



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPROMISO LABORAL DEL
PERSONAL MILITAR Y CIVIL DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y
DESARROLLO DE PROYECTO DE LA FUERZA AÉREA DEL
PERÚ, 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Mario Bernardo Solís Huatuco

ASESOR:

Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

LIMA – PERÚ

2017

Página del jurado

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) Mario Bernardo Solís Huatuco, cuyo título es: "Estilos de Liderazgo y Compromiso Laboral del Personal Militar y Civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017".

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 15 (quince).

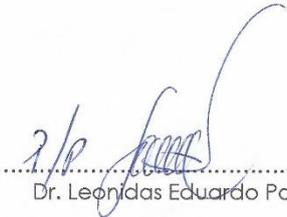
Lima, San Juan de Lurigancho 07 de noviembre del 2018



 Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza
 PRESIDENTE



 Mg. Lizandro Crispín Rommel
 SECRETARIO



 Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni
 VOCAL

	 Dirección de Investigación	Revisó	 Responsable del SGC	 Aprobó	 Vicerrectorado de Investigación
---	---	--------	--	--	--

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional y desinteresado.

Al creador del universo por mi diario existir.

Agradecimientos

A la Universidad César Vallejo por acogerme y permitirme desarrollar y afianzar mis conocimientos y cumplir uno de mis mayores deseos.

Al Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni por el aporte con sus conocimientos para poder concluir la elaboración de mi tesis.

Al coronel FAP Miguel Palomino Fonseca por permitirme realizar la adquisición de mis datos estadísticos en el Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos.

Declaración de Autoría

Yo, Mario Bernardo Solís Huatuco, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este; declaro el trabajo académico titulado “Estilos de liderazgo y compromiso laboral del personal militar y civil del centro de investigación y desarrollo de proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017” presentada, en 126 folios (número de páginas) para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

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

Lima, 30 de junio del 2017

Mario Bernardo Solís Huatuco

DNI: 20659693

Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la sección de Posgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Maestro en Gestión Pública, presento el trabajo de investigación denominado: “Estilos de liderazgo y compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017”, cuya finalidad es demostrar la relación existente entre las referidas variables en el personal militar y civil de dicha Institución.

El contenido de la presente investigación consta de; Capítulo I: Introducción, que comprende el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos, justificación y limitaciones. Antecedentes, base teórica y definición operacional de términos. Capítulo II: Material y Método, incluye nivel, tipo y método, área de estudio, población, técnica e instrumento, plan de recolección de datos, plan de procesamiento, presentación, análisis e interpretación de datos y consideraciones éticas. Capítulo III Resultados. Capítulo IV Discusión. Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones. Finalmente se presenta la referencia bibliográfica y anexos.

La presente investigación tiene por finalidad de proporcionar a los directores en mando brindar información actualizada que les permita tomar decisiones que contribuyan a mejorar esta problemática debido a su repercusión en el ámbito organizacional.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Declaración de Autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. Introducción	15
1.1 Antecedentes	18
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	23
1.3. Justificación	52
1.4. Problema	53
1.5. Hipótesis	53
1.6. Objetivos	54
II. Marco Metodológico	55
2.1. Variables	56
2.2. Operacionalización de variables	57
2.3. Metodología	59
2.4 Tipo de estudio	59
2.5. Diseño	59
2.6. Población, muestra y muestreo	61
2.7 Técnicas e instrumentación de recolección de datos	61
2.8. Métodos de análisis de resultados	66
2.9. Aspectos Éticos	67
III. Resultados	68
IV. Discusión	85
V. Conclusiones	90

VI. Recomendaciones	93
VII. Referencias bibliográficas	95
VIII. Anexos	103
Anexo 1: Matriz de consistencia	104
Anexo 2: Formato de validación de instrumentos	100
Anexo 3: Base de datos	104
Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos	106
Anexo 5: Constancia emitida por la institución que acredite el estudio in situ	110
Anexo 6: Artículo Científico	116
Anexo 7: Formatos F06, F08, Turnitin y Autorización Versión Final	127

Lista de tablas

Tabla 1	Rasgos que caracterizan a los buenos lideres (Adrián Furnham, 2001, p. 504)	24
Tabla 2	Los comportamientos del líder (Robbins 2004, p. 316)	26
Tabla 3	Variable 1: Estilos de Liderazgo	57
Tabla 4	Variable 2: Compromiso laboral	58
Tabla 5	Población de trabajadores militares y civiles del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza del Perú, 2017.	61
Tabla 6	Resultado de validez de instrumentos	65
Tabla 7	Tabla de interpretación de valores de Alfa de Cronbach según George y Mallery (2003)	65
Tabla 8	Confiabilidad de Instrumento de la Variable Estilos de liderazgo	66
Tabla 9	Confiabilidad de Instrumento de la Variable Compromiso laboral	66
Tabla 10	Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman según Bisquerra	67
Tabla 11	El estilo de liderazgo según el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	69
Tabla 12	Compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	71
Tabla 13	Liderazgo autoritario según percepción del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	72

