular, estableciendo hipótesis que luego fueron contrastadas empíricamente.

#### **2.4 Tipo de estudio**

El tipo de estudio será básico, porque es el fundamento de otra investigación. Apoyados en la teoría de Hernández et al., (2014), los alcances de la investigación es descriptivo y correlacional, es descriptivo porque buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis y los estudios correlacionales tienen como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.

#### **2.5 Diseño de la investigación**

El diseño, como refieren Hernández et al., (2014), es una estrategia o plan que se desarrolla para conseguir la información que se necesita en una investigación y responder al planteamiento. Además sostuvieron que la investigación no experimental se realiza sin la manipulación intencionada de variables y en los que sólo se advierten los fenómenos en su natural ambiente para ser analizados; además mencionaron que los diseños no experimentales se pueden clasificar en transeccional o transversal en el cual se recolectan los datos en un momento dado y en un único tiempo como si se tomase una fotografía. A su vez los diseños transeccionales se dividen en exploratorios, descriptivos y correlacionales-causales.

Asimismo Hernández et al., (2014), sostuvieron que el diseño transeccional correlacional describe las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, a veces únicamente en términos correlacionales.

En base a lo expuesto, el diseño de la presente investigación fue no experimental porque se realizó sin manipular de forma deliberada las variables observándose los hechos en su contexto natural, transversal debido a que se

recolectó datos en una sola medición, y, de nivel correlacional porque se ha medido la relación entre las dos variables de estudio para analizar su significancia.

El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño

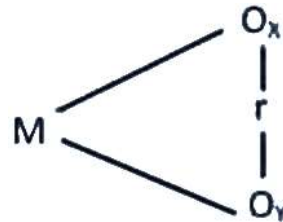


Figura 1: Esquema del diseño

Dónde:

M = Población censal

O<sub>x</sub> = Observación de las variable (X) Liderazgo gerencial

O<sub>y</sub> = Observación de las variable (Y) Compromiso organizacional

r = Coeficiente de correlación entre las variables

Para Sánchez y Reyes (2002) este diseño de investigación se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujeto o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados. En otras palabras, es correlacional porque la investigación está interesada en conocer la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

## 2.6 Población y muestra censal

La población fue determinada como censal porque se consideró al 100% de la misma, en este sentido Ramírez (1997) sustentó que la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra, por ello la población que se estudió fue censal ya que a la vez fue universo y muestra.

**Criterio de inclusión:** En la población de estudio se consideró a todos los trabajadores de la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP, en todas sus modalidades de condición laboral.

**Criterio de exclusión:** no se excluyó a ningún trabajador de la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP.

La población estuvo conformada por 73 personas que laboran en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP, detallado de la siguiente manera:

Tabla 03  
*Cuadro demostrativo de personal*

N°	División de abastecimiento	cantidad de personas
1	Jefatura	01
2	Secretaría	02
3	Departamento de programación	12
4	Departamento de actos preparatorios	14
5	Departamento de ejecución contractual	14
6	Departamento de contrataciones	10
7	Departamento de almacenes	14
8	Departamento de aduanas	04
9	Mesa de partes	02
Total		73

Nota: datos obtenidos de la oficina de administración.

## 2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.7.1. Técnica de recolección de datos

La técnica que se utiliza es la encuesta para las dos variables de estudio, al respecto Canales (2009) indicó que la encuesta consiste en tener la información acerca de las variables en estudio por medio de los sujetos a través de sus opiniones, actitudes o sugerencias ya sean a través de la entrevista y cuestionarios.

### 2.7.2. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos que se utilizan son los cuestionarios, al respecto Hernández et al., (2014) indicaron “los cuestionarios son un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217).

Tabla 04  
*Ficha Técnica de la Variable Liderazgo Gerencial*

Ítem	Descripción
Nombre	Encuesta de Liderazgo gerencial
Autor	Carlos Quispe Quispe
Procedencia	Lima- Perú, 2016
Objetivo	Conocer el Liderazgo gerencial
Administración	Individual
Duración	Aproximadamente de 15 a 20 minutos
Estructura	La encuesta consta de 12 indicadores y 24 ítems
Nivel calificación	Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre

Tabla 05  
*Ficha Técnica de la Variable Compromiso Organizacional*

Ítem	Descripción
Nombre	Encuesta de Compromiso organizacional
Autor	Carlos Quispe Quispe
Procedencia	Lima- Perú, 2016
Objetivo	Conocer el Compromiso organizacional
Administración	Individual
Duración	Aproximadamente de 15 a 20 minutos
Estructura	La encuesta consta de 9 indicadores y 18 ítems
Nivel calificación	Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre

### 2.7.3. Validez y confiabilidad de los instrumentos

#### Validez

Hernández et al., (2014) sostuvieron que la validez, se refiere en términos generales, al grado en que un instrumento mide realmente la variable que se pretende medir. Señalando también que la validez de expertos es el grado en que el instrumento mide realmente la variable de interés, conforme con expertos en el tema también llamadas voces calificadas.

Los instrumentos de la presente investigación fueron validados por juicio de 3 expertos obteniendo un nivel de aplicabilidad sobre las escalas de opinión del estudio, luego de haber realizado ajustes a las mismas según las sugerencias y recomendaciones de los expertos.

Tabla 06

*Validez de contenido del instrumento de liderazgo gerencial*

Experto (a)	Indicadores			Dictamen	
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Suficiencia	Aplicabilidad
Dra. Isabel Menacho Vargas	Si cumple	Si cumple	Si cumple	Hay suficiencia	Aplicable
Dr. Carlos Fabián Falcón	Si cumple	Si cumple	Si cumple	Hay suficiencia	Aplicable
Mg. Cesar Garay Ghilardi	Si cumple	Si cumple	Si cumple	Hay suficiencia	Aplicable

Tabla 07

*Validez de contenido del instrumento de compromiso organizacional*

Experto (a)	Indicadores			Dictamen	
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Suficiencia	Aplicabilidad
Dra. Isabel Menacho Vargas	Si cumple	Si cumple	Si cumple	Hay suficiencia	Aplicable
Dr. Carlos Fabián Falcón	Si cumple	Si cumple	Si cumple	Hay suficiencia	Aplicable
Mg. Cesar Garay Ghilardi	Si cumple	Si cumple	Si cumple	Hay suficiencia	Aplicable

### Confiabilidad

En opinión de Hernández et al., (2014) la confiabilidad de un instrumento de medición está referido al grado en que su aplicación reiterada al mismo individuo u objeto genera resultados coherentes y consistentes. Señalan dichos autores que uno de los coeficientes más usados que estiman la confiabilidad es el Alfa de Cronbach cuyo procedimiento está vinculado a la medida de coherencia o consistencia interna. Estando a dicha afirmación, se puede inferir que la confiabilidad es una propiedad de todo instrumento en donde se mide el grado de consistencia de los test aplicados a un mismo grupo.

En la investigación se realizó un estudio piloto con el propósito de establecer la confiabilidad de los instrumentos en veinticuatro (24) trabajadores de la División de Abastecimiento seleccionados al azar, y a quienes se les aplicó la escala de opinión sobre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional para someterlo a un proceso de análisis estadístico de sus ítems. Se presentó una base en el SPSS, versión 22. Se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach, cuyo resultado muestra que los instrumentos presentan una fuerte confiabilidad, resultando aplicable al estudio.

Tabla 08

*Muestra piloto de la variable liderazgo gerencial*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.830	24

Como se observa en la tabla de valores de confiabilidad, el coeficiente Alpha de Cronbach de la variable liderazgo gerencial es de 0.830 por lo que se determina una fuerte confiabilidad.

Tabla 09  
*Muestra piloto de la variable compromiso organizacional*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.803	18

Como se observa en la tabla de valores de confiabilidad, el coeficiente Alfa de Cronbach de la variable compromiso organizacional es de 0.803 por lo que se determina una fuerte confiabilidad.

Por lo tanto, se concluye que ambos instrumentos tuvieron la confiabilidad para ser aplicables al estudio.

## 2.8 Métodos de análisis de datos

### Estadística descriptiva

Hernández et al., (2014) sostuvieron que la estadística descriptiva es describir los datos, valores o puntuaciones obtenidos por cada variable y luego efectuar los análisis estadísticos para relacionar las variables.

A continuación se detalla cómo fueron tratados los datos cuantitativos de la presente investigación, una vez recolectados los datos proporcionados por los instrumentos, se elaboró una base de datos para las variables, liderazgo gerencial y compromiso organizacional, en un archivo de Excel 2010, donde se almacenó los valores obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de medición, posteriormente los datos fueron tabulados, es decir, presentados en tablas, luego fueron organizados en la base de datos, obteniendo así los totales por cada dimensión y por variable.

Posteriormente la base de datos fue procesada y utilizada en el análisis descriptivo, mediante el uso del paquete estadístico para ciencias sociales SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Versión 22, donde fueron presentados

los resultados de la investigación en tablas de frecuencias y figuras con sus análisis correspondientes, de acuerdo a las variables y dimensiones.

Con respecto al método del análisis de datos se establecieron niveles y rangos por dimensiones para los resultados, para lo cual se empleó los Baremos.

Tabla 10  
*Baremos para medir la percepción del liderazgo gerencial*

	Liderazgo gerencial	Liderazgo personal	Liderazgo de influencia	Liderazgo estratégico	Liderazgo de resultados
Deficiente	24 – 56	5 – 13	5 – 13	5 – 13	5 – 13
Regular	57 – 89	14 – 22	14 – 22	14 – 22	14 – 22
Eficiente	90 – 122	23 –30	23 –30	23 –30	23 –30

Tabla 11  
*Baremos para medir la percepción del compromiso organizacional*

	Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Compromiso de continuación	Compromiso normativo
Bajo	18 – 42	5 – 13	5 – 13	5 – 13
Promedio	43 – 67	14 – 22	14 – 22	14 – 22
Alto	68 – 92	23 –30	23 –30	23 –30

### **Estadística Inferencial**

Hernández et al., (2014) señalaron que la estadística inferencial es la estadística que se usa para probar las hipótesis y estimar parámetros. En la presente investigación se desarrolló la estadística inferencial porque se empleó para probar las hipótesis y estimar los parámetros. La base de datos fue usada en el análisis inferencial, mediante el uso del SPSS 22. En el presente estudio, el análisis estadístico fue no paramétrico porque no se basó en ninguna suposición en cuanto a la distribución de probabilidad a partir del que fueron obtenidos los datos, es decir, que no suponen una distribución de probabilidad determinada para los datos. Asimismo se trabajó con el coeficiente de correlación de Spearman por haber empleado escalas ordinales en las variables cualitativas, a fin de probar las hipótesis. Para posteriormente realizar la interpretación de las tablas.



### Prueba de correlación

Hernández et al., (2014) sostuvieron que el Coeficiente de correlación de Spearman es una medida de correlación para variables en nivel de medición ordinal, de tal forma que las unidades de análisis de la muestra puedan ordenarse por rangos o jerarquías, siendo usado para relacionar estadísticamente escalas de tipo Likert.

Tabla 12  
Valores de -1 a 1 de la correlación de Spearman

Signo y valor numérico	Descripción
- 1.00	Correlación negativa perfecta
- 0.90	Correlación negativa muy fuerte
- 0.75	Correlación negativa considerable
- 0.50	Correlación negativa media
- 0.25	Correlación negativa débil
- 0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva fuerte
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

### 2.9 Aspectos éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos de la investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado. La investigación contó con la autorización correspondiente del Jefe de la División de abastecimiento, área donde se lleva a cabo la investigación. Asimismo, se mantuvo el anonimato de las personas encuestadas, el respeto, la consideración y no hubo ningún tipo de prejujuamiento.

### **III. Resultados**

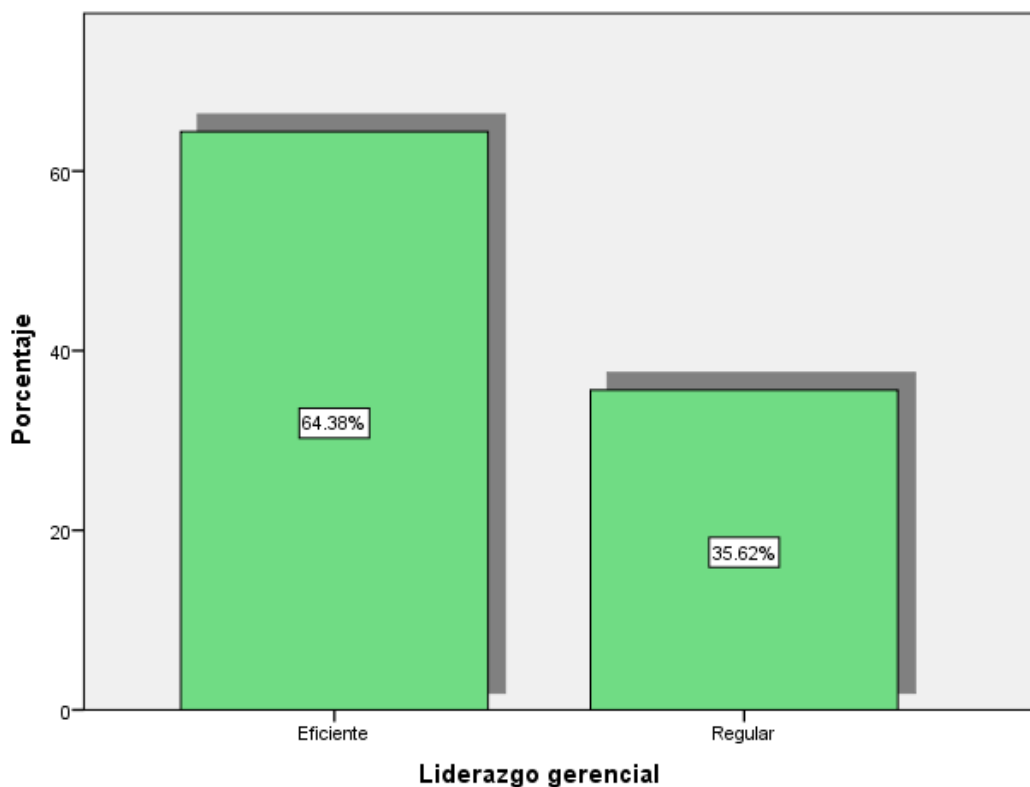
### 3.1. Descripción de las variables

Tabla 13

*Nivel de liderazgo gerencial en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Eficiente	47	64.4	64.4	64.4
	Regular	26	35.6	35.6	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

En la tabla 13 y figura 2, referente a los resultados obtenidos sobre el nivel de liderazgo gerencial en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP se puede observar que el 64.38% de los trabajadores percibe un eficiente liderazgo gerencial, así mismo el 35.62% percibe un regular liderazgo gerencial.



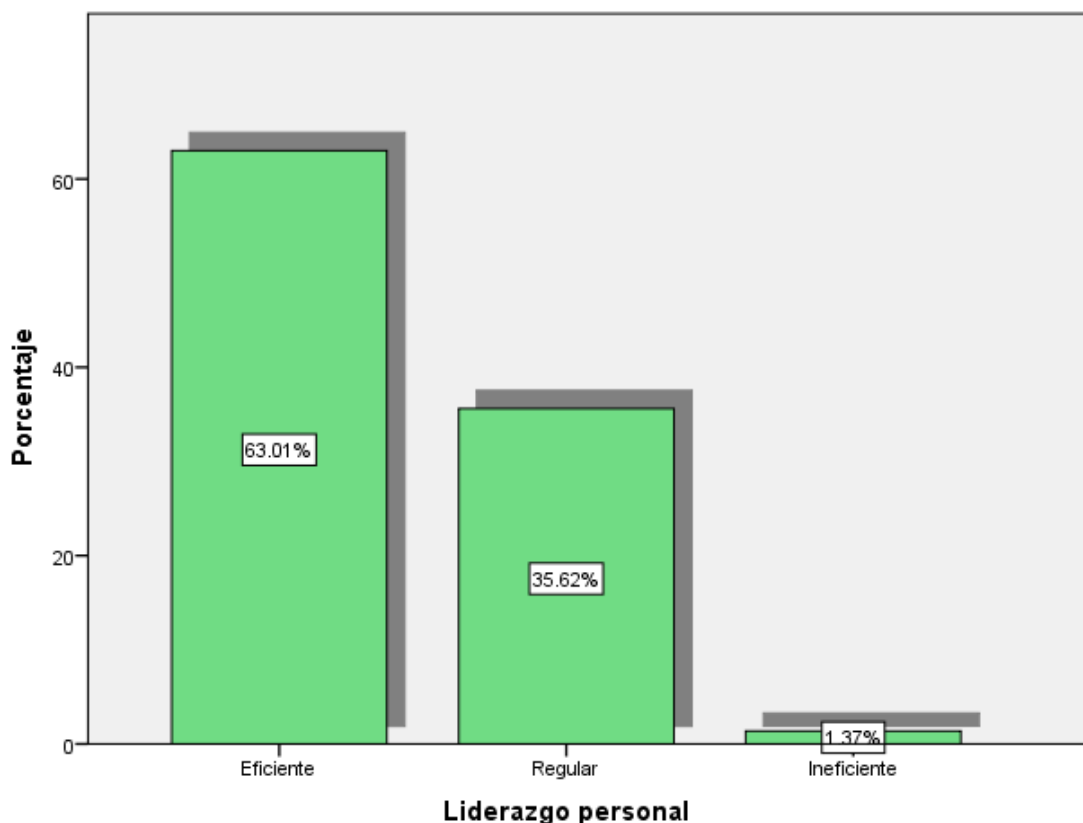
*Figura 2: Nivel de liderazgo gerencial en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

Tabla 14

*Nivel de liderazgo personal en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Eficiente	46	63.0	63.0	63.0
	Regular	26	35.6	35.6	98.6
	Ineficiente	1	1.4	1.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

En la tabla 14 y figura 3, se observa que el 63.01% de los *trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP* percibe un eficiente liderazgo personal, el 35.62% percibe un regular liderazgo personal, y solo el 1.37% un ineficiente liderazgo personal.



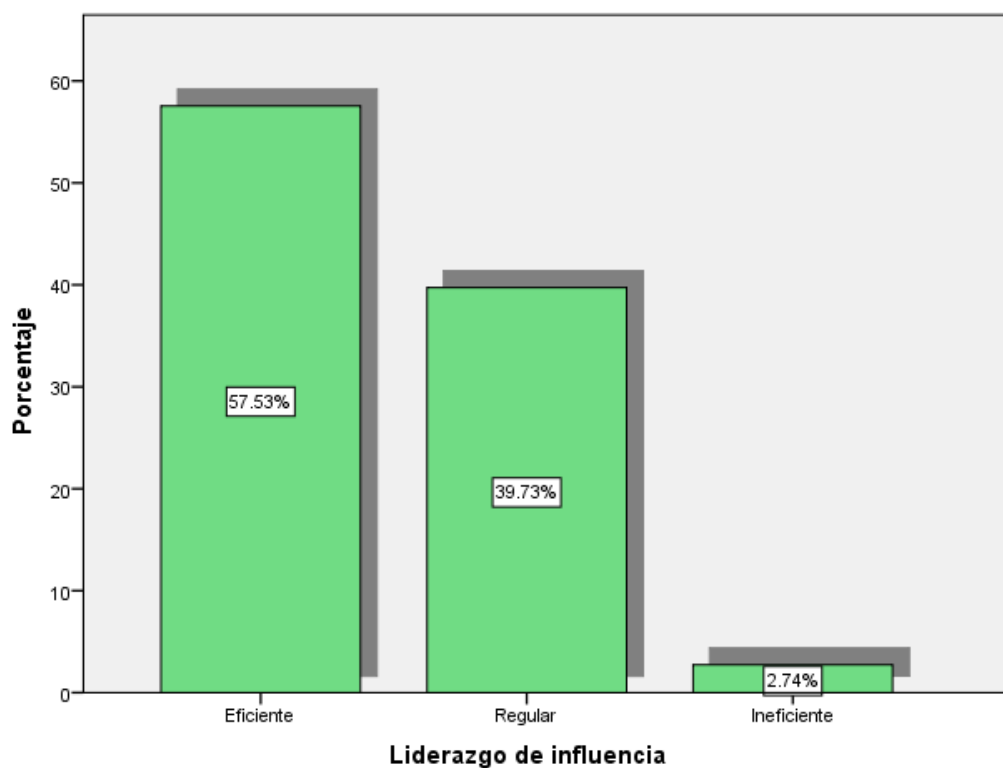
*Figura 3: Nivel de liderazgo personal en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

Tabla 15

*Nivel de liderazgo de influencia en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Eficiente	42	57.5	57.5	57.5
	Regular	29	39.7	39.7	97.3
	Ineficiente	2	2.7	2.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

En la tabla 15 y figura 4 se visualizan los resultados obtenidos sobre el liderazgo de influencia que perciben los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP, el 57.53% señala un eficiente liderazgo de influencia, así mismo el 39.73% señala el liderazgo de influencia es regular, mientras que el 2.74% de ellos manifiesta liderazgo de influencia es ineficiente.



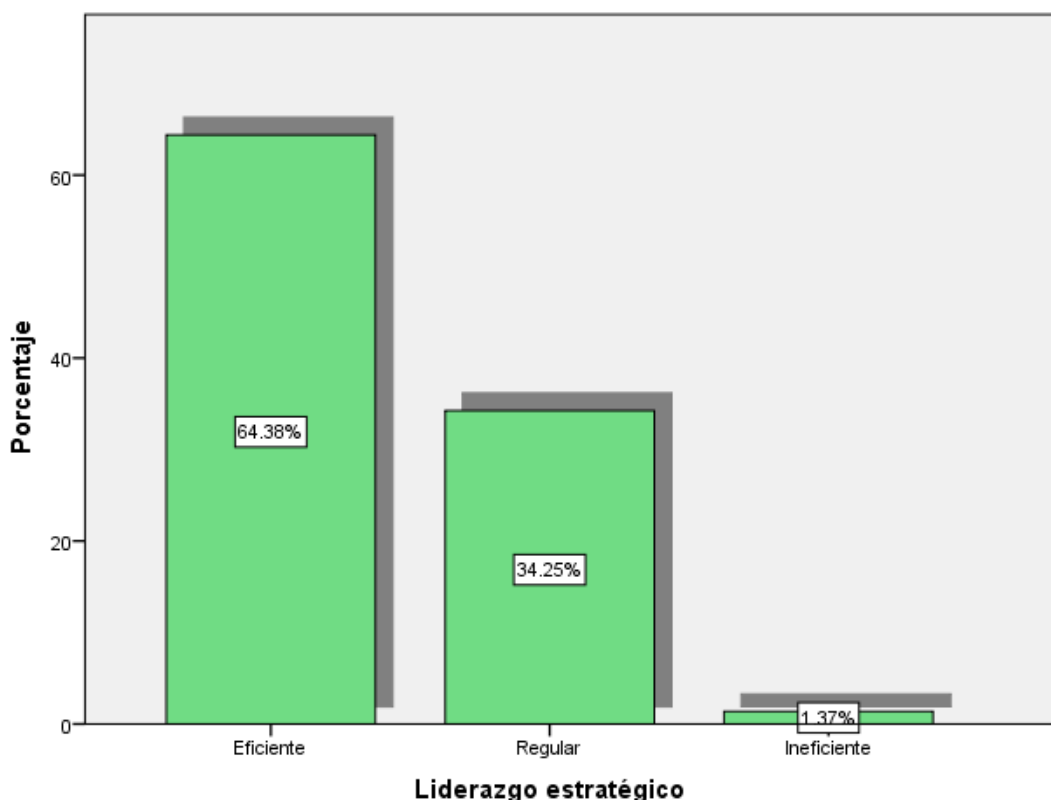
*Figura 4: Nivel de liderazgo de influencia en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

Tabla 16

*Nivel de liderazgo estratégico en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Eficiente	42	57.5	57.5	57.5
	Regular	29	39.7	39.7	97.3
	Ineficiente	2	2.7	2.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

En la tabla 16 los resultados obtenidos sobre el nivel de liderazgo estratégico en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP nos dicen que el 64.38% percibe un eficiente liderazgo estratégico, así mismo el 34.25% nos señala que lo percibe de manera regular, mientras el 1.37% nos dice que el liderazgo estratégico es ineficiente. Ver figura 5.



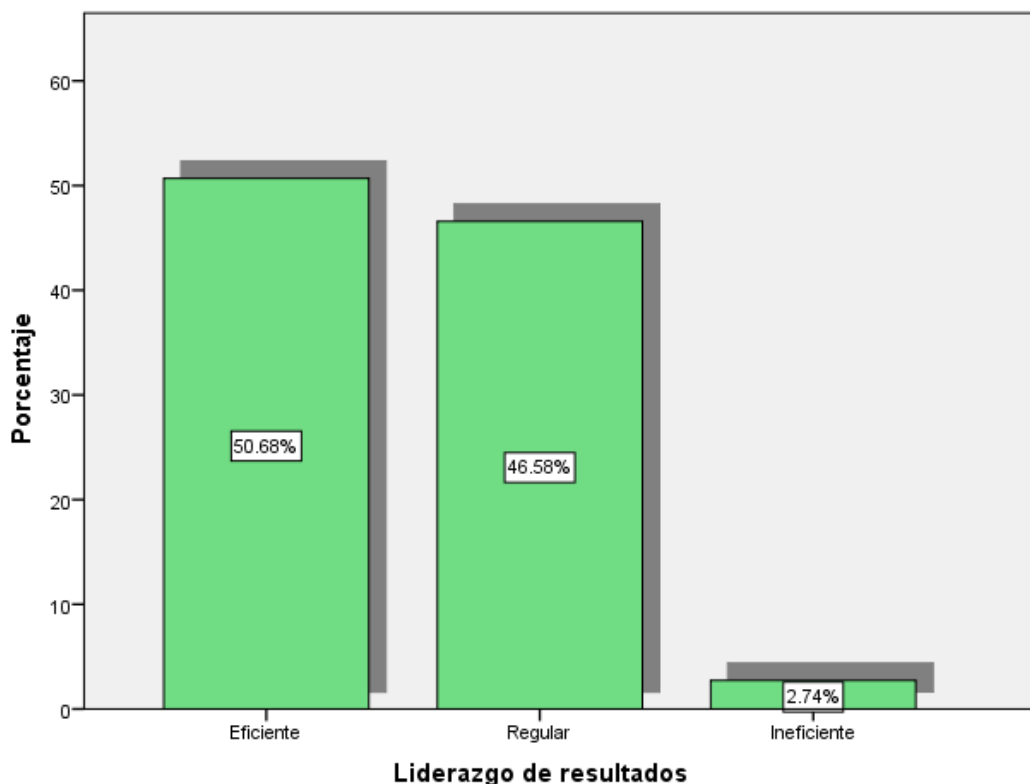
*Figura 5: Nivel de liderazgo estratégico en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

Tabla 17

*Nivel de liderazgo de resultados en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Eficiente	37	50.7	50.7	50.7
	Regular	34	46.6	46.6	97.3
	Ineficiente	2	2.7	2.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

En la tabla 17, se observa que el 50.68% de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP perciben como eficiente el liderazgo de resultados, ante el 46.58% que lo perciben como regular y solo el 2.74% señala que perciben al liderazgo de resultados como ineficiente, así como se puede evidenciar en la figura 6.



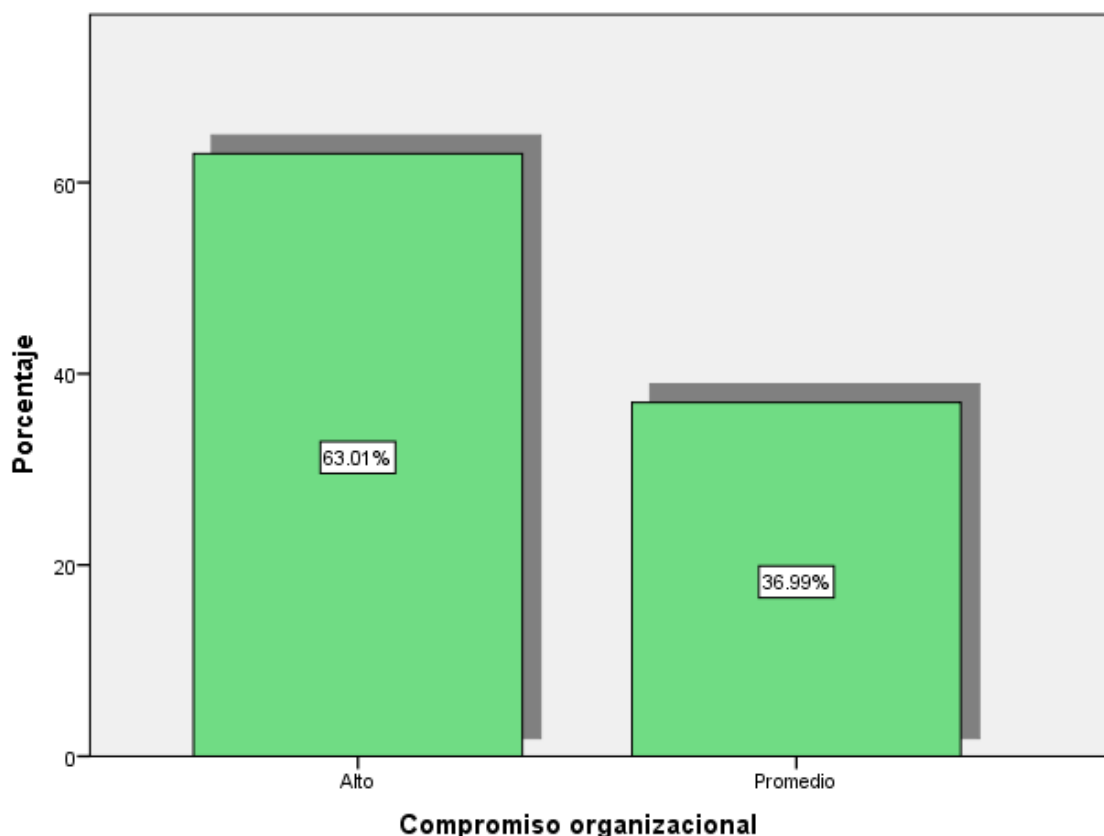
*Figura 6: Nivel de liderazgo de resultados en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

Tabla 18

*Nivel de compromiso organizacional en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	46	63.0	63.0	63.0
	Promedio	27	37.0	37.0	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

En la tabla 18, se observa que un 63.01% de los *trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP* señalan que perciben un alto compromiso organizacional, el 36.99% al compromiso organizacional lo perciben de manera promedio, así como se puede evidenciar en la figura 7.



*Figura 7: Nivel de compromiso organizacional en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

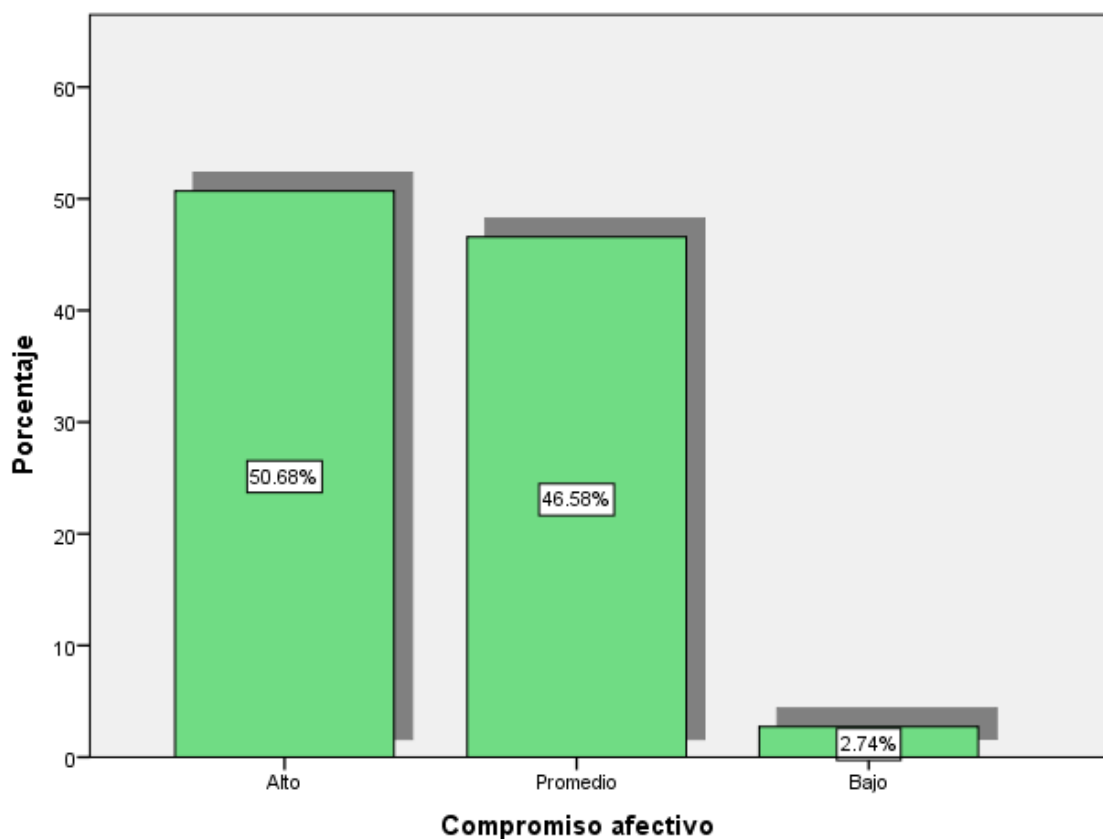


Tabla 19

*Nivel de compromiso afectivo en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	37	50.7	50.7	50.7
	Promedio	34	46.6	46.6	97.3
	Bajo	2	2.7	2.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

En la tabla 19, el 50.68% de los *trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP* señalan que perciben un alto compromiso afectivo, sin embargo el 46.58% que lo percibe de manera promedio y finalmente un 2.74% señala un bajo compromiso afectivo, así como se puede evidenciar en la figura 8.