Tabla 14	Estilo de liderazgo democrático según el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	73
Tabla 15	Estilo de liderazgo liberal según el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	75
Tabla 16	Contingencia del Estilo de liderazgo y Compromiso laboral	76
Tabla 17	Contingencia del estilo de liderazgo y compromiso laboral afectivo	78
Tabla 18	Contingencia entre estilo de liderazgo y compromiso laboral de continuidad	79
Tabla 19	Contingencia entre estilo de liderazgo y compromiso laboral normativo	80
Tabla 20	Correlación entre el estilo de liderazgo y el compromiso laboral del personal del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	82
Tabla 21	Correlación entre el estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral del personal del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	83
Tabla 22	Correlación entre el estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral del personal del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	84
Tabla 23	Correlación entre el estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral del personal del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	85

Lista de figuras

Figura 1	Rasgos tradicionales y su relación con las competencias de alto desempeño	24
Figura 2	Modelo del Liderazgo de Tannenbaum y Schmidt	28
Figura 3	La figura de la Rejilla del Liderazgo (antes la figura de la Rejilla Gerencial de Robert R. Blake y Jane S. Mounon, Hersey)	30
Figura 4	Modelo de Fiedler	31
Figura 5	Componentes del compromiso organizacional, Ramos (2005)	39
Figura 6	Diseño correlacional simple	59
Figura 7	Estilo de liderazgo según el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	69
Figura 8	Compromiso laboral según la percepción del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	71
Figura 9	Estilo de liderazgo autoritario según la percepción del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	73
Figura 10	Estilo de liderazgo autoritario según la percepción del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	74
Figura 11	Estilo de liderazgo liberal según la percepción del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú	75
Figura 12	Estilos de liderazgo y compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.	76
Figura 13	Contingencia porcentual entre estilo de liderazgo y compromiso laboral afectivo.	79

Figura 14	Contingencia porcentual de estilo de liderazgo y compromiso laboral de continuidad.	80
Figura 15	Contingencia porcentual entre estilo de liderazgo y compromiso laboral normativo.	81

Resumen

La investigación titulada “Estilos de liderazgo y el compromiso laboral del personal militar y civil del centro de investigación y desarrollo de proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017”, tuvo como objetivo demostrar la relación entre la variable estilos de liderazgo y compromiso laboral, analizando la influencia de estos elementos en el desempeño de la organización o institución. Es un estudio donde se explora la manera de manifestación de los estilos de liderazgo y el compromiso laboral en la organización o institución. Tomando como punto de partida la idea donde los estilos de liderazgo y el compromiso laboral son parte del buen desempeño de la organización o institución. La teoría sobre los estilos de liderazgo situacional es basada en la interacción del grado de conducción y la dirección que brinda el líder; el grado de apoyo social y emocional, y el nivel de preparación del personal militar y civil.

Se realizó un estudio de diseño no experimental de corte transversal de nivel correlacional de tipo básica teniendo como población al personal militar y civil que laboran en el Centro de Investigación de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, siendo un total de 60. Para este estudio se ha empleado dos instrumentos confiables y debidamente validados. Para cuantificar los resultados de los estilos de liderazgo y el compromiso laboral se utilizó la técnica de la encuesta donde se aplicó el cuestionario; test de liderazgo y escala de compromiso laboral. Posteriormente se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman para determinar la correlación entre los estilos de liderazgo y compromiso laboral, teniendo como resultado principal de la investigación comprobar las hipótesis planteadas para ambas variables.

Según los resultados en la prueba estadística de Rho de Spearman, para la dimensión liderazgo autoritario, se ha podido observar que el valor de ρ (Sig. 0,000) es menor que $\alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis de investigación) es decir que existe relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral en el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017, cuyo el valor de correlación Rho de Spearman = 0,712 siendo ésta una correlación alta.

Palabras clave: Estilo de Liderazgo – Compromiso laboral, Liderazgo Autoritario

Abstract

The research titled "Leadership Styles and the Labor Engagement of Military and Civil Personnel at the Peruvian Air Force's Research and Development Center, 2017", aimed at demonstrating the relationship between the variable styles of leadership and work commitment, Analyzing the influence of these elements on the performance of the organization or institution. It is a study that explores the manner of manifestation of leadership styles and work commitment in the organization or institution. Taking as a starting point the idea where leadership styles and work commitment are part of the good performance of the organization or institution.

The theory of situational leadership styles is based on the interaction of the degree of leadership and the leadership provided by the leader; The degree of social and emotional support, and the level of preparation of military and civilian personnel.

A non-experimental cross-sectional, cross-sectional, basic type study was carried out with a population of military and civilian personnel working at the Air Force Project Research Center in Peru, for a total of 60. For this study Two reliable and validated instruments have been used. In order to quantify the results of the leadership styles and the work commitment, the survey technique where the questionnaire was applied was used; Leadership test and labor engagement scale. The Spearman correlation coefficient was then applied to determine the correlation between leadership styles and labor engagement, with the main result of the research being to verify the hypotheses raised for both variables.

According to the results in the Spearman Rho statistical test, for the authoritarian leadership dimension, it has been observed that the value of ρ (Sig. 0.000) is less than $\alpha = 0.05$, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted (Research hypothesis), that is, there is a relationship between leadership styles and labor engagement in the military and civilian personnel of the Peruvian Air Force, Center for Research and Development of Projects, 2017, whose Spearman's correlation value = 0.712 being this a high correlation.