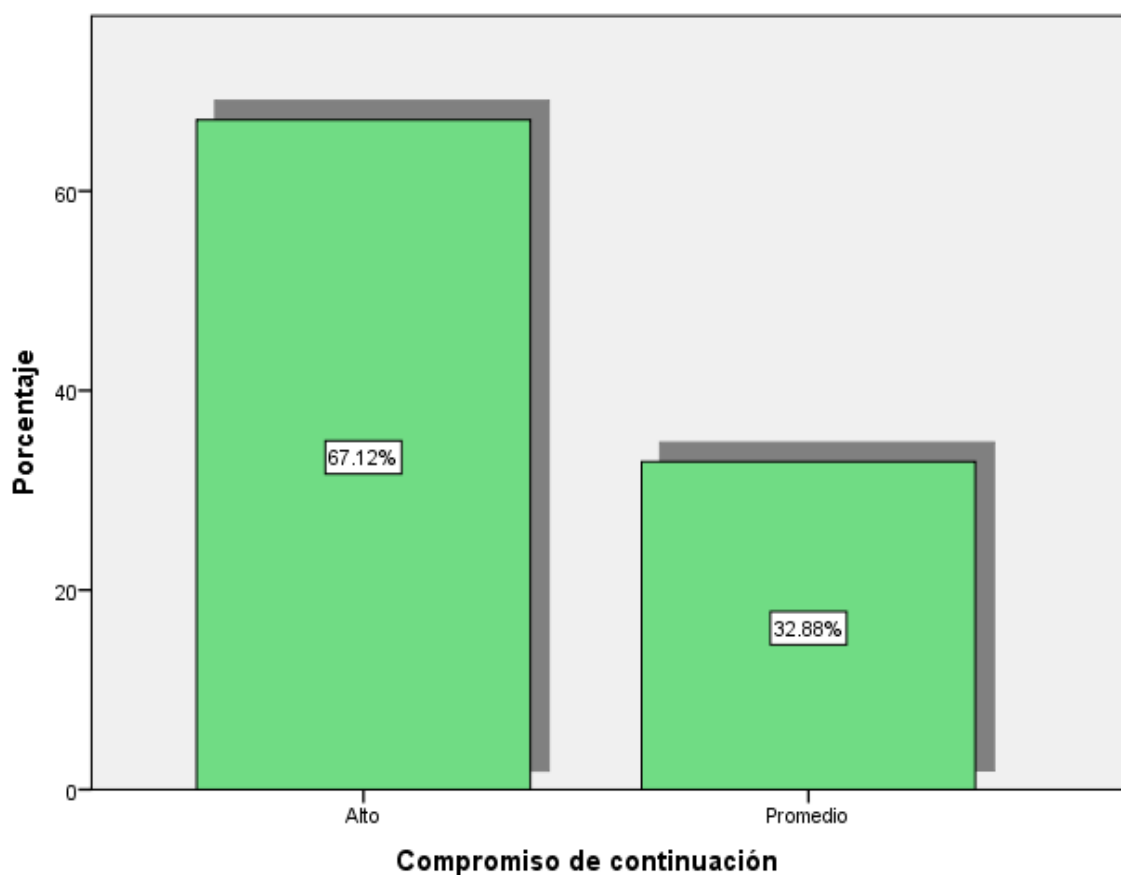
*Figura 8: Nivel de compromiso afectivo en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

Tabla 20

*Nivel de compromiso de continuación en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	49	67.1	67.1	67.1
	Promedio	24	32.9	32.9	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

En la tabla 20 y figura 9, se observa que el 67.12% de *trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*, indican un alto compromiso de continuación, seguido por un 32.88% que indican que lo perciben de manera promedio.



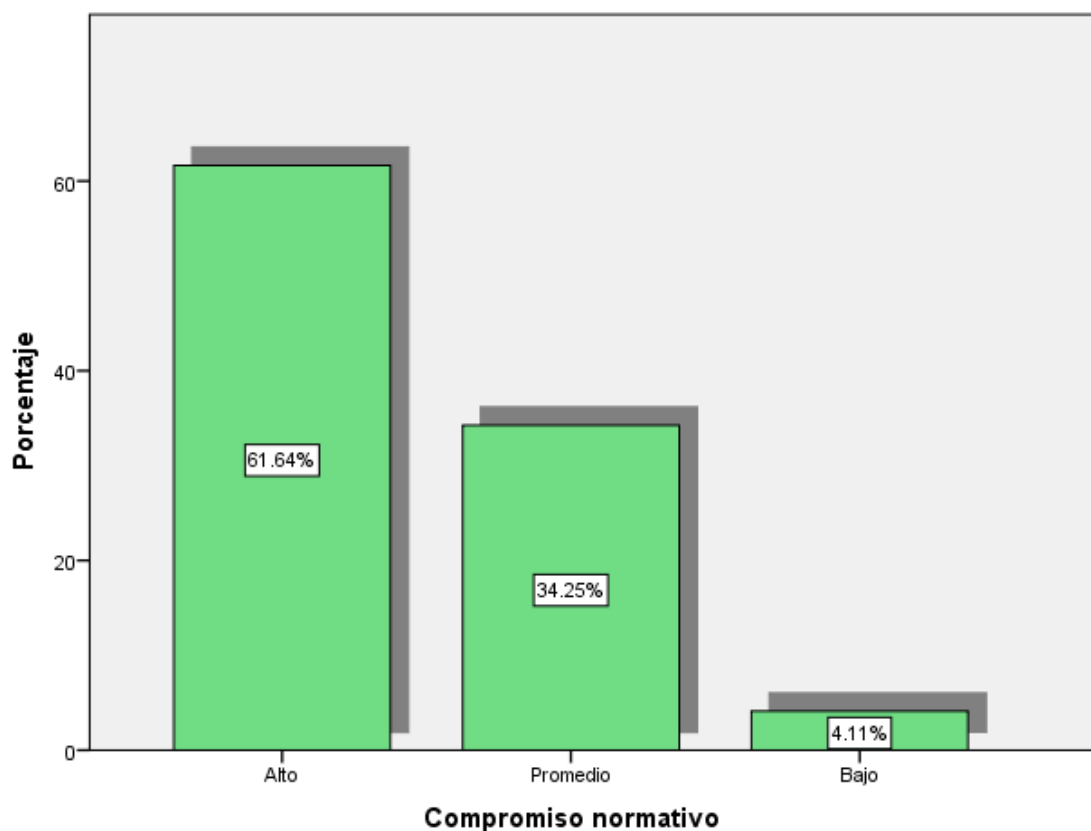
*Figura 9: Nivel de compromiso de continuación en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.*

Tabla 21

*Nivel de compromiso normativo en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	45	61.6	61.6	61.6
	Promedio	25	34.2	34.2	95.9
	Bajo	3	4.1	4.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

En la tabla 21 y figura 10, se observa que un 61.64% de los *trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*, perciben un alto compromiso normativo, sin embargo el 34.25% señalan que lo perciben de manera promedio, así como el 4.11% lo percibe bajo al compromiso normativo.



*Figura 10: Nivel de compromiso normativo en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

### 3.2. Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis general

H0: No existe relación entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

H1: Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

Tabla 22

*Correlación entre liderazgo gerencial y el compromiso organizacional en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

			Liderazgo gerencial	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo gerencial	Coefficiente de correlación	1.000	.556
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	73	73
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	.556	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	73	73

Interpretación: se observa una correlación positiva media de (0,556), distinguimos que la significancia mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05 motivo por el cual se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y aceptar la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>); es decir: que si existe relación significativa y positiva entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

## Hipótesis específicas

### Hipótesis específica 1

H0: No existe relación entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

H1: Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

Tabla 23

*Correlación entre liderazgo personal y el compromiso organizacional en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

			Liderazgo personal	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo personal	Coeficiente de correlación	1.000	.534
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	73	73
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	.534	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	73	73

Interpretación: se observa una correlación positiva media de (0,534), distinguimos que la significancia mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05 motivo por el cual se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y aceptar la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>); es decir: que si existe relación significativa y positiva entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

## Hipótesis específica 2

H0: No existe relación entre el liderazgo de influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

H1: Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo de influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

Tabla 24

*Correlación entre liderazgo de influencia y el compromiso organizacional en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

			Liderazgo de influencia	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo de influencia	Coeficiente de correlación	1.000	.392
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	73	73
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	.392	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	73	73

Interpretación: se observa una correlación positiva débil de (0,392), distinguimos que la significancia mostrada por el SPSS es 0,001 menor a 0,05 motivo por el cual se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptamos la Hipótesis Alternativa (H1); es decir: que si existe relación significativa y positiva entre el liderazgo de influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

### Hipótesis específica 3

H0: No existe relación entre el liderazgo estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

H1: Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

Tabla 25

*Correlación entre liderazgo estratégico y el compromiso organizacional en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

			Liderazgo estratégico	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo estratégico	Coefficiente de correlación	1.000	.385
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	73	73
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	.385	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	73	73

Interpretación: presenta una correlación positiva débil de (0,385), distinguimos que la significancia mostrada por el SPSS es 0,001 menor a 0,05 motivo por el cual se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>); es decir: que si existe relación significativa y positiva entre el liderazgo estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

#### Hipótesis específica 4

H0: No existe relación entre el liderazgo de resultados y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

H1: Existe relación significativa y positiva entre el liderazgo de resultados y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

Tabla 26

*Correlación entre liderazgo de resultados y el compromiso en la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP*

			Liderazgo de resultados	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo de resultados	Coeficiente de correlación	1.000	.781
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	73	73
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	.781	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	73	73

Interpretación: presenta una correlación positiva fuerte de (0,781), distinguimos que la significancia mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05 motivo por el cual se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>); es decir: que si existe relación significativa y positiva entre el liderazgo de resultados y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.



## **IV. Discusión**

Conforme al objetivo general y a la prueba de hipótesis, se aprecia que existe relación positiva media entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional en los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP 2016; donde el 64.38% de los trabajadores percibe un eficiente liderazgo gerencial y el 35.62% lo percibe como regular. En cuanto al compromiso organizacional el 63.01% señala que lo percibe como alto y el 36.99% lo perciben como promedio. Al respecto Freire (2012) en su investigación titulada *Liderazgo gerencial y su incidencia en la gestión administrativa en las coordinaciones y direcciones administrativas del ministerio de defensa nacional*, concluyó que el futuro de las instituciones del Estado depende que tanto empleados como líderes gerenciales sean capaces de liderar el cambio y la innovación, de esta manera se podrá reemplazar comportamientos gerenciales tradicionales; la calidad del desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Defensa Nacional, es una consecuencia directa entre otras de la calidad del liderazgo gerencial que imprimen sus directivos. Dicha conclusión es coherente con los resultados de la presente investigación, toda vez que en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP, 2016, al ser una institución jerarquizada en la cual la jerarquía se encuentra bien definida, se percibe un eficiente liderazgo gerencial en un 64.38%. en cuanto a la relación liderazgo gerencial y compromiso organizacional Loza (2014) en su investigación titulada *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto*, concluyó que existe relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto, es decir el grado de identificación con la institución es acorde con el estilo que se imparte para liderar. Según Ramos (2005) varios estudios sobre compromiso organizacional, han sido enfocados hacia el liderazgo, considerando que la forma en que se conduzca un líder con sus trabajadores, influirá en crear el grado de compromiso.

Si el Liderazgo gerencial alcanzó un nivel eficiente, esto probablemente se debe a que existe conocimiento y conciencia de liderazgo dentro del área de estudio, lo cual difiere con el estudio de Sandoval (2012) en su investigación titulada *Liderazgo gerencial y comunicación organizacional en educación primaria* quien

Llegó a las siguientes conclusiones: predomina el estilo de liderazgo autoritario los integrantes de la organización no trabajan en conjunto, guiados por un líder que influya en su personal, de tal manera que sean capaces de alcanzar los objetivos de la institución; el personal directivo cumple medianamente con los roles de facilitador, mediador, orientador y promotor social, por lo tanto el liderazgo gerencial en estas instituciones escolares no se está desarrollando de manera adecuada; a medida que aumentan los valores del liderazgo gerencial del personal directivo, aumenta de manera significativa la comunicación organizacional por lo tanto, a medida que mejore el liderazgo gerencial del directivo se incrementará la calidad de su comunicación organizacional.

De acuerdo a Aubert (2014) el liderazgo son una serie de destrezas aprendidas o adquiridas, que cualquier persona puede aprender y desarrollar, si une al deseo apropiado las acciones apropiadas. Por otro lado, los resultados de la investigación indicaron que existe una relación positiva media entre el nivel de liderazgo gerencial y el compromiso organizacional, lo cual podría ser porque dentro del área de estudio quienes desempeñan los cargos gerenciales poseen capacitación, experiencia y conocimientos, además de contar con habilidades para liderarse a sí mismos, y saber liderar a personas y equipos. Esto coincide con el estudio de Díaz (2015) en su investigación titulada *“El liderazgo gerencial y trabajo en equipo de los trabajadores de la dirección ejecutiva de personal de la Policía Nacional del Perú - 2015”* quien Llegó a la siguiente conclusión: Existe relación significativa entre el liderazgo gerencial y trabajo en equipo de los trabajadores de la Dirección Ejecutiva de Personal de la Policía Nacional del Perú - 2015 y una correlación positiva media o moderada, de acuerdo a los índices de correlación.

Las organizaciones deberán crear una cultura organizacional idónea que procure y propicie la generación del compromiso organizacional, se sobreentiende también que el liderazgo está presente en el sostenimiento y adecuación a los vientos de cambio en un mundo globalizado, en que no sólo se realice un trabajo explícitamente técnico sino que también adaptativo. Coincide con esta posición Giraldo (2012) en su investigación titulada *El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas*

*aseguradoras de la ciudad de Manizales*. Llegando a la siguiente conclusión: en las empresas donde los empleados, son tratados como personas integrales, con necesidades y deseos, son mayores los niveles de compromiso organizacional, ofreciéndoles la oportunidad de mostrar su potencial y talento, con los cuales ayudan al cumplimiento de los objetivos organizacionales, generando a la vez mayores niveles de competitividad

Gibson, Ivancevich y Donnelly (1994) en base a su investigación indicaron que la falta de compromiso puede reducir la eficacia de la organización, la gente comprometida tiene menos probabilidades de renunciar y de aceptar otros empleos, y por ende, la organización no incurre en los costos provenientes de un alto índice de rotación. Asimismo, los empleados comprometidos y altamente calificados requieren menos supervisión puesto que conocen la importancia y el valor de integrar sus metas con las de la organización, pues piensan en ambas a un nivel personal.

Según Rivera (2010) la antigüedad laboral influye en el compromiso ya que este es mayor cuando el trabajador es nuevo en el puesto, este grado de compromiso decrece a medida que pasan dos años en promedio. Sin embargo, cuando el trabajador lleva más de tres años de trabajo renueva su compromiso en el la organización porque se siente más seguro con su puesto de trabajo.

## **V. Conclusiones**

- Primero Se determina que existe relación significativa y positiva media entre el nivel de liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección logística de la PNP, año 2016, por lo tanto la hipótesis se consideró válida.
- Segundo Se determina que existe relación significativa y positiva media entre el nivel de liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección logística de la PNP, año 2016, por lo tanto la hipótesis se consideró válida.
- Tercero Se determina que existe relación significativa y positiva débil entre el nivel de liderazgo de influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección logística de la PNP, año 2016, por lo tanto la hipótesis se consideró válida.
- Cuarto Se determina que existe relación significativa y positiva débil entre el nivel de liderazgo estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección logística de la PNP, año 2016, por lo tanto la hipótesis se consideró válida.
- Quinto Se determina que existe relación significativa y positiva fuerte entre el nivel de liderazgo de resultados y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección logística de la PNP, año 2016, por lo tanto la hipótesis se consideró válida.

## **VI. Recomendaciones**

- Primero Al jefe de la División de Abastecimiento, que si bien es cierto se evidencia resultados positivos en el liderazgo que se practica, con el propósito de mejorar, se recomienda optimizar y acrecentar las dimensiones del liderazgo gerencial, el cual incidirá en el compromiso organizacional de su personal y paralelamente coadyuvará al cumplimiento de los objetivos y metas de su institución.
- Segundo Al jefe de la División de Abastecimiento, que si bien es cierto se evidencia que existe y practica el liderazgo personal, se recomienda no conformarse con el nivel alcanzado y difundir más este liderazgo para alcanza la seguridad y autoestima necesaria y así puedan vencer todo tipo de barreras, aprovechando al máximo los dones propios, el cual repercutirá positivamente en los integrantes de su organización.
- Tercero Al jefe de la División de Abastecimiento, a diferencia de los anteriores, se evidencia que el liderazgo de influencia alcanza un nivel más bajo, por lo tanto se recomienda incidir con mayor énfasis en la práctica de este liderazgo mediante una comunicación más oportuna y adecuada con los trabajadores, ganándose su confianza para que le expresen sus dudas y temores, aceptación de retos, mejoramiento de las relaciones interpersonales, así como la implementación de un clima organizacional agradable.
- Cuarto Al jefe de la División de Abastecimiento, que si bien es cierto se evidencia que existe y practica el liderazgo estratégico, este alcanza un nivel más bajo en comparación con los anteriores, por lo tanto se recomienda organizar y planificar estratégicamente para establecer el rumbo adecuado, la orientación y alineamiento de esfuerzos para trabajar en equipo, empleando para esto herramientas de gestión el cual orientará adecuadamente a su organización.



Quinto Al jefe de la División de Abastecimiento, que si bien es cierto se evidencia que el liderazgo de resultados es el que alcanza mayor nivel en comparación con todos los anteriores es necesario convencer a su personal que el motivo por el cual trabajan es el servicio a los que dependen de la organización, por lo tanto es necesario la fidelización, así como la maximización de los activos con los que cuenta.

## **VII. Referencias**

- Ahmed, P. y Rafiq, M. (2003). *Problemas y retos internos de marketing*. Revista Europea de marketing N° 9.
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Cengage learning.
- Arciniega, L. (2002). *Compromiso organizacional en México: ¿Qué es lo que hace que la gente se ponga la camiseta?* Obtenido de <http://direccionestrategica.itam.mxUploader/material/ArticulosLuisArciniegaCOMPROMISOORGANIZACIONAL>.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación introducción a la metodología científica*. Sexta edición. Caracas, Venezuela: Editorial episteme.
- Aubert, G. (2014). *Reflexiones sobre liderazgo*. San José, Costa Rica: Grupo Desarrollo Humano S.A.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Bogotá, Colombia: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Cámara, S. (2012). *Conflicto, cultura y compromiso organizacional un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira*. Cádiz, España: Tesis para obtener el grado de Doctor sustentado en la Universidad de Cádiz. Obtenido de [http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=giyL\\_zSeh-c%3D&tabid=2817](http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=giyL_zSeh-c%3D&tabid=2817).
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la teoría general de la administración*. Tercera edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Séptima edición. México: Editorial Mc Graw Hill.

- Churchill, G., Ford, N. y Walter, O. (1974). *Medición de la satisfacción laboral de los vendedores industriales*. Revista de investigación de marketing N° 11.
- Colquitt, J., Le Pine, J. y Wesson, M. (2007). *Comportamiento organizacional: mejorando el rendimiento y el compromiso en el lugar de trabajo*. Editorial Mc Graw Hill.
- Córdoba, C. (2005). *Compromiso Organizacional en Empleados Contratados por empresas de empleo temporal*. Caracas, Venezuela: Tesis de Grado sustentado en la Universidad Católica Andrés Bello.
- Crosby, L., Evans, K. y Cowles, D. (1990). *Calidad de la relación en la venta de servicios: una perspectiva de influencia interpersonal*. Revista de Marketing N° 54.
- Culligan, J. (1986). *Principios Olvidados de la Gerencia Excelente*. Bogotá: Editorial Legis.
- Davis, K. & Newstrom, J. (2000) *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Díaz, W. (2015). *Liderazgo gerencial y trabajo en equipo de los trabajadores de la dirección ejecutiva de personal de la Policía Nacional del Perú – 2015*. Lima, Perú: Tesis para obtener el grado de Doctor sustentado en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Donnelly, J., Gibson, J. y Ivancevich, J. (1998). *Nueva dirección de empresas: De la teoría a la práctica*. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Emerson, R. (1962). *Relaciones de dependencia energética*. Revista americana de sociología N° 27.

- Fiedler, F. (1967). *Teorías del liderazgo de contingencias*. New York, Estados Unidos: Editorial Mc Graw Hill.
- Freire, S. (2012). *Liderazgo gerencial y su incidencia en la gestión administrativa en las coordinaciones y direcciones administrativas del ministerio de defensa nacional*. Ambato, Ecuador: Tesis para obtener el grado de Magíster sustentado en la Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13266/1/MG-GP-1473.pdf>
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (1994). *Las Organizaciones*. Estados Unidos: Editorial Addison Wesley Iberoamericana.
- Giraldo, S. (2012). *El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales*. Colombia: Tesis para obtener el grado de Magíster sustentado en la Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/6917/1/7709506.2012.pdf>
- Gutiérrez, M. (2013). *El liderazgo gerencial y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría del distrito de Ciudad Nueva Tacna – 2012*. Tacna, Perú: Tesis para obtener el grado de Magister en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Harter, J., Schmidt, F. y Hayes, T. (2002). *Relación entre la satisfacción de los empleados, el compromiso de los empleados y los resultados del negocio a nivel de unidad de negocio, un metaanálisis*. APA PsycNet para instituciones (2002) revista de psicología aplicada de la Asociación Americana de Psicología.
- Hellriegel, D., Slocum, J. y Woodman, R. (1999). *Comportamiento organizacional*. Octava edición México: International Thomson Editores.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- House, R. (1971). *Una Teoría del Camino-Meta de la Efectividad del Liderazgo*. Estados Unidos: Administrative Science Quarterly
- Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento del profesional con talento al talento organizativo*. Madrid, España: Editorial Prentice Hall Financial Times.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Decimocuarta edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Kotter, J. (1988). *El factor del liderazgo*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos
- Likert, R. (1961). *Los nuevos patrones de la gerencia*. Estados Unidos: Instituto de investigación social de Michigan.
- Loza, E. (2014). *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto*. Lima, Perú: Tesis para obtener el grado de Magister sustentado en la Universidad de San Martín de Porres.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México D. F.: Mc Graw Hill / Interamericana editores S. A.
- Mathieu, J. y Zajac, D. (1990). *Una revisión y meta-análisis de los antecedentes, correlatos y consecuencias del compromiso organizacional*. Boletín de Psicología N° 108.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). *Tres componentes, conceptualización del compromiso organizacional*. *Human Resource Management Review*. Vol 1.

- Meyer, J. y Allen, N. (1997). *Compromiso en el lugar de trabajo: teoría, investigación y aplicación*. EE.UU: Editorial Sage Publications.
- Minaya, M. (2014). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la Institución Educativa N° 5084 Carlos Philips Previ, Callao 2010 – 2011*. Callao, Perú: Tesis para obtener el grado de Magister sustentado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mowday, R., Steers, R. y Porter, L. (1979). *La medición del compromiso organizacional*. Revista del comportamiento vocacional N° 14.
- O'Reilly, C. y Chatman, J. (1986). *Compromiso organizacional y apego psicológico: El efecto del cumplimiento, la identificación y la internalización en el comportamiento social*. Revista de Psicología aplicada N° 71.
- Pérez, C. (2013). *Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público*. Monterrey, México: Tesis para obtener el grado de Magíster en la Universidad Autónoma de Nuevo León. Obtenido de <http://cd.dgb.uanl.mx/bitstream/handle/201504211/5648/20949.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, R., Galán, A. y Quintanal, J. (2012). *Métodos y diseños de investigación en educación*. Madrid, España: Universidad Nacional de educación a distancia.
- Ramírez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Tercera edición. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Lima, Perú: Tesis: para obtener el grado de Magister sustentado en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Robbins, S. (1999). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. México: editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Decimoquinta edición. México D.F. Pearson Educación de México S.A.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2002). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Tercera edición. Lima, Perú: Editorial de la Universidad Ricardo Palma.
- Sandoval, A. (2012). *Liderazgo gerencial y comunicación organizacional en educación primaria*. Maracaibo, Venezuela: Tesis para obtener el grado de Magíster sustentado en la Universidad del Zulia. Obtenido de <http://docplayer.es/14594054-Liderazgo-gerencial-y-comunicacion-organizacional-en-educacion-primaria.html>
- Siliceo, A., Casares, D. & González, J. (1999). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional: Hacia una Organización Competitiva*. Editorial Mc Graw Hill.
- Tejada, J. y Arias, F. (2005). *Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización*. México: Enseñanza e investigación en Psicología. Vol 10.
- Vroom, V. y Yetton, P. (1973). *Liderazgo y toma de decisiones*. Estados Unidos: University of Pittsburgh.
- Wathne, K. y Heide, J. (2000) *Oportunismo en las relaciones intermedias: formas, resultados y soluciones*. Revista de Marketing N° 64.
- Whitener, E. y Waltz, P. (1993). *Determinantes de la teoría cambiaria del compromiso afectivo y de continuidad y del volumen de negocios*. Revista de comportamiento vocacional.



Yang, S., Worden, S. y Wilson, G. (2004). *Fuentes de compromiso organizacional: Los efectos de los mercados laborales internos y los valores de los trabajadores*. Revista aspecto sociológico.

## **VIII. Anexos**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES					
<p><b>Problema General</b> Qué relación existe entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p> <p><b>Problemas Específicos</b> PE1: Cual es la relación entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> OE1: Determinar la relación entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe relación entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p> <p><b>Hipótesis Específicos</b> HE1: Existe relación entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p>	<b>Variable 1: Liderazgo gerencial</b>					
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>	
			Liderazgo personal	Autoliderazgo	1, 2	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Deficiente (18 - 42) Regular (43 - 67) Eficiente (68 - 92)	
				Seguridad y autoestima				3,4
				Automotivación				5,6
			Liderazgo de influencia	Comunicación	7,8			
				Confianza				9,10
				Ambiente laboral				11, 12
			Liderazgo estratégico	Misión y visión	13, 14			
				Esfuerzo conjunto				15, 16
				Herramientas				17, 18
			Liderazgo de resultados	Mejoramiento	19, 20			
				Maximización de recursos		21, 22		
				Toma de decisiones		23, 24		
			<b>Variable 2: Compromiso organizacional</b>					
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>	
			Adhesión emocional		1, 2			

<p>PE2: Cual es la relación entre el liderazgo de influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p> <p>PE3: Cual es la relación entre el liderazgo estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p> <p>PE4: Cual es la relación entre el liderazgo de resultados y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p>	<p>OE2: Determinar la relación entre el liderazgo de influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p>	<p>HE2: Existe relación entre el liderazgo de influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.</p>	<p>Compromiso afectivo</p>	<p>Identificación</p>	<p>3,4</p>	<p>1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre</p>	<p>Bajo (18 - 42) Promedio (43 - 67) Alto (68 - 92)</p>	
					<p>Aceptación de objetivos</p>			<p>5,6</p>
					<p>Compromiso de continuación</p>			<p>Adhesión material</p>
				<p>Oportunidades de ascenso</p>				<p>9,10</p>
				<p>Desarrollo profesional</p>				<p>11, 12</p>
				<p>Compromiso normativo</p>	<p>Adhesión laboral</p>			<p>13, 14</p>
					<p>Lealtad</p>			<p>15, 16</p>
					<p>Deber moral</p>			<p>17, 18</p>

## Anexo 2: Instrumentos

### Escala de opinión de liderazgo gerencial

**INTRUCCIONES:** Lea detenidamente cada enunciado y marque con un aspa (X) la respuesta que para usted sea la indicada. No hay respuestas buenas ni malas, por favor responda con total sinceridad, recuerde que es anónima. **GRACIAS**

N°	ITEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Sus jefes son coherentes en lo que dicen con lo que hacen					
2	Sus jefes son rigurosos y estrictos pero respetuosos y de trato agradable					
3	Siente que sus jefes exponen y sustentan sus propuestas con claridad y seguridad					
4	Siente que sus jefes confían en sus propias capacidades					
5	Sus jefes aceptan distintas críticas y puntos de vista como algo positivo					
6	Siente que sus jefes se motivan y estimulan ante los problemas que se presentan					
7	La comunicación existente con sus jefes es oportuna y adecuada					
8	Sus superiores dialogan con Usted periódicamente sobre su trabajo y como podría mejorarlo					
9	Siente que sus superiores le generan confianza					
10	Siente que sus jefes le ayudan a superar sus temores					
11	Se siente a gusto al trabajar con sus superiores de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					
12	Se siente comprometido con su trabajo y sus superiores de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					
13	Tiene conocimiento de la misión, visión y planes establecidos por los jefes de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					

14	Sus jefes le comunicaron oportunamente sus funciones en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					
15	Sus jefes distribuyen en forma equitativa los trabajos y actividades entre el personal que labora en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					
16	En la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se conforman equipos de trabajo para determinadas tareas					
17	Sus jefes les proporcionan las herramientas necesarias para cumplir con sus funciones					
18	Sus jefes organizan y planifican oportunamente los trabajos a desarrollar					
19	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se encuentra organizada adecuadamente para el cumplimiento de sus funciones					
20	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP viene cumpliendo eficientemente sus funciones, logrando todos sus objetivos y metas					
21	Sus jefes le asignan trabajos de acuerdo a su formación profesional, capacitación y experiencia					
22	En la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se emplean y explotan las bondades de la tecnología de la información (equipos de cómputo, internet, software etc.)					
23	Ante un problema que se presente, sus jefes identifican y analizan las alternativas de solución para tomar decisiones oportunamente					
24	Las decisiones que toman sus jefes gozan del respaldo del personal que labora en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					

**Escala de opinión de compromiso organizacional**

**INTRUCCIONES:** Lea detenidamente cada enunciado y marque con un aspa (X) la respuesta que para usted sea la indicada. No hay respuestas buenas ni malas, por favor responda con total sinceridad, recuerde que es anónima. **GRACIAS**

N°	ITEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	El trato que recibo de mis superiores hace que me sienta como parte de una familia en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					
2	El clima laboral implantado por los jefes en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP tiene un gran significado para mi					
3	Siento que los obstáculos o problemas de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP fueran mis propios problemas					
4	Me siento a gusto hablando de mis jefes y de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP con otras personas ajenas a esta					
5	Me siento parte de los objetivos y metas establecidos por los jefes de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					
6	Tengo reconocimiento de algún tipo por mi participación en los logros obtenidos por la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					
7	Estoy de acuerdo con el sueldo que percibo en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					
8	Siento que una de las razones para seguir trabajando en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP, es porque en otras instituciones no podrían igualar o mejorar el sueldo que percibo					

9	De acuerdo a lo establecido por la superioridad en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP tengo posibilidades de ascender					
10	Estoy conforme porque en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP puedo de desenvolverme de acuerdo a mi profesión y especialización					
11	La política de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP es interactuar con profesionales de otras áreas a fin de aprender y desarrollar nuevas capacidades					
12	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP me hace partícipe periódicamente en conferencias, cursos de actualización, diplomados, etc.					
13	Siento que hay seguridad y estabilidad laboral en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					
14	Me gustaría permanecer el resto de mi carrera profesional en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP					
15	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se merece mi lealtad					
16	Si me ofrecieran un mejor sueldo en otra institución me iría de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP sin ningún sentido de culpa					
17	Una de las razones por las que continuo trabajando en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP es porque siento la obligación moral de permanecer en ella					
18	Me sentiría culpable si dejase de trabajar en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP considerando todo lo que me ha dado					



### Anexo 3: Carta de presentación de la Universidad César Vallejo



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*Escuela de Posgrado*

*"Unión del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 05 de mayo de 2017

Carta P. 0357-2017-EPG-UCV-LN

**CORONEL PNP JEFE DE LA DIVISIÓN DE ABASTECIMIENTO DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERÚ**

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Carlos Quispe Quispe** identificado con DNI N.º **43341419** y código de matrícula N.º **6000155089**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"LIDERAZGO GERENCIAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIVISIÓN DE ABASTECIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA DE LA PNP"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

**Dr. Carlos Venturo Orbegoso**  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SGMM

POLICIA NACIONAL DEL PERÚ  
DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA  
DIVISIÓN DE ABASTECIMIENTO

FOLIOS 01 RECEPCIÓN

FECHA 05 MAYO 2017

UCV.EDU.PE

## Anexo 4: Oficio de autorización de la institución para la realización del estudio



PERÚ

Ministerio del  
InteriorPolicía  
Nacional  
del PerúDirección de  
Logística  
PNPDivisión de  
Abastecimiento

Secretaría

"AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU"

Lima, 05 de Mayo del 2017

### OFICIO N° 8 L -2016-DIREJADM-PNP/DIRLOG-DIVABA-SEC

Señor : Dr. Carlos Venturo Orbegoso  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Cesar Vallejo – Filial Lima Norte

Asunto : Respuesta a solicitud de autorización

Ref. : Carta de presentación del 05 de Mayo del 2017.

Tengo el agrado de dirigirme a usted, en atención al documento de la referencia, para manifestarle que en atención a su pedido, se otorga el permiso y se le brindará las facilidades del caso a su estudiante Carlos Quispe Quispe para el desarrollo de su trabajo de investigación (Tesis): **"Liderazgo gerencial y compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección Logística de la PNP"**.

Aprovecho la oportunidad para testimoniarle los sentimientos de mi mayor consideración y estima personal.

Dios guarde a Ud.