Key words: Leadership styles - work commitment, Leadership authoritarian

I. INTRODUCCIÓN

El mundo globalizado en el que vivimos nos exige alta competitividad ocasionando mucha presión para el cumplimiento de metas tanto a nivel personal como laboral.

El director tiene mucha responsabilidad, deben de realizar una serie de procesos como el planificar, ejecutar, verificar y retroalimentar para lograr los objetivos trazados de la institución de la cual son líderes. El rol que desempeña es fundamental porque de ello depende el buen funcionamiento, para el cual, deben tener una imagen impecable de su persona, y debe transmitir seguridad en sí mismos y un buen nivel de autoestima, también es importante que tengan dominio de sus emociones, saber trabajar a presión y en equipo, todo lo que exige el desarrollo de una serie de habilidades y cualidades que deben de reunir de modo que ejecuten adecuadamente su labor.

Sin embargo, no debe ser dejado de lado el compromiso laboral del personal militar y civil el cual es una decisión personal (de cada empleado). Y esto va más allá de cumplir la obligación laboral. El compromiso nace del interior y aporta un extra que conduce a la excelencia, pues implica poner en juego todas las capacidades y hacer más de lo esperado.

La relación entre estas dos variables debe ser enfrentado día a día en el trabajo el cual ocasiona en ellos cambios de personalidad, muchas veces la necesidad de tener el presupuesto y el plan anual para la ejecución de los proyectos con la documentación respectiva listo y a la vez solicitada por las entidades superiores, esto provoca en ellos ansiedad, cumplir con las metas, desarrollar los proyectos planificados en función al presupuesto, es un reto frente a la difícil situación económica y a la traba burocrática por lo tiene que pasar todos los expedientes, además de brindar importancia de mejorar la calidad de los proyectos y la fuerte presión causada por el desarrollo en corto tiempo del que disponen para lograr todos los objetivos trazados por la institución, los llevan a situaciones de mucho presión laboral tanto al director y al trabajador.

Por esta razón que, en este trabajo de investigación se realiza la siguiente pregunta: ¿Qué estilo de liderazgo predomina en la institución para evaluar el nivel

del compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea, 2017?

Segun Goleman, Boyatzis, McKee y Vicent de Gournay, los estilos de liderazgo son situacionales, lo importante es que estilos se adecua a tu entidad o empresa y con ello conseguir los resultados deseados.

Para desarrollar un estilo de liderazgo y compromiso laboral correspondiente del personal militar y civil de la entidad castrense, se debe tomar en cuenta el nivel de productividad en comparación con otras entidades donde se observa que es cada vez más compleja y desafiante. En la actualidad, el liderazgo y el compromiso laboral de las entidades militares requiere de un persistente sentido innovador, porque existe una constante competencia con otras entidades militares de similares características y con las entidades privadas inmersos en la investigación de desarrollo de tecnología militar. En tal sentido, todo directivo líder requiere dar un impulso y también conocer los factores claves para un eficiente desempeño del personal militar y civil a su cargo lo que conlleva a analizar qué estilo de liderazgo y compromiso laboral es el más adecuado para el cumplimiento de objetivos enmarcados en la visión y misión de la institución a cargo.

Según Arias (2001), sobre el compromiso laboral se ha realizado estudios a profundidad en los países desarrollados, considera que no así en los países latinoamericanos debido a que las inversiones son muy exiguas.

Arias (1991) también señaló que el compromiso organizacional puede entenderse como un deber moral asumido hacia una persona o institución.

Hellriegel, Slocum y Woodman (1999), definieron al compromiso institucional como “la intensidad de la participación e identificación de un empleado. El compromiso organizacional tiene como característica la convicción y aceptación de las metas y los valores de la organización; postura a realizar un esfuerzo extraordinario en beneficio de la organización y el anhelo de pertenecer a la organización” (p. 56).

1.1. Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Dentro de los antecedentes internacionales es importante considerar las investigaciones de:

Bernal (2015) investigó el compromiso de logro en empleados de tres empresas, conformados por 35 hombres y 41 mujeres, el instrumento aplicado para el recojo de la información fue sometido a una adaptación psicométrica, presentando una varianza del 56,3% y una confiabilidad de 0,92. Los resultados mostraron que existen diferencias entre el compromiso organizacional por sexo, siendo las mujeres quienes presentan un mayor compromiso, que los varones, lo que les permite cumplir con las metas propuestas.

Pérez (2014), quien buscó en su trabajo de tesis “la influencia del estilo de liderazgo sobre la satisfacción laboral en la Empresa Holding Group Hardcom S.A”., esto permitiría conocer el tipo de liderazgo, así como ver que tanto se cumple con sus obligaciones por parte de los empleados, así como el grado de insatisfacción de los mismos. La población fué todo el personal que componen la Empresa *Hardcom Holding Group* en su conjunto, la muestra está conformada por 30 personas. Se empleó dos tipos de test con la finalidad para la realización de la encuesta interna, se debió validar los instrumentos y se pudo ver la fiabilidad de estos dos instrumentos utilizados, se realizó una encuesta piloto, se usó el programa SPSS para hallar desviación estándar varianza, promedios también las correlaciones entre variables aquí estudiadas. Señala que para una mejora en la satisfacción laboral el personal debe conocer sus tareas responsabilidades derechos solo así se podrá llegar a un mejor trabajo en grupo y se logrará alcanzar los objetivos previamente analizados y estudiados en la empresa. Conclusión: El liderazgo demócrata fué mucho mas sobresaliente, donde se da apoyo y apertura a todos sus empleados esto hace que los empleados se sientan parte de la institución que laboran hace que los mismos se identifiquen y se sientan parte de la empresa como tal. Hay un porcentaje de personas que consideran la existencia de un liderazgo autócrata influye positivamente en la satisfacción a diferencia del liberal.