UCV  
Escuela de Posgrado  
10 MAYO 2017

POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ  
DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA  
CA-238012  
Fztl. Mario PISFIL MUÑOZ  
COM. PNP  
AJE DEL DEPTO. DE ABASTECIMIENTO  
DIRLOG - PNP

### Anexo 5: Certificado de validez del contenido de instrumentos



#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO GERENCIAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO PERSONAL</b>								
1	Sus jefes son coherentes en lo que dicen con lo que hacen	✓		✓		✓		
2	Sus jefes son rigurosos y estrictos pero respetuosos y de trato agradable	✓		✓		✓		
3	Siente que sus jefes exponen y sustentan sus propuestas con claridad y seguridad	✓		✓		✓		
4	Siente que sus jefes confían en sus propias capacidades	✓		✓		✓		
5	Sus jefes aceptan distintas críticas y puntos de vista como algo positivo	✓		✓		✓		
6	Siente que sus jefes se motivan y estimulan ante los problemas que se presentan	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO DE INFLUENCIA</b>								
7	La comunicación existente con sus jefes es oportuna y adecuada	✓		✓		✓		
8	Sus superiores dialogan con Usted periódicamente sobre su trabajo y como podría mejorarlo	✓		✓		✓		
9	Siente que sus superiores le generan confianza	✓		✓		✓		
10	Siente que sus jefes le ayudan a superar sus temores	✓		✓		✓		
11	Se siente a gusto al trabajar con sus superiores de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
12	Se siente comprometido con su trabajo y sus superiores de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO ESTRATEGICO</b>								
13	Tiene conocimiento de la misión, visión y planes establecidos por los jefes de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
14	Sus jefes le comunicaron oportunamente sus funciones en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
15	Sus jefes distribuyen en forma equitativa los trabajos y actividades entre el personal que labora en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		

16	En la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se conforman equipos de trabajo para determinadas tareas	✓		✓		✓	
17	Sus jefes les proporcionan las herramientas necesarias para cumplir con sus funciones	✓		✓		✓	
18	Sus jefes organizan y planifican oportunamente los trabajos a desarrollar	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: LIDERAZGO DE RESULTADOS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se encuentra organizada adecuadamente para el cumplimiento de sus funciones	✓		✓		✓	
20	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP viene cumpliendo eficientemente sus funciones, logrando todos sus objetivos y metas	✓		✓		✓	
21	Sus jefes le asignan trabajos de acuerdo a su formación profesional, capacitación y experiencia	✓		✓		✓	
22	En la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se emplean y explotan las bondades de la tecnología de la información (equipos de cómputo, internet, software etc.)	✓		✓		✓	
23	Ante un problema que se presente, sus jefes identifican y analizan las alternativas de solución para tomar decisiones oportunamente	✓		✓		✓	
24	Las decisiones que toman sus jefes gozan del respaldo del personal que labora en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. Mg: Menacho Vargas Isabel    DNI: 099683115

Especialidad del validador: DCA. Gestión Pública y Gobernabilidad.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO GERENCIAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO PERSONAL</b>								
1	Sus jefes son coherentes en lo que dicen con lo que hacen	✓		✓		✓		
2	Sus jefes son rigurosos y estrictos pero respetuosos y de trato agradable	✓		✓		✓		
3	Siente que sus jefes exponen y sustentan sus propuestas con claridad y seguridad	✓		✓		✓		
4	Siente que sus jefes confían en sus propias capacidades	✓		✓		✓		
5	Sus jefes aceptan distintas críticas y puntos de vista como algo positivo	✓		✓		✓		
6	Siente que sus jefes se motivan y estimulan ante los problemas que se presentan	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO DE INFLUENCIA</b>								
7	La comunicación existente con sus jefes es oportuna y adecuada	✓	No	✓	No	✓	No	
8	Sus superiores dialogan con Usted periódicamente sobre su trabajo y como podría mejorarlo	✓		✓		✓		
9	Siente que sus superiores le generan confianza	✓		✓		✓		
10	Siente que sus jefes le ayudan a superar sus temores	✓		✓		✓		
11	Se siente a gusto al trabajar con sus superiores de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
12	Se siente comprometido con su trabajo y sus superiores de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO ESTRATEGICO</b>								
13	Tiene conocimiento de la misión, visión y planes establecidos por los jefes de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
14	Sus jefes le comunicaron oportunamente sus funciones en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
15	Sus jefes distribuyen en forma equitativa los trabajos y actividades entre el personal que labora en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		

16	En la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se conforman equipos de trabajo para determinadas tareas	✓		✓		✓	
17	Sus jefes les proporcionan las herramientas necesarias para cumplir con sus funciones	✓		✓		✓	
18	Sus jefes organizan y planifican oportunamente los trabajos a desarrollar	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: LIDERAZGO DE RESULTADOS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se encuentra organizada adecuadamente para el cumplimiento de sus funciones	✓		✓		✓	
20	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP viene cumpliendo eficientemente sus funciones, logrando todos sus objetivos y metas	✓		✓		✓	
21	Sus jefes le asignan trabajos de acuerdo a su formación profesional, capacitación y experiencia	✓		✓		✓	
22	En la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se emplean y explotan las bondades de la tecnología de la información (equipos de cómputo, internet, software etc.)	✓		✓		✓	
23	Ante un problema que se presente, sus jefes identifican y analizan las alternativas de solución para tomar decisiones oportunamente	✓		✓		✓	
24	Las decisiones que toman sus jefes gozan del respaldo del personal que labora en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Dr. Carlos Humberto Fabián Falcón    DNI: 43580084

Especialidad del validador: TEMÁTICO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....  
  
Dr. Carlos Humberto Fabián Falcón  
 Firma del Experto Validante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO GERENCIAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO PERSONAL</b>								
1	Sus jefes son coherentes en lo que dicen con lo que hacen	✓		✓		✓		
2	Sus jefes son rigurosos y estrictos pero respetuosos y de trato agradable	✓		✓		✓		
3	Siente que sus jefes exponen y sustentan sus propuestas con claridad y seguridad	✓		✓		✓		
4	Siente que sus jefes confían en sus propias capacidades	✓		✓		✓		
5	Sus jefes aceptan distintas críticas y puntos de vista como algo positivo	✓		✓		✓		
6	Siente que sus jefes se motivan y estimulan ante los problemas que se presentan	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO DE INFLUENCIA</b>								
7	La comunicación existente con sus jefes es oportuna y adecuada	✓		✓		✓		
8	Sus superiores dialogan con Usted periódicamente sobre su trabajo y como podría mejorarlo	✓		✓		✓		
9	Siente que sus superiores le generan confianza	✓		✓		✓		
10	Siente que sus jefes le ayudan a superar sus temores	✓		✓		✓		
11	Se siente a gusto al trabajar con sus superiores de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
12	Se siente comprometido con su trabajo y sus superiores de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO ESTRATEGICO</b>								
13	Tiene conocimiento de la misión, visión y planes establecidos por los jefes de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
14	Sus jefes le comunicaron oportunamente sus funciones en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
15	Sus jefes distribuyen en forma equitativa los trabajos y actividades entre el personal que labora en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		

16	En la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se conforman equipos de trabajo para determinadas tareas	✓		✓		✓	
17	Sus jefes les proporcionan las herramientas necesarias para cumplir con sus funciones	✓		✓		✓	
18	Sus jefes organizan y planifican oportunamente los trabajos a desarrollar	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: LIDERAZGO DE RESULTADOS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se encuentra organizada adecuadamente para el cumplimiento de sus funciones	✓		✓		✓	
20	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP viene cumpliendo eficientemente sus funciones, logrando todos sus objetivos y metas	✓		✓		✓	
21	Sus jefes le asignan trabajos de acuerdo a su formación profesional, capacitación y experiencia	✓		✓		✓	
22	En la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se emplean y explotan las bondades de la tecnología de la información (equipos de cómputo, internet, software etc.)	✓		✓		✓	
23	Ante un problema que se presenta, sus jefes identifican y analizan las alternativas de solución para tomar decisiones oportunamente	✓		✓		✓	
24	Las decisiones que toman sus jefes gozan del respaldo del personal que labora en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Garay Gilardi César Amador    DNI: 06408163

Especialidad del validador: Magister en Administración

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....  
  
 Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>							
1	El trato que recibo de mis superiores hace que me sienta como parte de una familia en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
2	El clima laboral implantado por los jefes en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP tiene un gran significado para mí	✓		✓		✓		
3	Siento que los obstáculos o problemas de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP fueran mis propios problemas	✓		✓		✓		
4	Me siento a gusto hablando de mis jefes y de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP con otras personas ajenas a esta	✓		✓		✓		
5	Me siento parte de los objetivos y metas establecidos por los jefes de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
6	Tengo reconocimiento de algún tipo por mi participación en los logros obtenidos por la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUACION</b>							
7	Estoy de acuerdo con el sueldo que percibo en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		

8	Siento que una de las razones para seguir trabajando en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP, es porque en otras instituciones no podrían igualar o mejorar el sueldo que percibo	✓		✓		✓		
9	De acuerdo a lo establecido por la superioridad en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP tengo posibilidades de ascender	✓		✓		✓		
10	Estoy conforme porque en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP puedo de desenvolverme de acuerdo a mi profesión y especialización	✓		✓		✓		
11	La política de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP es interactuar con profesionales de otras áreas a fin de aprender y desarrollar nuevas capacidades	✓		✓		✓		
12	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP me hace participe periódicamente en conferencias, cursos de actualización, diplomados, etc.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Siento que hay seguridad y estabilidad laboral en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
14	Me gustaría permanecer el resto de mi carrera profesional en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
15	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se merece mi lealtad	✓		✓		✓		

16	Si me ofrecieran un mejor sueldo en otra institución me iría de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP sin ningún sentido de culpa	✓		✓		✓	
17	Una de las razones por las que continuo trabajando en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP es porque siento la obligación moral de permanecer en ella	✓		✓		✓	
18	Me sentiría culpable si dejase de trabajar en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP considerando todo lo que me ha dado	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Menacho Vargas Israel    DNI: 09968395  
 Especialidad del validador: Dr. Gestión Pública y Gobernabilidad

.....de.....del 20.....

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>							
1	El trato que recibo de mis superiores hace que me sienta como parte de una familia en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
2	El clima laboral implantado por los jefes en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP tiene un gran significado para mí	✓		✓		✓		
3	Siento que los obstáculos o problemas de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP fueran mis propios problemas	✓		✓		✓		
4	Me siento a gusto hablando de mis jefes y de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP con otras personas ajenas a esta	✓		✓		✓		
5	Me siento parte de los objetivos y metas establecidos por los jefes de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
6	Tengo reconocimiento de algún tipo por mi participación en los logros obtenidos por la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUACION</b>							
7	Estoy de acuerdo con el sueldo que percibo en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		

8	Siento que una de las razones para seguir trabajando en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP, es porque en otras instituciones no podrían igualar o mejorar el sueldo que percibo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	De acuerdo a lo establecido por la superioridad en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP tengo posibilidades de ascender	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Estoy conforme porque en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP puedo de desenvolverme de acuerdo a mi profesión y especialización	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	La política de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP es interactuar con profesionales de otras áreas a fin de aprender y desarrollar nuevas capacidades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP me hace participe periódicamente en conferencias, cursos de actualización, diplomados, etc.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Siento que hay seguridad y estabilidad laboral en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	Me gustaría permanecer el resto de mi carrera profesional en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se merece mi lealtad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

16	Si me ofrecieran un mejor sueldo en otra institución me iría de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP sin ningún sentido de culpa	✓		✓		✓		
17	Una de las razones por las que continuo trabajando en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP es porque siento la obligación moral de permanecer en ella	✓		✓		✓		
18	Me sentiría culpable si dejase de trabajar en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP considerando todo lo que me ha dado	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir [  ]   No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Dr. Carlos Humberto Fabian Falcón      DNI: 43580084

Especialidad del validador: TEMÁTICO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....  
  
Carlos Humberto Fabian Falcón  
 INVESTIGADOR  
 .....  
 Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>							
1	El trato que recibo de mis superiores hace que me sienta como parte de una familia en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
2	El clima laboral implantado por los jefes en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP tiene un gran significado para mí	✓		✓		✓		
3	Siento que los obstáculos o problemas de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP fueran mis propios problemas	✓		✓		✓		
4	Me siento a gusto hablando de mis jefes y de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP con otras personas ajenas a esta	✓		✓		✓		
5	Me siento parte de los objetivos y metas establecidos por los jefes de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
6	Tengo reconocimiento de algún tipo por mi participación en los logros obtenidos por la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUACION</b>							
7	Estoy de acuerdo con el sueldo que percibo en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		

8	Siento que una de las razones para seguir trabajando en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP, es porque en otras instituciones no podrían igualar o mejorar el sueldo que percibo	✓		✓		✓		
9	De acuerdo a lo establecido por la superioridad en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP tengo posibilidades de ascender	✓		✓		✓		
10	Estoy conforme porque en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP puedo desenvolverme de acuerdo a mi profesión y especialización	✓		✓		✓		
11	La política de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP es interactuar con profesionales de otras áreas a fin de aprender y desarrollar nuevas capacidades	✓		✓		✓		
12	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP me hace participe periódicamente en conferencias, cursos de actualización, diplomados, etc.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Siento que hay seguridad y estabilidad laboral en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
14	Me gustaría permanecer el resto de mi carrera profesional en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP	✓		✓		✓		
15	La División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP se merece mi lealtad	✓		✓		✓		



16	Si me ofrecieran un mejor sueldo en otra institución me iría de la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP sin ningún sentido de culpa	✓		✓		✓	
17	Una de las razones por las que continuo trabajando en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP es porque siento la obligación moral de permanecer en ella	✓		✓		✓	
18	Me sentiría culpable si dejase de trabajar en la División de Abastecimiento de la DIRLOG PNP considerando todo lo que me ha dado	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg:

*Garay Olivares César Augusto*

DNI: *06408163*

Especialidad del validador:

*Magister en Administración*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

.....de.....del 20.....

*[Firma]*  
Firma del Experto Informante.

**Anexo 6: Base de datos de la prueba piloto**

**Variable 1: Liderazgo gerencial**

N°	V1: Liderazgo gerencial																										Total	Nivel						
	Liderazgo personal						Sub Total	Nivel	Liderazgo de influencia						Sub Total	Nivel	Liderazgo estratégico						Sub Total	Nivel	Liderazgo de resultados						Sub Total	Nivel		
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11	12			13	14	15	16	17	18			19	20			21	22			23	24
1	4	5	3	4	2	5	23	Regular	4	4	5	3	4	4	24	Eficiente	5	4	5	5	4	3	26	Eficiente	4	3	4	4	4	4	23	Regular	96	Eficiente
2	5	4	4	5	4	4	26	Eficiente	5	5	4	4	5	4	27	Eficiente	3	5	3	4	5	4	24	Eficiente	5	4	5	5	5	4	28	Eficiente	105	Eficiente
3	4	5	5	4	2	5	25	Eficiente	4	4	5	5	4	4	26	Eficiente	3	4	3	3	4	5	22	Regular	4	5	4	3	5	5	26	Eficiente	99	Eficiente
4	5	4	1	5	1	4	20	Regular	5	5	4	1	5	1	21	Regular	4	5	4	3	5	1	22	Regular	5	1	5	5	4	4	24	Eficiente	87	Regular
5	4	5	4	4	4	5	26	Eficiente	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	5	5	5	27	Eficiente	102	Eficiente
6	3	4	5	4	5	4	25	Eficiente	4	3	4	5	4	5	25	Eficiente	3	4	3	4	4	5	23	Regular	3	5	4	4	4	4	24	Eficiente	97	Eficiente
7	5	3	5	5	3	3	24	Eficiente	5	5	3	5	5	1	24	Eficiente	4	5	4	5	5	5	28	Eficiente	5	5	5	3	4	5	27	Eficiente	103	Eficiente
8	4	5	1	4	1	5	20	Regular	4	4	5	1	4	4	22	Regular	3	4	3	3	4	1	18	Regular	4	1	4	4	5	4	22	Regular	82	Regular
9	5	4	5	5	5	4	28	Eficiente	5	5	4	5	5	5	29	Eficiente	4	5	4	5	5	5	28	Eficiente	5	5	5	3	4	3	25	Eficiente	110	Eficiente
10	4	1	1	4	3	1	14	Ineficiente	4	4	1	1	4	1	15	Regular	1	4	1	3	4	1	14	Ineficiente	4	1	4	5	4	4	22	Regular	65	Regular
11	4	1	4	4	4	1	18	Regular	4	4	1	4	4	4	21	Regular	1	4	1	4	4	4	18	Regular	4	4	4	5	5	5	27	Eficiente	84	Regular
12	5	4	5	5	2	4	25	Eficiente	5	5	4	5	5	3	27	Eficiente	4	5	4	4	5	5	27	Eficiente	5	5	5	4	4	5	28	Eficiente	107	Eficiente
13	4	5	1	4	5	5	24	Eficiente	4	4	5	1	4	5	23	Regular	5	4	5	2	4	1	21	Regular	4	1	4	5	3	4	21	Regular	89	Regular
14	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	5	25	Eficiente	97	Eficiente
15	5	4	5	5	3	3	25	Eficiente	5	5	4	5	5	1	25	Eficiente	2	5	2	5	5	5	24	Eficiente	5	5	5	3	4	5	27	Eficiente	101	Eficiente
16	1	4	4	3	3	4	19	Regular	3	1	4	4	3	5	20	Regular	4	3	4	2	3	4	20	Regular	1	4	3	5	5	5	23	Regular	82	Regular
17	5	3	2	5	4	3	22	Regular	5	5	3	2	5	5	25	Eficiente	1	5	1	5	5	2	19	Regular	5	2	5	4	5	4	25	Eficiente	91	Eficiente
18	4	5	4	4	4	5	26	Eficiente	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	3	4	5	24	Eficiente	99	Eficiente
19	5	2	5	5	5	2	24	Eficiente	5	5	2	5	5	5	27	Eficiente	2	5	2	5	5	5	24	Eficiente	5	5	5	5	4	4	28	Eficiente	103	Eficiente
20	4	4	1	4	4	4	21	Regular	4	4	4	1	4	4	21	Regular	4	4	4	5	4	1	22	Regular	4	1	4	3	5	5	22	Regular	86	Regular
21	5	4	4	5	4	4	26	Eficiente	5	5	4	4	5	4	27	Eficiente	4	5	4	4	5	4	26	Eficiente	5	4	5	3	4	4	25	Eficiente	104	Eficiente
22	4	4	5	4	5	4	26	Eficiente	4	4	4	5	4	3	24	Eficiente	4	4	4	1	4	5	22	Regular	4	5	4	5	4	5	27	Eficiente	99	Eficiente
23	3	5	4	1	4	5	22	Regular	1	3	5	4	1	2	16	Regular	5	1	5	2	1	4	18	Regular	3	4	1	3	4	4	19	Regular	75	Regular
24	5	4	3	5	5	4	26	Eficiente	5	5	4	3	5	5	27	Eficiente	4	5	4	5	5	3	26	Eficiente	5	3	5	4	5	3	25	Eficiente	104	Eficiente

## Variable 2: Compromiso organizacional

N°	V2: Compromiso organizacional																					Total	Nivel			
	Compromiso afectivo						Sub Total	Nivel	Compromiso de continuación						Sub Total	Nivel	Compromiso normativo							Sub Total	Nivel	
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11	12			13	14	15	16	17					18
1	4	4	5	5	5	4	27	Eficiente	5	4	5	5	4	3	26	Eficiente	5	4	5	4	5	5	28	Eficiente	81	Eficiente
2	5	4	4	4	3	5	25	Eficiente	3	5	3	4	5	4	24	Eficiente	4	5	3	5	4	4	25	Eficiente	74	Eficiente
3	5	5	4	3	3	4	24	Eficiente	3	4	3	3	4	5	22	Regular	3	4	3	4	5	3	22	Regular	68	Eficiente
4	4	4	5	3	4	5	25	Eficiente	4	5	4	3	5	1	22	Regular	3	5	4	5	4	3	24	Eficiente	71	Eficiente
5	5	5	5	4	4	4	27	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	5	4	25	Eficiente	76	Eficiente
6	4	4	4	4	3	4	23	Regular	3	4	3	4	4	5	23	Regular	4	4	3	4	4	4	23	Regular	69	Eficiente
7	4	5	5	5	4	5	28	Eficiente	4	5	4	5	5	5	28	Eficiente	5	5	4	5	3	5	27	Eficiente	83	Eficiente
8	5	4	3	3	3	4	22	Regular	3	4	3	3	4	1	18	Regular	3	4	3	4	5	3	22	Regular	62	Regular
9	4	3	5	5	4	5	26	Eficiente	4	5	4	5	5	5	28	Eficiente	5	5	4	5	4	5	28	Eficiente	82	Eficiente
10	4	4	5	3	1	4	21	Regular	1	4	1	3	4	1	14	Ineficiente	3	4	1	4	1	3	16	Regular	51	Regular
11	5	5	5	4	1	4	24	Eficiente	1	4	1	4	4	4	18	Regular	4	4	1	4	1	4	18	Regular	60	Regular
12	4	5	3	4	4	5	25	Eficiente	4	5	4	4	5	5	27	Eficiente	4	5	4	5	4	4	26	Eficiente	78	Eficiente
13	3	4	4	2	5	4	22	Regular	5	4	5	2	4	1	21	Regular	2	4	5	4	5	2	22	Regular	65	Regular
14	4	5	4	4	4	4	25	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	73	Eficiente
15	4	5	3	5	2	5	24	Eficiente	2	5	2	5	5	5	24	Eficiente	5	5	2	5	2	5	24	Eficiente	72	Eficiente
16	5	5	5	2	4	3	24	Eficiente	4	3	4	2	3	4	20	Regular	2	3	4	3	4	2	18	Regular	62	Regular
17	5	4	5	5	1	5	25	Eficiente	1	5	1	5	5	2	19	Regular	5	5	1	5	3	5	24	Eficiente	68	Eficiente
18	4	5	4	4	4	4	25	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	5	4	25	Eficiente	74	Eficiente
19	4	4	5	5	2	5	25	Eficiente	2	5	2	5	5	5	24	Eficiente	5	5	2	5	2	5	24	Eficiente	73	Eficiente
20	5	5	4	5	4	4	27	Eficiente	4	4	4	5	4	1	22	Regular	5	4	4	4	4	5	26	Eficiente	75	Eficiente
21	4	4	4	4	4	5	25	Eficiente	4	5	4	4	5	4	26	Eficiente	4	5	4	5	4	4	26	Eficiente	77	Eficiente
22	4	5	4	1	4	4	22	Regular	4	4	4	1	4	5	22	Regular	1	4	4	4	4	1	18	Regular	62	Regular
23	4	4	5	2	5	1	21	Regular	5	1	5	2	1	4	18	Regular	2	1	5	1	5	2	16	Regular	55	Regular
24	5	3	4	5	4	5	26	Eficiente	4	5	4	5	5	3	26	Eficiente	5	5	4	5	4	5	28	Eficiente	80	Eficiente

Anexo 7: Base de datos de la variable Liderazgo gerencial

N°	V1: Liderazgo gerencial																											Total	Nivel					
	Liderazgo personal						Sub Total	Nivel	Liderazgo de influencia						Sub Total	Nivel	Liderazgo estratégico						Sub Total	Nivel	Liderazgo de resultados						Sub Total	Nivel		
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11	12			13	14	15	16	17	18			19	20	21			22			23	24
1	3	1	4	4	3	5	20	Regular	1	4	4	3	3	4	19	Regular	1	4	3	5	5	5	23	Regular	4	3	4	2	3	4	20	Regular	82	Regular
2	5	5	3	2	5	5	25	Eficiente	5	3	2	5	4	3	22	Regular	5	2	5	4	5	4	25	Eficiente	1	5	1	5	5	2	19	Regular	91	Eficiente
3	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	4	5	4	4	4	5	26	Eficiente	4	4	4	3	4	5	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	99	Eficiente
4	5	5	2	5	5	5	27	Eficiente	5	2	5	5	5	2	24	Eficiente	5	5	5	5	4	4	28	Eficiente	2	5	2	5	5	5	24	Eficiente	103	Eficiente
5	4	4	4	1	4	4	21	Regular	4	4	1	4	4	4	21	Regular	4	1	4	3	5	5	22	Regular	4	4	4	5	4	1	22	Regular	86	Regular
6	5	5	4	4	5	4	27	Eficiente	5	4	4	5	4	4	26	Eficiente	5	4	5	3	4	4	25	Eficiente	4	5	4	4	5	4	26	Eficiente	104	Eficiente
7	4	4	4	5	4	3	24	Eficiente	4	4	5	4	5	4	26	Eficiente	4	5	4	5	4	5	27	Eficiente	4	4	4	1	4	5	22	Regular	99	Eficiente
8	1	3	5	4	1	2	16	Regular	3	5	4	1	4	5	22	Regular	3	4	1	3	4	4	19	Regular	5	1	5	2	1	4	18	Regular	75	Regular
9	5	5	4	3	5	5	27	Eficiente	5	4	3	5	5	4	26	Eficiente	5	3	5	4	5	3	25	Eficiente	4	5	4	5	5	3	26	Eficiente	104	Eficiente
10	2	3	4	2	2	1	14	Ineficiente	3	4	2	2	5	4	20	Regular	3	2	2	4	4	5	20	Regular	4	2	4	4	2	2	18	Regular	72	Regular
11	4	4	4	1	4	5	22	Regular	4	4	1	4	4	4	21	Regular	4	1	4	3	4	5	21	Regular	4	4	4	5	4	1	22	Regular	86	Regular
12	3	3	2	3	3	3	17	Regular	3	2	3	3	1	2	14	Ineficiente	3	3	3	5	3	5	22	Regular	2	3	2	2	3	3	15	Regular	68	Regular
13	5	5	4	3	5	4	26	Eficiente	5	4	3	5	4	4	25	Eficiente	5	3	5	5	4	4	26	Eficiente	4	5	4	5	5	3	26	Eficiente	103	Eficiente
14	4	4	5	5	4	5	27	Eficiente	4	5	5	4	5	5	28	Eficiente	4	5	4	3	5	4	25	Eficiente	3	4	3	5	4	5	24	Eficiente	104	Eficiente
15	5	5	4	3	5	2	24	Eficiente	5	4	3	5	4	4	25	Eficiente	5	3	5	5	5	5	28	Eficiente	2	5	2	2	5	3	19	Regular	96	Eficiente
16	4	4	5	3	4	4	24	Eficiente	4	5	3	4	2	5	23	Regular	4	3	4	4	4	4	23	Regular	5	4	5	5	4	3	26	Eficiente	96	Eficiente
17	5	5	4	4	5	4	27	Eficiente	5	4	4	5	4	4	26	Eficiente	5	4	5	5	5	4	28	Eficiente	3	5	3	4	5	4	24	Eficiente	105	Eficiente
18	4	4	5	5	4	4	26	Eficiente	4	5	5	4	2	5	25	Eficiente	4	5	4	3	5	5	26	Eficiente	3	4	3	3	4	5	22	Regular	99	Eficiente
19	5	5	4	1	5	1	21	Regular	5	4	1	5	1	4	20	Regular	5	1	5	5	4	4	24	Eficiente	4	5	4	3	5	1	22	Regular	87	Regular
20	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	4	5	4	4	4	5	26	Eficiente	4	4	4	5	5	5	27	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	102	Eficiente
21	4	3	4	5	4	5	25	Eficiente	3	4	5	4	5	4	25	Eficiente	3	5	4	4	4	4	24	Eficiente	3	4	3	4	4	5	23	Regular	97	Eficiente
22	5	5	3	5	5	1	24	Eficiente	5	3	5	5	3	3	24	Eficiente	5	5	5	3	4	5	27	Eficiente	4	5	4	5	5	5	28	Eficiente	103	Eficiente
23	4	4	5	1	4	4	22	Regular	4	5	1	4	1	5	20	Regular	4	1	4	4	5	4	22	Regular	3	4	3	3	4	1	18	Regular	82	Regular
24	5	5	4	5	5	5	29	Eficiente	5	4	5	5	5	4	28	Eficiente	5	5	5	3	4	3	25	Eficiente	4	5	4	5	5	5	28	Eficiente	110	Eficiente
25	4	4	1	1	4	1	15	Regular	4	1	1	4	3	1	14	Ineficiente	4	1	4	5	4	4	22	Regular	1	4	1	3	4	1	14	Ineficiente	65	Regular
26	4	4	1	4	4	4	21	Regular	4	1	4	4	4	1	18	Regular	4	4	4	5	5	5	27	Eficiente	1	4	1	4	4	4	18	Regular	84	Regular
27	5	5	4	5	5	3	27	Eficiente	5	4	5	5	2	4	25	Eficiente	5	5	5	4	4	5	28	Eficiente	4	5	4	4	5	5	27	Eficiente	107	Eficiente
28	4	4	5	1	4	5	23	Regular	4	5	1	4	5	5	24	Eficiente	4	1	4	5	3	4	21	Regular	5	4	5	2	4	1	21	Regular	89	Regular
29	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	5	25	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	97	Eficiente
30	5	5	4	5	5	1	25	Eficiente	5	4	5	5	3	3	25	Eficiente	5	5	5	3	4	5	27	Eficiente	2	5	2	5	5	5	24	Eficiente	101	Eficiente
31	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	5	3	5	25	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	97	Eficiente
32	5	5	2	4	5	4	25	Eficiente	5	2	4	5	3	2	21	Regular	5	4	5	4	5	5	28	Eficiente	2	5	2	1	5	4	19	Regular	93	Eficiente
33	4	4	4	1	4	1	18	Regular	4	4	1	4	2	4	19	Regular	4	1	4	3	3	4	19	Regular	4	4	4	4	4	1	21	Regular	77	Regular
34	5	5	5	5	5	5	30	Eficiente	5	5	5	5	5	5	30	Eficiente	5	5	5	4	5	4	28	Eficiente	4	4	4	4	4	5	25	Eficiente	113	Eficiente
35	4	4	4	2	4	5	23	Regular	4	4	2	4	3	4	21	Regular	4	2	4	5	5	3	23	Regular	4	4	4	3	4	2	21	Regular	88	Regular
36	3	3	5	2	4	2	19	Regular	3	5	2	4	1	5	20	Regular	3	2	2	5	3	4	19	Regular	4	2	4	3	2	2	17	Regular	75	Regular

N°	V1: Liderazgo gerencial																											Total	Nivel					
	Liderazgo personal						Sub Total	Nivel	Liderazgo de influencia						Sub Total	Nivel	Liderazgo estratégico						Sub Total	Nivel	Liderazgo de resultados						Sub Total	Nivel		
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11	12			13	14	15	16	17	18			19	20	21			22			23	24
37	5	4	4	3	5	5	26	Eficiente	4	4	3	5	4	4	24	Eficiente	4	3	5	5	4	5	26	Eficiente	5	5	5	3	5	3	26	Eficiente	102	Eficiente
38	4	4	3	4	4	4	23	Regular	3	4	3	4	4	3	21	Regular	4	4	4	4	3	4	23	Regular	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	91	Eficiente
39	3	5	2	5	5	5	25	Eficiente	2	5	5	5	5	2	24	Eficiente	5	5	5	5	2	5	27	Eficiente	5	5	3	5	5	5	28	Eficiente	104	Eficiente
40	5	3	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	3	4	5	4	3	4	23	Regular	95	Eficiente
41	1	5	5	5	5	1	22	Regular	5	5	4	5	1	5	25	Eficiente	5	3	1	5	5	5	24	Eficiente	5	1	1	1	5	1	14	Ineficiente	85	Regular
42	1	4	5	4	4	4	22	Regular	5	4	2	4	4	5	24	Eficiente	4	1	4	4	5	4	22	Regular	4	4	1	4	4	4	21	Regular	89	Regular
43	4	5	4	5	5	3	26	Eficiente	4	5	4	5	3	4	25	Eficiente	5	3	4	5	4	5	26	Eficiente	5	2	4	2	5	2	20	Regular	97	Eficiente
44	4	5	1	4	4	4	22	Regular	1	4	4	4	4	1	18	Regular	4	1	4	4	1	4	18	Regular	4	5	4	5	4	5	27	Eficiente	85	Regular
45	5	4	1	4	3	4	21	Regular	1	4	2	3	4	1	15	Regular	4	5	4	3	1	4	21	Regular	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	82	Regular
46	5	5	5	5	5	5	30	Eficiente	5	5	5	5	5	5	30	Eficiente	5	5	5	5	5	5	30	Eficiente	5	5	5	4	5	4	28	Eficiente	118	Eficiente
47	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	5	4	5	26	Eficiente	98	Eficiente
48	4	5	3	5	5	5	27	Eficiente	3	5	4	5	5	3	25	Eficiente	5	3	5	5	3	5	26	Eficiente	5	5	4	4	5	4	27	Eficiente	105	Eficiente
49	5	4	4	4	4	4	25	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	5	4	4	4	4	25	Eficiente	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	99	Eficiente
50	2	4	5	4	4	5	24	Eficiente	5	4	1	4	5	5	24	Eficiente	4	5	5	4	5	4	27	Eficiente	4	5	2	4	4	4	23	Regular	98	Eficiente
51	4	5	2	5	5	4	25	Eficiente	2	5	3	5	4	2	21	Regular	5	3	4	5	2	5	24	Eficiente	5	4	4	2	5	2	22	Regular	92	Eficiente
52	4	4	4	4	4	5	25	Eficiente	4	4	4	4	5	4	25	Eficiente	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	4	5	4	4	4	4	25	Eficiente	100	Eficiente
53	1	4	5	4	4	4	22	Regular	5	4	5	4	4	5	27	Eficiente	4	3	4	4	5	4	24	Eficiente	4	4	1	3	4	3	19	Regular	92	Eficiente
54	5	5	3	5	5	3	26	Eficiente	3	5	5	5	3	3	24	Eficiente	5	4	3	5	3	5	25	Eficiente	5	3	5	2	5	2	22	Regular	97	Eficiente
55	3	4	5	4	4	5	25	Eficiente	5	4	3	4	5	5	26	Eficiente	4	4	5	4	5	4	26	Eficiente	4	5	3	5	4	5	26	Eficiente	103	Eficiente
56	5	5	5	5	5	3	28	Eficiente	5	5	5	5	3	5	28	Eficiente	5	5	3	5	5	5	28	Eficiente	5	3	5	3	5	3	24	Eficiente	108	Eficiente
57	3	4	3	4	4	3	21	Regular	3	4	4	4	3	3	21	Regular	4	3	3	4	3	4	21	Regular	4	3	3	3	4	3	20	Regular	83	Regular
58	5	5	4	5	5	4	28	Eficiente	4	5	2	5	4	4	24	Eficiente	5	1	4	5	4	5	24	Eficiente	5	4	5	4	5	4	27	Eficiente	103	Eficiente
59	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	5	4	3	4	4	5	25	Eficiente	4	1	4	4	5	4	22	Regular	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	96	Eficiente
60	2	2	4	4	3	3	18	Regular	4	3	2	3	3	4	19	Regular	3	1	3	3	4	2	16	Regular	2	3	2	3	2	3	15	Regular	68	Regular
61	5	5	1	5	4	4	24	Eficiente	1	5	4	4	4	1	19	Regular	5	5	4	4	1	5	24	Eficiente	5	4	5	4	5	4	27	Eficiente	94	Eficiente
62	4	3	3	3	1	3	17	Regular	3	3	2	1	3	3	15	Regular	3	1	3	1	3	3	14	Ineficiente	3	3	4	3	3	3	19	Regular	65	Regular
63	5	5	2	5	5	4	26	Eficiente	2	5	2	5	4	2	20	Regular	5	5	4	5	2	5	26	Eficiente	5	4	5	4	5	4	27	Eficiente	99	Eficiente
64	4	4	3	4	4	1	20	Regular	3	4	3	4	1	3	18	Regular	4	4	1	4	3	4	20	Regular	4	1	4	1	4	1	15	Regular	73	Regular
65	5	5	2	5	5	1	23	Regular	2	5	1	5	1	2	16	Regular	5	4	1	5	2	5	22	Regular	5	1	5	1	5	1	18	Regular	79	Regular
66	5	5	5	5	5	5	30	Eficiente	5	5	5	5	5	5	30	Eficiente	5	5	5	5	5	5	30	Eficiente	5	5	5	4	5	4	28	Eficiente	118	Eficiente
67	5	4	1	4	4	4	22	Regular	1	4	5	4	4	1	19	Regular	4	3	4	4	1	4	20	Regular	4	4	5	5	4	5	27	Eficiente	88	Regular
68	4	5	3	5	5	5	27	Eficiente	3	5	4	5	5	3	25	Eficiente	5	2	5	5	3	5	25	Eficiente	5	5	4	5	5	5	29	Eficiente	106	Eficiente
69	3	4	5	4	4	4	24	Eficiente	5	4	5	4	4	5	27	Eficiente	4	2	4	4	5	4	23	Regular	4	4	3	4	4	4	23	Regular	97	Eficiente
70	3	5	4	5	4	5	26	Eficiente	4	5	4	4	5	4	26	Eficiente	5	3	5	4	4	5	26	Eficiente	5	5	3	4	5	4	26	Eficiente	104	Eficiente
71	5	2	4	2	3	4	20	Regular	4	2	3	3	4	4	20	Regular	2	4	4	3	4	2	19	Regular	2	4	5	4	2	4	21	Regular	80	Regular
72	2	5	4	5	4	5	25	Eficiente	4	5	1	4	5	4	23	Regular	5	5	5	4	4	5	28	Eficiente	5	5	2	5	5	5	27	Eficiente	103	Eficiente
73	3	4	5	3	4	5	24	Eficiente	4	3	5	3	3	5	23	Regular	5	3	5	3	3	5	24	Eficiente	5	1	4	3	1	2	16	Regular	87	Regular