Mendoza (2011) en su tesis “Liderazgo y competencias laborales” investigó la relación entre las competencias y el estilo de liderazgo con la estructura de la organización. Para ello se revisaron los elementos de la estructura organizacional donde interactúan los líderes, luego se describió su perfil de competencias y finalmente identificó su estilo de liderazgo. Se sustentó en las teorías del liderazgo, la estructura organizacional y las competencias. Metodológicamente se consideró la aplicación de un diseño de investigación de campo donde la población estuvo formada por doscientos ochenta y cuatro operadores, tres líderes de celda y once supervisores, de los cuales se tomó una muestra intencional no probabilística del 100% de los líderes de celda y supervisores de producción y el 10% del personal en el puesto de operador de producción. Se aplicó un cuestionario con preguntas cerradas en escala de Likert, llegando a concluir: (a) Los elementos de la estructura que influyen en el estilo de liderazgo enfocado a la tarea son la departamentalización, especialización, descentralización y la formalización; mientras que la cadena de mando y el tramo de control influyen a adoptar un estilo enfocado a las personas (b) Con respecto a las competencias, se considera que las orientadas al negocio influyen en la adopción de un estilo de liderazgo enfocado a la tarea y que las competencias orientadas a la relación, incluido el desarrollo de las personas, trabajo en equipo, empowerment y el liderazgo, influyen en la adopción de un estilo enfocado a las personas. (e) De acuerdo con la investigación, la hipótesis planteada se aceptó y se concluyó en que la estructura organizacional influye en el tipo de competencias laborales y el estilo de liderazgo que se va a ejercer.

Pedroza (2007), en su tesis, “Compromiso organizacional, motivación de logro y satisfacción laboral en los trabajadores públicos en Caracas”, realizó una investigación de tipo correlacional transversal en una muestra de 207 trabajadores de una empresa de Caracas. Se hizo uso de tres variables: la escala de compromiso organizacional, escala motivación al logro y la escala de satisfacción laboral. Se concluyó que, las variables compromiso organizacional y motivación al logro se correlacionan de forma significativa siendo el valor de ($p < 0,05$), cuya correlación entre ambas escalas de $r = 0,142$. Así mismo se evidencia que a mayor asertividad en la motivación al logro, mayor es el compromiso afectivo con la

organización el valor de la correlación es ($r = 0,143$) y la permanencia en la misma ($r = 0,248$); mientras que al existir una mayor motivación de logro en excelencia menor es el compromiso de permanencia por lo tanto el valor de la correlación es ($r = - 0,179$).

Castro, Nader y Casullo (2004), realizaron un estudio sobre los estilos de liderazgo, en el personal civil y militar en Argentina, basándose en la teoría de Bass (1985, 1990), adaptando el cuestionario M.L.Q. (Multifactor Leadership Questionnaire). Se recogieron datos de 363 personas, civiles (53%) y militares ente cadetes y oficiales (47%). El análisis fue factorial exploratoria y juego confirmatorio con 34 ítems que comprende a un modelo de siete factores agrupados en tres estilos de liderazgo. Los resultados indicaron, mejor ajuste del modelo, para la población civil que para la población militar. Encontrándose diferencias individuales entre los estilos de liderazgo de civiles y militares. En los civiles predominan las características relacionadas con el intercambio y la negociación. En los ámbitos militares predomina el estilo de liderazgo transformacional. En ambas poblaciones las características más valoradas de los líderes se auto percibían con mayor intensidad en el formato de auto registro, descartando la sumisión de la percepción del subalterno respecto del superior.

Antecedentes Nacionales

Dentro de los antecedentes nacionales es importante considerar las investigaciones de:

Mino (2016), realizó una investigación sobre liderazgo y satisfacción laboral en la universidad católica Los Ángeles de Chimbote 2014 en el área de la Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas. El liderazgo influye directamente sobre la satisfacción laboral por ello en este estudio se buscó si hay relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en la gente conjunto de la Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Se consiguió una muestra integrado por treinta empleados, profesores, de otras areas y jefes de la Facultad, la población estuvo conformada por noventa y un personas, esta encuesta consta de datos generales

evaluación del estilo de liderazgo y también sobre la satisfacción laboral de los encuestados de la facultad. Los resultados fueron los que siguen: se encontró un predominio de los estilos de liderazgo Transaccional y Transformacional; se encontró un nivel de satisfacción laboral alto, los factores externos en las preguntas tales como horario de trabajo y remuneración tuvieron un nivel de satisfacción laboral baja pero si existía un correlación alta del liderazgo con la satisfacción laboral del personal que componen la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Quispe (2015), realizó un estudio sobre “opinión del estilo de liderazgo del enfermero directivo en el servicio de medicina, 2014”, cuyo objetivo fue: Determinar qué opinión tenían los trabajadores enfermeros sobre el estilo de liderazgo que veían en su directivo en el servicio de medicina en una asociación.

Material y Método: Estudio de tipo cuantitativo, método descriptivo, grado aplicado, de una sola arquitectura. La población fueron profesionales de salud en este caso enfermeros que trabajan en el servicio de medicina de una entidad del servicio de salud, la muestra estaba comprendida por veinte y dos graduados de Enfermería. La técnica que se aplicó para este estudio fue la encuesta, el instrumento que se elaboró para esta investigación: escala tipo Likert modificada con un número de 48 ítems específicas. Resultados: El cien por ciento (veinte dos) todos los graduados en enfermería dijeron que el estilo de liderazgo adoptado por su director de servicio era negativo. Conclusiones: Todos los empleados encuestado llego a la conclusión que el estilo de liderazgo del director de servicio fue intermedicamente favorable, lo que queda confirmado por la prueba Alfa de Cronbach quien tuvo un resultado de relevancia de alfa igual cero punto seis.

Rodríguez (2014), en su investigación sobre “liderazgo y satisfacción laboral en el personal asistencial y administrativo en el hospital Víctor Larco Herrera del 2014”, tuvo como meta ver la relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral del personal recolectado para la muestra – 2013 este estudio se desarrolló en una búsqueda del contexto de gestión del liderazgo en tiempos de cambio y las capacitación del personal promovidos por el Ministerio de Salud, este estudio pone hincapié en la vital importancia que tiene el tipo de liderazgo en las entidades

públicas. El estudio se realizó siguiendo el método hipotético deductivo con un diseño no experimental correlacional y transversal, se aplicó el instrumento tipo escala de Likert para hallar que percepción se tiene y qué nivel de liderazgo tenían los funcionarios, así como un instrumento donde se recolecto datos para hallar la satisfacción laboral todo dirigido al personal que sirvió como muestra de estudio. Conclusiones; se llegó a que las instituciones sometidas a pruebas tenían un fuerte nivel de liderazgo, también una correlación directa positiva y relevantemente alta con un rango de ,000 entre las dos variables encuestadas.

León (2006). Realizó una investigación en el Liceo Valentín Letelier, sobre el estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño docente. Fueron 791 encuestados: 96 docentes, 340 alumnos, 25 administrativos y 330 padres de familia. Los resultados concluyeron que, el nivel de desempeño docente depende en gran parte del estilo de liderazgo del director de la institución. Estos resultados de opinión se distribuyeron porcentualmente en: estilo democrático con 45% es el de mayor aceptación, estilo autoritario con el 29% y el estilo liberal con el 26% y con respecto al nivel de desempeño de los docentes la distribución porcentual fue: 27% para las dimensiones capacidades pedagógicas, emocionalidad, 15% para la responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales y su relación interpersonal con sus alumnos. El 36% de docentes con los niveles de desempeño bajo. El 50% de los docentes se ubicaron en los niveles bajos, con respecto la dimensión resultados de su labor educativa.

Marquina (2013) en su investigación, satisfacción laboral y el compromiso organizacional en la Universidad Privada la Unión, conformada por 300 trabajadores, con una muestra de 121 colaboradores, aplicó la escala del grado de compromiso de los empleados universitarios. Obtuvo como resultado una relación altamente significativa entre ambas variables; un compromiso elevado del 91%, asimismo el 66% comprometido en participar en las actividades, el 84.2% demuestra identidad con la universidad, el 81.1% presenta el sentido de pertenencia y el 66.1% es altruista con la organización.

1.2. Fundamentación técnica, científica o humanística

Variable Estilos de Liderazgo

Liderazgo

Hersey y Blanchard (2000), sostuvieron que el liderazgo es: “el proceso de influir sobre las actividades de un individuo o grupo en su esfuerzo por lograr una meta en una situación determinada.” (p. 78).

Chiavenato (2005), definió el liderazgo como “la influencia ejercida en una situación y dirigida a través del proceso de la comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”. (p. 563)

Koontz y O´Donell (1994) definieron al liderazgo como: “la influencia, arte o proceso de influir sobre las personas de modo que éstas se esfuercen voluntariamente hacia el logro de las metas del grupo” (p. 123).

Dentro del comportamiento humano en las organizaciones, el liderazgo constituye un tema necesario de analizar, debido a que entender como surgen y se desempeñan los líderes y cómo influyen en los seguidores a fin de traducir sus acciones en comportamientos deseados, es un tema a que se ha sido analizado y explicado por diversos autores que enfocaron sus investigaciones sobre este tema.

Al abordar el liderazgo aplicado a las organizaciones, identificamos a los líderes formales como los jefes y gerentes que proceden de una estructura jerárquica formal y que son designados.

La posición jerárquica en las organizaciones proporciona a los individuos que la ocupan, la oportunidad de liderar, sin embargo; es conveniente considerar que a lo largo del tiempo numerosos autores han intentado diferenciar los líderes de gerentes y/o jefes.