## Anexo 8: Base de datos de la variable Compromiso organizacional

N°	V2: Compromiso organizacional																					Total	Nivel			
	Compromiso afectivo						Sub Total	Nivel	Compromiso de continuación						Sub Total	Nivel	Compromiso normativo							Sub Total	Nivel	
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11	12			13	14	15	16	17					18
1	4	3	4	2	3	4	20	Regular	5	5	5	2	4	3	24	Eficiente	2	3	4	3	4	2	18	Regular	62	Regular
2	1	5	1	5	5	2	19	Regular	5	4	5	5	1	5	25	Eficiente	5	5	1	5	3	5	24	Eficiente	68	Eficiente
3	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	5	4	4	4	4	25	Eficiente	4	4	4	4	5	4	25	Eficiente	74	Eficiente
4	2	5	2	5	5	5	24	Eficiente	4	4	5	5	2	5	25	Eficiente	5	5	2	5	2	5	24	Eficiente	73	Eficiente
5	4	4	4	5	4	1	22	Regular	5	5	4	5	4	4	27	Eficiente	5	4	4	4	4	5	26	Eficiente	75	Eficiente
6	4	5	4	4	5	4	26	Eficiente	4	4	4	4	4	5	25	Eficiente	4	5	4	5	4	4	26	Eficiente	77	Eficiente
7	4	4	4	1	4	5	22	Regular	4	5	4	1	4	4	22	Regular	1	4	4	4	4	1	18	Regular	62	Regular
8	5	1	5	2	1	4	18	Regular	4	4	5	2	5	1	21	Regular	2	1	5	1	5	2	16	Regular	55	Regular
9	4	5	4	5	5	3	26	Eficiente	5	3	4	5	4	5	26	Eficiente	5	5	4	5	4	5	28	Eficiente	80	Eficiente
10	4	2	4	4	2	2	18	Regular	4	5	3	4	4	2	22	Regular	4	2	4	2	4	4	20	Regular	60	Regular
11	4	4	4	5	4	1	22	Regular	4	5	3	5	4	4	25	Eficiente	5	4	4	4	4	5	26	Eficiente	73	Eficiente
12	2	3	2	2	3	3	15	Regular	3	5	4	2	2	3	19	Regular	2	3	2	3	2	2	14	Ineficiente	48	Regular
13	4	5	4	5	5	3	26	Eficiente	4	4	4	5	4	5	26	Eficiente	5	5	4	5	4	5	28	Eficiente	80	Eficiente
14	3	4	3	5	4	5	24	Eficiente	5	4	5	5	3	4	26	Eficiente	5	4	3	4	5	5	26	Eficiente	76	Eficiente
15	2	5	2	2	5	3	19	Regular	5	5	3	2	2	5	22	Regular	2	5	2	5	4	2	20	Regular	61	Regular
16	5	4	5	5	4	3	26	Eficiente	4	4	5	5	5	4	27	Eficiente	5	4	5	4	5	5	28	Eficiente	81	Eficiente
17	3	5	3	4	5	4	24	Eficiente	5	4	4	4	3	5	25	Eficiente	4	5	3	5	4	4	25	Eficiente	74	Eficiente
18	3	4	3	3	4	5	22	Regular	5	5	4	3	3	4	24	Eficiente	3	4	3	4	5	3	22	Regular	68	Eficiente
19	4	5	4	3	5	1	22	Regular	4	4	5	3	4	5	25	Eficiente	3	5	4	5	4	3	24	Eficiente	71	Eficiente
20	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	5	5	5	4	4	4	27	Eficiente	4	4	4	4	5	4	25	Eficiente	76	Eficiente
21	3	4	3	4	4	5	23	Regular	4	4	4	4	3	4	23	Regular	4	4	3	4	4	4	23	Regular	69	Eficiente
22	4	5	4	5	5	5	28	Eficiente	4	5	5	5	4	5	28	Eficiente	5	5	4	5	3	5	27	Eficiente	83	Eficiente
23	3	4	3	3	4	1	18	Regular	5	4	3	3	3	4	22	Regular	3	4	3	4	5	3	22	Regular	62	Regular
24	4	5	4	5	5	5	28	Eficiente	4	3	5	5	4	5	26	Eficiente	5	5	4	5	4	5	28	Eficiente	82	Eficiente
25	1	4	1	3	4	1	14	Ineficiente	4	4	5	3	1	4	21	Regular	3	4	1	4	1	3	16	Regular	51	Regular
26	1	4	1	4	4	4	18	Regular	5	5	5	4	1	4	24	Eficiente	4	4	1	4	1	4	18	Regular	60	Regular
27	4	5	4	4	5	5	27	Eficiente	4	5	3	4	4	5	25	Eficiente	4	5	4	5	4	4	26	Eficiente	78	Eficiente
28	5	4	5	2	4	1	21	Regular	3	4	4	2	5	4	22	Regular	2	4	5	4	5	2	22	Regular	65	Regular
29	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	5	4	4	4	4	25	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	73	Eficiente
30	2	5	2	5	5	5	24	Eficiente	4	5	3	5	2	5	24	Eficiente	5	5	2	5	2	5	24	Eficiente	72	Eficiente
31	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	3	5	5	4	4	4	25	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	73	Eficiente
32	2	5	2	1	5	4	19	Regular	5	5	5	1	2	5	23	Regular	1	5	2	5	2	1	16	Regular	58	Regular
33	4	4	4	4	4	1	21	Regular	3	4	4	4	4	4	23	Regular	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	68	Eficiente
34	4	4	4	4	4	5	25	Eficiente	5	4	4	4	4	4	25	Eficiente	4	4	4	4	5	4	25	Eficiente	75	Eficiente
35	4	4	4	3	4	2	21	Regular	5	3	3	3	4	4	22	Regular	3	4	4	4	4	3	22	Regular	65	Regular
36	4	2	4	3	2	2	17	Regular	3	4	4	3	4	2	20	Regular	3	2	4	2	5	3	19	Regular	56	Regular

N°	V2: Compromiso organizacional																					Total	Nivel			
	Compromiso afectivo						Sub Total	Nivel	Compromiso de continuación						Sub Total	Nivel	Compromiso normativo							Sub Total	Nivel	
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11	12			13	14	15	16	17					18
37	5	5	5	3	5	3	26	Eficiente	5	5	5	3	5	5	28	Eficiente	3	5	5	5	4	3	25	Eficiente	79	Eficiente
38	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	5	3	4	4	4	24	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	72	Eficiente
39	5	5	3	5	5	5	28	Eficiente	3	4	3	5	5	5	25	Eficiente	3	5	5	3	5	5	26	Eficiente	79	Eficiente
40	3	4	5	4	3	4	23	Regular	5	5	4	4	3	5	26	Eficiente	4	5	4	5	4	5	27	Eficiente	76	Eficiente
41	5	1	1	1	5	1	14	Ineficiente	5	4	3	1	5	1	19	Regular	1	1	5	1	5	1	14	Ineficiente	47	Regular
42	4	4	1	4	4	4	21	Regular	3	5	5	4	4	4	25	Eficiente	1	4	4	1	4	4	18	Regular	64	Regular
43	5	2	4	2	5	2	20	Regular	4	4	5	2	5	2	22	Regular	4	2	5	4	5	2	22	Regular	64	Regular
44	4	5	4	5	4	5	27	Eficiente	4	3	5	5	4	5	26	Eficiente	4	3	4	5	4	5	25	Eficiente	78	Eficiente
45	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	4	5	3	4	4	4	24	Eficiente	5	4	4	5	4	4	26	Eficiente	75	Eficiente
46	5	5	5	4	5	4	28	Eficiente	4	4	3	4	5	4	24	Eficiente	5	4	5	5	5	4	28	Eficiente	80	Eficiente
47	4	4	4	5	4	5	26	Eficiente	3	5	5	5	4	5	27	Eficiente	4	5	4	4	4	5	26	Eficiente	79	Eficiente
48	5	5	4	4	5	4	27	Eficiente	4	4	3	4	5	4	24	Eficiente	4	4	5	4	5	4	26	Eficiente	77	Eficiente
49	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	5	4	5	4	4	4	26	Eficiente	5	4	4	5	4	4	26	Eficiente	77	Eficiente
50	4	5	2	4	4	4	23	Regular	4	2	3	4	4	4	21	Regular	2	4	4	2	4	4	20	Regular	64	Regular
51	5	4	4	2	5	2	22	Regular	3	5	5	2	5	2	22	Regular	4	2	5	4	5	2	22	Regular	66	Regular
52	4	5	4	4	4	4	25	Eficiente	5	5	5	4	4	4	27	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	76	Eficiente
53	4	4	1	3	4	3	19	Regular	3	5	3	3	4	3	21	Regular	1	3	4	1	4	3	16	Regular	56	Regular
54	5	3	5	2	5	2	22	Regular	3	1	5	2	5	2	18	Regular	5	2	5	5	5	2	24	Eficiente	64	Regular
55	4	5	3	5	4	5	26	Eficiente	3	5	5	5	4	5	27	Eficiente	3	5	4	3	4	5	24	Eficiente	77	Eficiente
56	5	3	5	3	5	3	24	Eficiente	4	5	3	3	5	3	23	Regular	5	3	5	5	5	3	26	Eficiente	73	Eficiente
57	4	3	3	3	4	3	20	Regular	5	5	4	3	4	3	24	Eficiente	3	3	4	3	4	3	20	Regular	64	Regular
58	5	4	5	4	5	4	27	Eficiente	3	4	5	4	5	4	25	Eficiente	5	4	5	5	5	4	28	Eficiente	80	Eficiente
59	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	5	3	5	4	4	4	25	Eficiente	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	73	Eficiente
60	2	3	2	3	2	3	15	Regular	3	2	3	3	2	3	16	Regular	2	3	2	2	2	3	14	Ineficiente	45	Regular
61	5	4	5	4	5	4	27	Eficiente	5	5	3	4	5	4	26	Eficiente	5	4	5	5	5	4	28	Eficiente	81	Eficiente
62	3	3	4	3	3	3	19	Regular	5	5	5	3	3	3	24	Eficiente	4	3	3	4	3	3	20	Regular	63	Regular
63	5	4	5	4	5	4	27	Eficiente	4	5	5	4	5	4	27	Eficiente	5	4	5	5	5	4	28	Eficiente	82	Eficiente
64	4	1	4	1	4	1	15	Regular	5	5	5	1	4	1	21	Regular	4	1	4	4	4	1	18	Regular	54	Regular
65	5	1	5	1	5	1	18	Regular	3	5	5	1	5	1	20	Regular	5	1	5	5	5	1	22	Regular	60	Regular
66	5	5	5	4	5	4	28	Eficiente	5	2	4	4	5	4	24	Eficiente	5	4	5	5	5	4	28	Eficiente	80	Eficiente
67	4	4	5	5	4	5	27	Eficiente	5	5	4	5	4	5	28	Eficiente	5	5	4	5	4	5	28	Eficiente	83	Eficiente
68	5	5	4	5	5	5	29	Eficiente	3	5	3	5	5	5	26	Eficiente	4	5	5	4	5	5	28	Eficiente	83	Eficiente
69	4	4	3	4	4	4	23	Regular	4	4	5	4	4	4	25	Eficiente	3	4	4	3	4	4	22	Regular	70	Eficiente
70	5	5	3	4	5	4	26	Eficiente	3	2	5	4	5	4	23	Regular	3	4	5	3	5	4	24	Eficiente	73	Eficiente
71	2	4	5	4	2	4	21	Regular	4	5	5	4	2	4	24	Eficiente	5	4	2	5	2	4	22	Regular	67	Regular
72	5	5	2	5	5	5	27	Eficiente	5	5	5	5	5	5	30	Eficiente	2	5	5	2	5	5	24	Eficiente	81	Eficiente
73	5	1	4	3	1	2	16	Regular	3	5	5	3	3	5	24	Eficiente	5	3	5	3	4	5	25	Eficiente	65	Regular

**Anexo 9: Artículo científico**

**Liderazgo gerencial y compromiso organizacional de los  
trabajadores de la división de abastecimiento de la  
Dirección de Logística de la PNP**

**Br. Carlos Quispe Quispe**

**[quiscar@hotmail.com](mailto:quiscar@hotmail.com)**

**Escuela de Posgrado**

**Universidad César Vallejo Filial Lima Norte**

**Resumen**

El presente artículo tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la división de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

El estudio desarrollado se enmarcó en una investigación básica, con un diseño no experimental, de corte transversal y de nivel correlacional, tuvo un enfoque cuantitativo. El método empleado fue hipotético deductivo, la población fue de 73 personas naturales y se consideró al 100%, por ello se estableció una población censal por ser universo, población y muestra. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento fue la escala de opinión tipo liker, las cuales fueron validadas por expertos. Asimismo, se determinó su consistencia a través del coeficiente de Alpha de Cronbach. Para el análisis de datos se aplicó el nivel de significancia y para la correlación de variables y dimensiones el Rho Spearman.



Los resultados de la investigación indicaron que la relación fue significativa ( $p$  valor 0,000) y positiva ( $Rho=0,556$ ), validándose la hipótesis general propuesta, concluyendo que se cumplió con el objetivo general de la investigación, al determinarse que si existe relación significativa y positiva entre el nivel del liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP año 2016.

Palabras claves: liderazgo gerencial, compromiso organizacional, Policía Nacional del Perú.

### **Abstract**

The present research aimed to establish the relationship between managerial leadership and organizational commitment of the workers of the Supply Division of the PNP Logistics Directorate.

The study developed was framed in a basic research, with a non-experimental design, cross-sectional and correlational level, had a quantitative approach. The method used was hypothetical deductive, the population was of 73 natural persons and was considered to 100%, for that reason a census population was established for being universe, population and sample. The technique of data collection was the survey and the instrument was the liker type of opinion scale, which were validated by experts. Also, their consistency was determined through the Cronbach Alpha coefficient. For the data analysis the level of significance was applied and for the correlation of variables and dimensions the Rho Spearman.

The results of the investigation indicated that the relationship was significant ( $p$  value 0.000) and positive ( $Rho = 0.556$ ), validating the proposed general hypothesis, concluding that the general objective of the investigation was fulfilled, when it was determined that if there is a significant and Positive relationship between the level of managerial leadership and the organizational commitment of the workers of the Supply Division of the Logistics Directorate of the PNP year 2016

Keywords: management leadership, organizational commitment, National Police of Perú.

## **Introducción**

Aubert (2014) afirmó que el liderazgo gerencial es el agente más relevante para la obtención del éxito y al mismo tiempo el reto más grande que enfrentan hoy en día todas las organizaciones, ya que en la actualidad vivimos en tiempos de cambio constante, ahora las personas ya no quieren que se les administre, sino quieren tener un líder, es decir ser liderados. El liderazgo comprende una sucesión de destrezas adquiridas y/o aprendidas, las cuales cualquier persona podría aprender y desarrollar, para esto, deberá unir al deseo apropiado las acciones apropiadas. Asimismo, sostuvo que existen personas que asumen ser líderes por el solo hecho de ser jefes, sin embargo no se han dado cuenta que a un jefe se le designa la autoridad, mientras que el líder se la gana. Un verdadero líder es el que estimula a las personas a realizar actividades y tareas que normalmente no las harían, es el que logra que la gente ordinaria realice cosas extraordinarias.

Aubert (2014) indicó también que para acrecentar las habilidades del liderazgo gerencial, estos deberán estar presentes entre los objetivos estratégicos de la organización. El cual se puede lograr con el empleo de herramientas diversas, como por ejemplo con programas de capacitación y aprendizaje, Coaching ejecutivo y ejercitándose en liderar liderando y no teóricamente.

Meyer y Allen (1991) definieron al compromiso organizacional como el estado psicológico que singulariza las relaciones y sensaciones de los empleados para con la organización, este estado tiene implicaciones en las decisiones de continuación o abandonar y dejar de ser miembro de la organización a la cual pertenece.