Maestro (2009) planteó sobre los talentos que cada líder posee, sustentó que los líderes que nos dirijan en un futuro, deben tener una serie de talentos comunes, exento del puesto que estos ocupen; estos serán el denominador común para todos los líderes al margen de la

personalidad y el carisma que posea cada uno. Estos talentos están siempre en un proceso de cambio para la mejora, por lo que no se alcanza el 100%, entonces implica que siempre se lucha por alcanzar la superación personal y el aprendizaje. (p. 39)

Robbins (2004) “Liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas” (p. 314).

Davis y Newstrom (1999) “El liderazgo es el proceso de influir en apoyar a los demás para que trabajen entusiastamente a favor del cumplimiento de objetivos” (p. 217).

Hellriegel y Slocum (1998) “El liderazgo es el proceso mediante el cual una persona influye sobre los demás para alcanzar una meta” (p. 301).

Según los autores se puede mencionar que liderazgo es el proceso y la capacidad de influir sobre las personas logrando que estas lleguen al cumplimiento de sus metas y objetivos planteados. Consideramos algunas revisiones de estudios que se han realizado sobre el liderazgo desde los distintos enfoques:

Enfoque de los rasgos o de las características del liderazgo

Previo a 1945, el estudio del liderazgo se enfocaba en los rasgos, es decir, que había ciertas características o cualidades que ciertos individuos tenían y que por esto, se les podía llamar líderes. Bajo este enfoque podríamos considerar que las habilidades de los líderes eran innatas.

Robbins (2004) “El modelo de los rasgos de basa en las características observadas de muchos líderes, tanto exitosos como no exitosos” (p. 347).

Tabla 1

Rasgos que caracterizan a los buenos líderes (Adrián Furnham, 2001, p. 504)

Rasgos que se espera que caractericen a los buenos líderes			
Apariencia	Ambición	Confianza en si mismo	Juicio
Agradable	Agresividad	Sensibilidad interpersonal	Orientación hacia el logro
Buenos cuidados	Entusiasmo	Diplomacia	Extraversión
Peso moderado	Perseverancia	Capacidad de persuasión	Integridad
Adaptabilidad	Tolerancia al estrés	Fluidez	
Alerta	Responsabilidad	Creatividad	
Firmeza	Inteligencia	Confiabilidad	
Cooperación			

Nota: Tomado de Adrián Furnham (2001)

La tabla incluye algunos de los rasgos que de acuerdo con Furnham caracterizaban a los buenos líderes de los que no lo eran.

Hersey (1998) “como indicaba Yukl, puede haber rasgos negativos que impidan a alguien desenvolver su potencial de liderazgo” (p.103). Los rasgos que se identificaron como aquellos que impedían que un líder tuviera éxito en su ejercicio eran:

- Insensibles a otros: ríspidos, intimidatorios, con estilo tiranizado.
- Fríos distantes y arrogantes.
- Poco confiables.
- Demasiado ambiciosos: pensaban siempre en el siguiente puesto.
- Tenían problemas concretos de desempeño en el negocio.
- Incapaces de delegar o formar un equipo; exceso de dirección
- Incapaces de formar personal con eficacia.
- Incapaces de pensar estratégicamente.
- Incapaces de adaptarse para dirigir con un estilo diferente.
- Demasiados dependientes de su mentor.

No obstante, se identificaron a los rasgos que podrían predecir la efectividad de un líder, o por el contrario, aquellos que garantizaban deficiencias notables, no se puede predecir que un líder con ciertos rasgos va influir de manera adecuada a sus seguidores en todas las situaciones.

De acuerdo con Chiavenato (2004), aunque el modelo de los rasgos cuenta con deficiencias, se considera que ciertos rasgos de personalidad combinados con aspectos de liderazgo (como el comportamiento, las actitudes y la seguridad en uno mismo) sentaron las bases para las teorías actuales. Se puede observar que el alcance de este enfoque está limitado simplemente a identificar características del líder, sin indagar sobre su capacidad de influencia sobre sus seguidores para el logro de los objetivos planteados (p. 460).

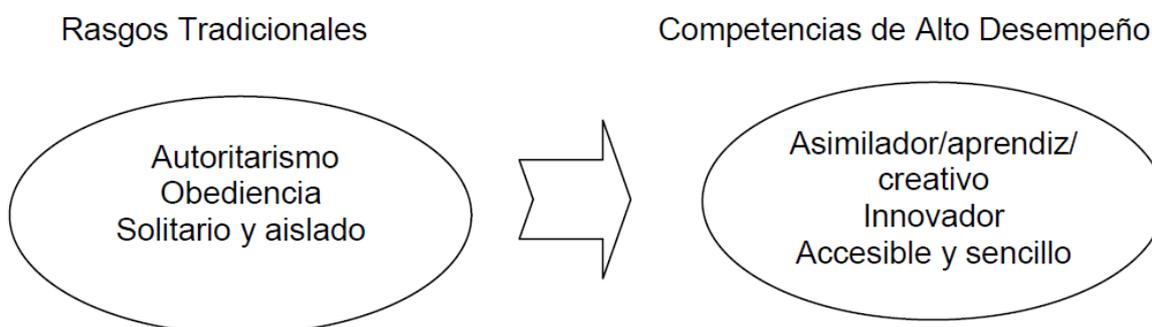


Figura 1. Rasgos tradicionales y su relación con las competencias de alto desempeño (Chiavenato 2004, p. 460)

Enfoque conductual o de las actitudes

Las teorías conductuales o de las actitudes indagan acerca del comportamiento de los líderes y como éste diferencia a los líderes de quienes no lo son. Dentro de este enfoque analizaremos los siguientes estudios:

Estudios de liderazgo de la Universidad del Estado de Ohio

En 1945 el Departamento de Investigación Empresarial de la Universidad Estatal de Ohio inició los estudios acerca del liderazgo, los cuales estaban enfocados a estudiar el comportamiento del líder.

Este estudio se realizó con base a la formulación y aplicación de un cuestionario que llamaron Leader Behavior Description Questionnaire (conocido como el LBDQ). (Daft, Richard L, 2006, p. 56), el cual fue aplicado a un amplio número de empleados estas preguntas estaban direccionadas a describir como se desempeñan los líderes en el ejercicio de su labor, el cuestionario estaba constituido por un total de 30 reactivos de los cuales la mitad se refería a comportamientos enfocados a la estructura inicial y la otra mitad a comportamientos centrados en la consideración.

Los investigadores eran dirigidos por Ralph Stogdill, los resultados de sus investigaciones proporcionaron las bases para distinguir sobre el comportamiento del líder a dos aspectos: estructura inicial y consideración.

“La expresión estructura inicial se refiere a aquella conducta del líder que muestra el grado al que éste se encuentra orientado a las tareas y dirige las actividades laborales de los subordinados rumbo a la consecución de las metas. Por su parte, consideración se refiere a aquel comportamiento del líder que muestra el grado al que es sensible a sus subordinados en lo que atañe a sus ideas y sentimientos y establece la confianza mutua” (Hersey 1998, p. 105).

De acuerdo con Robbins los dos comportamientos pueden resumirse en lo siguiente:

Tabla 2.

Los comportamientos del líder (Robbins 2004, p. 316)

Comportamiento	Descripción
La estructura inicial	El líder define y estructura su papel y los de sus subordinados enfocados al logro de objetivos. Incluye el comportamiento enfocado a organizar el trabajo, las relaciones laborales y las metas.
La consideración hacia los seguidores	El líder tiene relaciones de trabajo caracterizadas por la confianza mutua, respeto por las ideas de los subordinados y por sus sentimientos. El líder se preocupa por la comodidad, el bienestar, el estatus y satisfacción de sus seguidores.

Según los resultados se puede indicar que estos comportamientos eran mutuamente excluyentes y que no había una relación proporcional entre ellos, el hecho de que un líder tendiera a la estructura inicial no significaba que su enfoque a la consideración fuese nulo, un líder en su ejercicio cotidiano podía utilizar ambos comportamientos.

La importancia de estos estudios radica en que se señalan dos tipos posibles de comportamientos del líder por lo que se empieza a identificar al liderazgo como un modelo bidimensional.

Estudios de liderazgo de la Universidad de Michigan

En 1945 Michigan realiza estudios el cual tenían como objetivo al igual que en los estudios de Ohio, detectar las características conductuales de los líderes, solo que adicionalmente las relacionaran con las medidas del desempeño eficaz.

Según Daft (2006), la investigación se realizó mediante la aplicación de un cuestionario muy parecido al LBDQ, llamado Survey of Organizations (encuesta de las organizaciones), (p. 59).

De acuerdo con Luthans, a partir de los resultados obtenidos se definieron dos tipos de comportamiento de liderazgo, cada uno con dos dimensiones: líderes centrados en los empleados y centrados en el trabajo (pp. 7 - 16).

Robbins resume las dos dimensiones de conducta del liderazgo, como sigue:

Orientación a los empleados

Los líderes destacaban las relaciones entre las personas; se interesaban por las necesidades de los empleados.

Orientación a la producción

Los líderes se orientaban por los resultados del trabajo. Cumplir con cada una de las tareas era el centro de atención, el enfoque a la productividad es primordial en esta orientación.

Los estudios de Michigan también consideraron al liderazgo como un modelo bidimensional, sin embargo, señalaron que ambos estilos eran distintos, uno contrario del otro, un líder que demostraba un estilo no necesariamente ejercía el otro, concluyeron que el liderazgo con mayor eficacia era aquel centrado en los empleados, porque según los resultados del estudio, el equipo que era dirigido por un líder orientado a los empleados demostraba mayor eficacia.

Comparación del liderazgo autocrático y el democrático

Surge un estudio enfocado al comportamiento que diferenciaba entre el estilo autocrático y el democrático. Daft, Richard L, resume que el líder democrático es aquel que delega autoridad en otros, fomenta la participación, recurre a sus colaboradores con el propósito de obtener el conocimiento necesario para realizar las tareas y depende del respeto de sus subordinados para ejercer influencia. El líder autocrático, por el contrario, es aquel que tiende a centralizar la autoridad, a derivar poder de su puesto, a controlar los premios y a coaccionar.