## **Revisión de la literatura**

### **V1: Liderazgo gerencial**

Aubert (2014) afirmó que el liderazgo es el proceso de influenciar en las personas con el objetivo de encauzar sus esfuerzos hacia el logro de objetivos y consecución de metas específicas. Por lo tanto el liderazgo gerencial es un incuestionable forjador de cultura organizacional. Se encuentra conformado por cuatro dimensiones

### **Dimensión 1: Liderazgo Personal**

De acuerdo a lo referido por Aubert (2014), el continuo del liderazgo gerencial se inicia con el liderazgo personal o auto liderazgo, esto se manifiesta cuando el líder es consciente de la forma como piensa y actúa al auto liderarse. Cuando la persona alcanza la seguridad y la autoestima necesaria para derrotar las barreras mentales, tomar conocimiento de un mejor sentido de la vida, mejorar sus actitudes, hábitos, calidad de vida y el carácter del individuo, aprovechando al máximo sus dones propios y desarrollando su inteligencia emocional.

Este autor también sostuvo que el liderazgo personal tiene que ver con el desarrollo de las habilidades blandas. Es el descubrimiento de la dimensión intrapersonal es decir el yo mismo, el conocerse uno mismo, tener una actitud mental positiva, buscando el propósito y significado de la vida, el convencerse que lo que hace vale la pena, poniendo en práctica la automotivación.

### **Dimensión 2: Liderazgo de Influencia**

De acuerdo a lo indicado por Aubert (2014), El continuo del liderazgo gerencial sigue con el liderazgo de influencia es decir el liderazgo hacia la gente, el cual incluye el buen manejo de las dimensiones de la comunicación con el objeto de fomentar la colaboración y establecer un clima organizacional favorable, motivando a que los integrantes de la organización se sientan en confianza, eliminen sus temores, que acepten los retos, crean conscientemente en ellos mismos y obtengan resultados.

También sostuvo que esta dimensión del liderazgo es la que influencia a la gente para que ejecutar acciones que normalmente no lo realizarían, es impactante para las personas. Está relacionado al desarrollo de habilidades blandas las cuales incluyen el desarrollo de la dimensión interpersonal, es decir el yo con los demás. Consiste en ser un gerente que practica y desarrolla habilidades para ser un mejor líder con su equipo, crea un adecuado ambiente de trabajo y se preocupa por incrementar la satisfacción de sus subordinados.

### **Dimensión 3: Liderazgo Estratégico**

Aubert (2014) refirió que el tercer elemento del continuo de liderazgo gerencial es el liderazgo estratégico, mediante el cual se adquiere postura, se establece el norte, se orientan los objetivos y se unifican los esfuerzos del grupo de trabajo.

Asimismo, Aubert (2014) explicó que el liderazgo estratégico establece la visión, la misión y los proyectos compartidos que ayudan a establecer la estrategia. Este liderazgo adapta a la institución para enfrentar las exigencias del mundo globalizado y mercado competitivo, también brinda las herramientas necesarias para que los cambios externos permitan llevar a la organización hacia el cumplimiento de la visión y hacia donde se quiera ir, y no por el contrario hacia donde los vientos del cambio quieren llevarlo. Estas son consideradas habilidades técnicas o las también llamadas habilidades duras.

#### **Dimensión 4: Liderazgo de Resultados**

Aubert (2014) sostuvo que esta dimensión es la consecuencia del liderazgo personal, del liderazgo de influencia y del liderazgo estratégico. Es en esta dimensión donde el líder optimiza y emplea la estrategia, para el logro de resultados creando con esto una mayor capacidad organizacional.

De acuerdo a lo manifestado por Aubert (2014), este liderazgo se encarga de transformar la organización. Convince al personal que el servicio al cliente es el motor de desarrollo de la organización, por lo tanto es necesario la fidelización de los clientes internos y externos, así como la maximización de los activos. También se caracteriza por la rápida toma de decisiones, las cuales gozan de respaldo por parte de la totalidad de personas de la organización. Conoce y emplea técnicas y herramientas para solucionar los conflictos, se encarga de negociar y resuelve los problemas. Estas son habilidades de negocios o también llamadas habilidades duras.

#### **V2: Compromiso organizacional**

Meyer y Allen (1991), sintetizaron la división del compromiso organizacional en tres dimensiones separables, los cuales reflejan un estado psicológico único y subyacente. Compromiso afectivo cuya naturaleza es el deseo, de continuación cuya naturaleza es la necesidad y normativo cuya naturaleza es la necesidad o el deber de permanecer en la organización. Afirmaron que en cada empleado se presentan los tres componentes con distinta intensidad.

#### **Dimensión 1: Compromiso Afectivo**

De acuerdo a Meyer y Allen (1991), esta dimensión representa los vínculos emocionales de un empleado con la organización, al percibir la satisfacción de sus necesidades, esencialmente las psicológicas y las expectativas. Por ende disfrutan

de su permanencia en la organización, de manera que continúan en el empleo porque así lo desean. En este compromiso se resalta el apego emocional, la implicación e identificación con la organización, forjándose con ello, una tipificación psicológica del empleado con la filosofía y valores de la organización, inducida por un valor de convergencia individual y organizacional; creándose de una forma natural el apego emocional y disfrute de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización.

### **Dimensión 2: Compromiso de continuación**

Meyer y Allen (1991) sostuvieron que el compromiso de continuación es cuando la persona siente una conciencia respecto a las inversiones en tiempo y esfuerzo que perdería en caso de dejar la organización, es decir los costos tanto financieros, físicos o psicológicos en los cuales incurrirían al abandonar la organización o de las pocas oportunidades de encontrar un nuevo empleo, incrementando en él su apego a la organización; apego denominado como de carácter material.

### **Dimensión 3: Compromiso normativo**

Meyer y Allen (1991) concluyeron que el compromiso normativo es cuando el trabajador internaliza la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas recompensas, por ejemplo cuando la institución financia su capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que es valorada por el trabajador.

## **Metodología**

Para la presente investigación se empleó el método hipotético deductivo y se creó como estrategia para generar el conocimiento dos instrumentos de escala de opinión que constituyen un aporte metodológico. Estos instrumentos se elaboraron a partir del proceso de Operacionalización de las variables liderazgo gerencial y compromiso organizacional. Asimismo, la estructura se basó en las dimensiones de dichas variables que permitieron construir indicadores y formular ítems, con una valoración de tipo Likert que permitieron medir los niveles definidos para cada una

de las variables con sus respectivas dimensiones las cuales se detallan a continuación: nunca, casi nunca, a veces, siempre y casi siempre.

Los instrumentos en mención se validaron por juicio de expertos y por el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual garantiza la obtención de un conocimiento válido y confiable. Para el procesamiento y análisis de la información se utilizó el software Excel y el programa estadístico SPSS 22, a través del cual se trabajó las frecuencias y porcentajes con sus tablas para la prueba de hipótesis y los resultados el coeficiente de correlación de Spearman.

## **Resultados**

### *Correlación y significación entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional*

Se observa una correlación positiva media de (0,556), distinguimos que la significancia mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05 motivo por el cual se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ); es decir: Que si existe relación significativa y positiva entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

### *Correlación y significación entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional*

Se observa una correlación positiva media de (0,534), distinguimos que la significancia mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05 motivo por el cual se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ); es decir: Que si existe relación significativa y positiva entre el liderazgo personal y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

### *Correlación y significación entre el liderazgo de influencia y el compromiso organizacional*

Se observa una correlación positiva débil de (0,392), distinguimos que la significancia mostrada por el SPSS es 0,001 menor a 0,05 motivo por el cual se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la Hipótesis Alterna ( $H_1$ ); es decir: Que si existe relación significativa y positiva entre el liderazgo de

influencia y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

*Correlación y significación entre el liderazgo estratégico y el compromiso organizacional*

Presenta una correlación positiva débil de (0,385), distinguimos que la significancia mostrada por el SPSS es 0,001 menor a 0,05 motivo por el cual se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ); es decir: Que si existe relación significativa y positiva entre el liderazgo estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

*Correlación y significación entre liderazgo de resultados y el compromiso organizacional*

Presenta una correlación positiva fuerte de (0,781), distinguimos que la significancia mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05 motivo por el cual se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ); es decir: Que si existe relación significativa y positiva entre el liderazgo de resultados y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP.

## **Discusión**

Conforme al objetivo general y a la prueba de hipótesis, se aprecia que existe relación positiva media entre el liderazgo gerencial y el compromiso organizacional en los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección de Logística de la PNP 2016; donde el 64.38% de los trabajadores percibe un eficiente liderazgo gerencial y el 35.62% lo percibe como regular. En cuanto al compromiso organizacional el 63.01% señala que lo percibe como alto y el 36.99% lo perciben como promedio. Al respecto Freire (2012) en su investigación titulada "Liderazgo gerencial y su incidencia en la gestión administrativa en las coordinaciones y direcciones administrativas del ministerio de defensa nacional", concluyó que el futuro de las instituciones del Estado depende que tanto empleados como líderes gerenciales sean capaces de liderar el cambio y la innovación, de esta manera se podrá reemplazar comportamientos gerenciales tradicionales; la calidad del desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Defensa Nacional, es una

consecuencia directa entre otras de la calidad del liderazgo gerencial que imprimen sus directivos. Dicha conclusión es coherente con los resultados de la presente investigación, toda vez que en la división de abastecimiento de la dirección de logística de la PNP, 2016, al ser una institución jerarquizada en la cual la jerarquía se encuentra bien definida, se percibe un eficiente liderazgo gerencial en un 64.38%. en cuanto a la relación liderazgo gerencial y compromiso organizacional Loza (2014) en su investigación titulada “Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto”, concluyó que existe relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto, es decir el grado de identificación con la institución es acorde con el estilo que se imparte para liderar.

### **Conclusión**

Se determina que existe relación significativa y positiva media entre el nivel de liderazgo gerencial y el compromiso organizacional de los trabajadores de la División de Abastecimiento de la Dirección logística de la PNP, año 2016, por lo tanto la hipótesis se consideró válida.

### **Referencias**

- Ahmed, P. y Rafiq, M. (2003). *Problemas y retos internos de marketing*. Revista Europea de marketing N° 9.
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Cengage learning.
- Arciniega, L. (2002). *Compromiso organizacional en México: ¿Qué es lo que hace que la gente se ponga la camiseta?* Obtenido de <http://direccionestrategica.itam.mxUploader/material/ArticulosLuisArciniegaCOMPROMISOORGANIZACIONAL>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación introducción a la metodología científica*. Sexta edición. Caracas, Venezuela: Editorial episteme.
- Aubert, G. (2014). *Reflexiones sobre liderazgo*. San José, Costa Rica: Grupo Desarrollo Humano S.A.



- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Bogotá, Colombia: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Cámara, S. (2012). *Conflicto, cultura y compromiso organizacional un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira*. Cádiz, España: Tesis para obtener el grado de Doctor sustentado en la Universidad de Cádiz. Obtenido de [http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=giyL\\_zSeh-c%3D&tabid=2817](http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=giyL_zSeh-c%3D&tabid=2817)
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la teoría general de la administración*. Tercera edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Séptima edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Churchill, G., Ford, N. y Walter, O. (1974). *Medición de la satisfacción laboral de los vendedores industriales*. Revista de investigación de marketing N° 11.
- Colquitt, J., Le Pine, J. y Wesson, M. (2007). *Comportamiento organizacional: mejorando el rendimiento y el compromiso en el lugar de trabajo*. Editorial Mc Graw Hill.
- Córdoba, C. (2005). *Compromiso Organizacional en Empleados Contratados por empresas de empleo temporal*. Caracas, Venezuela: Tesis de Grado sustentado en la Universidad Católica Andrés Bello.
- Crosby, L., Evans, K. y Cowles, D. (1990). *Calidad de la relación en la venta de servicios: una perspectiva de influencia interpersonal*. Revista de Marketing N° 54.
- Culligan, J. (1986). *Principios Olvidados de la Gerencia Excelente*. Bogotá: Editorial Legis.
- Davis, K. & Newstrom, J. (2000) *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Díaz, W. (2015). *Liderazgo gerencial y trabajo en equipo de los trabajadores de la dirección ejecutiva de personal de la Policía Nacional del Perú – 2015*. Lima, Perú: Tesis para obtener el grado de Doctor sustentado en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Donnelly, J., Gibson, J. y Ivancevich, J. (1998). *Nueva dirección de empresas: De la teoría a la práctica*. Colombia: Editorial McGraw Hill.

- Emerson, R. (1962). *Relaciones de dependencia energética*. Revista americana de sociología N° 27.
- Fiedler, F. (1967). *Teorías del liderazgo de contingencias*. New York, Estados Unidos: Editorial Mc Graw Hill.
- Freire, S. (2012). *Liderazgo gerencial y su incidencia en la gestión administrativa en las coordinaciones y direcciones administrativas del ministerio de defensa nacional*. Ambato, Ecuador: Tesis para obtener el grado de Magíster sustentado en la Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13266/1/MG-GP-1473.pdf>
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (1994). *Las Organizaciones*. Estados Unidos: Editorial Addison Wesley Iberoamericana.
- Giraldo, S. (2012). *El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales*. Colombia: Tesis para obtener el grado de Magíster sustentado en la Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/6917/1/7709506.2012.pdf>
- Gutiérrez, M. (2013). *El liderazgo gerencial y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas Mariscal Cáceres y Manuel A. Odría del distrito de Ciudad Nueva Tacna – 2012*. Tacna, Perú: Tesis para obtener el grado de Magister en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Harter, J., Schmidt, F. y Hayes, T. (2002). *Relación entre la satisfacción de los empleados, el compromiso de los empleados y los resultados del negocio a nivel de unidad de negocio, un metaanálisis*. APA PsycNet para instituciones (2002) revista de psicología aplicada de la Asociación Americana de Psicología.
- Hellriegel, D., Slocum, J. y Woodman, R. (1999). *Comportamiento organizacional*. Octava edición México: International Thomson Editores.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- House, R. (1971). *Una Teoría del Camino-Meta de la Efectividad del Liderazgo*. Estados Unidos: Administrative Science Quarterly

- Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento del profesional con talento al talento organizativo*. Madrid, España: Editorial Prentice Hall Financial Times.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Decimocuarta edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Kotter, J. (1988). *El factor del liderazgo*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos
- Likert, R. (1961). *Los nuevos patrones de la gerencia*. Estados Unidos: Instituto de investigación social de Michigan.
- Loza, E. (2014). *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto*. Lima, Perú: Tesis para obtener el grado de Magister sustentado en la Universidad de San Martín de Porres.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México D. F.: Mc Graw Hill / Interamericana editores S. A.
- Mathieu, J. y Zajac, D. (1990). *Una revisión y meta-análisis de los antecedentes, correlatos y consecuencias del compromiso organizacional*. Boletín de Psicología N° 108.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). *Tres componentes, conceptualización del compromiso organizacional*. *Human Resource Management Review*. Vol 1.
- Meyer, J. y Allen, N. (1997). *Compromiso en el lugar de trabajo: teoría, investigación y aplicación*. EE.UU: Editorial Sage Publications.
- Minaya, M. (2014). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la Institución Educativa N° 5084 Carlos Philips Previ, Callao 2010 – 2011*. Callao, Perú: Tesis para obtener el grado de Magister sustentado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mowday, R., Steers, R. y Porter, L. (1979). *La medición del compromiso organizacional*. *Revista del comportamiento vocacional* N° 14.
- O'Reilly, C. y Chatman, J. (1986). *Compromiso organizacional y apego psicológico: El efecto del cumplimiento, la identificación y la internalización en el comportamiento social*. *Revista de Psicología aplicada* N° 71.
- Pérez, C. (2013). *Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público*. Monterrey, México: Tesis para obtener el grado de Magíster en la Universidad

Autónoma de Nuevo León. Obtenido de <http://cd.dgb.uanl.mx/bitstream/handle/201504211/5648/20949.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Pérez, R., Galán, A. y Quintanal, J. (2012). *Métodos y diseños de investigación en educación*. Madrid, España: Universidad Nacional de educación a distancia.
- Ramírez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Tercera edición. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Lima, Perú: Tesis: para obtener el grado de Magister sustentado en la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Robbins, S. (1999). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. México: editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Decimoquinta edición. México D.F. Pearson Educación de México S.A.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2002). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Tercera edición. Lima, Perú: Editorial de la Universidad Ricardo Palma.
- Sandoval, A. (2012). *Liderazgo gerencial y comunicación organizacional en educación primaria*. Maracaibo, Venezuela: Tesis para obtener el grado de Magister sustentado en la Universidad del Zulia. Obtenido de <http://docplayer.es/14594054-Liderazgo-gerencial-y-comunicacion-organizacional-en-educacion-primaria.html>
- Siliceo, A., Casares, D. & González, J. (1999). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional: Hacia una Organización Competitiva*. Editorial Mc Graw Hill.
- Tejada, J. y Arias, F. (2005). *Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización*. México: Enseñanza e investigación en Psicología. Vol 10.
- Vroom, V. y Yetton, P. (1973). *Liderazgo y toma de decisiones*. Estados Unidos: University of Pittsburgh.
- Wathne, K. y Heide, J. (2000) *Oportunismo en las relaciones intermedias: formas, resultados y soluciones*. Revista de Marketing N° 64.

Whitener, E. y Waltz, P. (1993). *Determinantes de la teoría cambiaria del compromiso afectivo y de continuidad y del volumen de negocios*. Revista de comportamiento vocacional.

Yang, S., Worden, S. y Wilson, G. (2004). Fuentes de compromiso organizacional: Los efectos de los mercados laborales internos y los valores de los trabajadores. Revista aspecto sociológico.