Este enfoque inicialmente fue abordado por Kurt Lewin durante los estudios que realizó en la universidad de Iowa, los cuales consistieron en designar a un adulto para que ejerciera un estilo particular de liderazgo ya fuese democrático o autocrático hacia un grupo constituido por niños, los resultados arrojados fueron que el liderazgo autocrático era efectivo mientras existiera una supervisión rigurosa, aunado a que predominaba en los seguidores un ambiente de desacuerdo y hostilidad. El liderazgo democrático permitía que el grupo trabajara a un mismo ritmo aun sin ejercer una supervisión constante, ya que la tendencia de éste es darles mayores atribuciones a los empleados.

Durante 1957, mediante el modelo Tannenbaum y Schmidt exponen que el ejercicio del liderazgo puede estar enfocado ya sea hacia las relaciones con un estilo democrático o hacia las tareas con un estilo autoritario, (pp. 88 – 100).

Aquellos líderes cuyo estilo de liderazgo se orienta a las relaciones, proporcionan mayor libertad a los seguidores permitiéndoles que participen en la toma de decisiones, por el contrario, aquellos líderes enfocados a la tarea tienen muy limitada o nula participación en la toma de decisiones debido a que predomina el uso de autoridad por parte del líder.

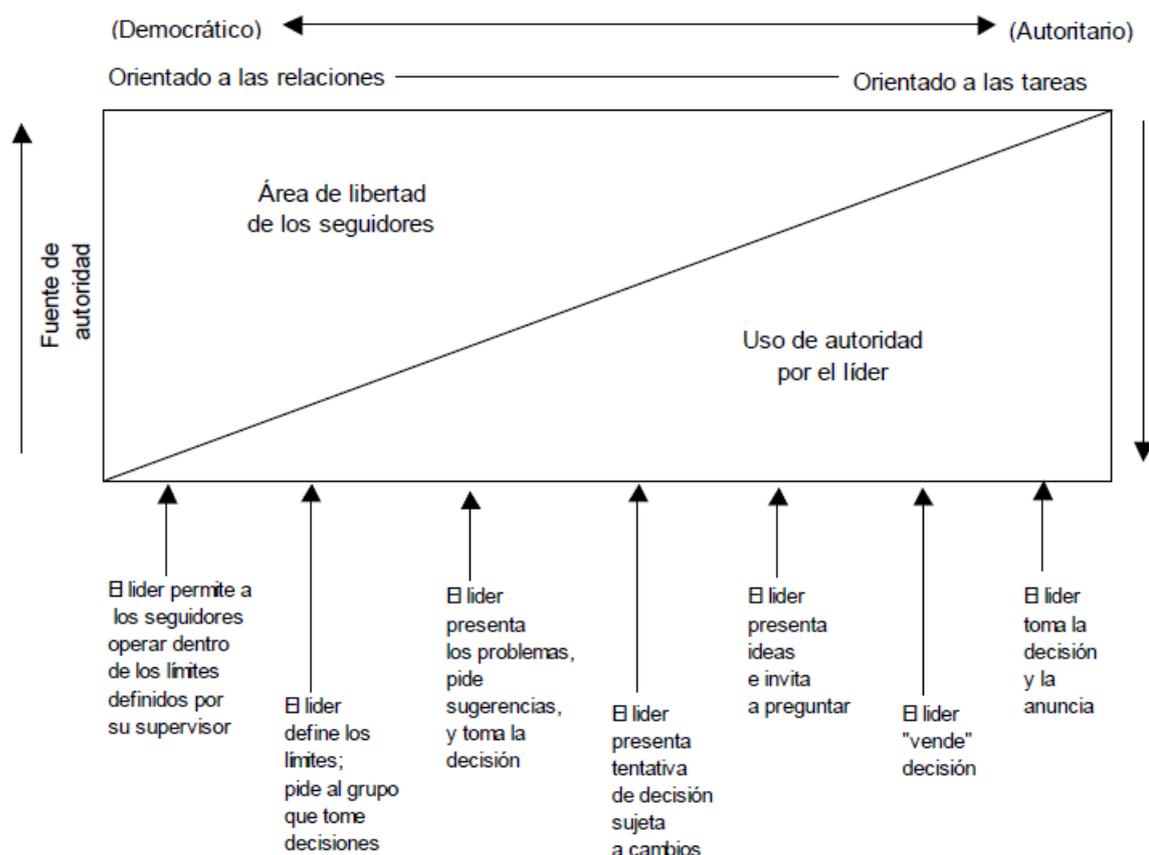


Figura 2. Modelo del Liderazgo de Tannenbaum y Schmidt

Una contribución adicional de este estudio sugería que los líderes podían modificar su comportamiento de acuerdo con circunstancias ligadas a la capacidad para tomar decisiones o a las habilidades de los subordinados, por ejemplo, cuando el líder tiene presión de tiempo o cuando los subordinados se tardan mucho en aprender a tomar decisiones, el líder tenderá a un estilo autocrático. Cuando los

subordinados son capaces de adquirir fácilmente habilidades para tomar decisiones, entonces se podrá utilizar un estilo participativo.

Una contribución de este enfoque es que si bien se continúan considerando dos estilos de liderazgo al igual que en los estudios de Ohio y Michigan, ya no se consideran como excluyentes, sino que la adopción de un estilo es una decisión basada en el ejercicio continuo del liderazgo, en el cual puede adoptarse alguno de los dos estilos.

La rejilla del Liderazgo

Robert R. Blake y Mounon (1964), crearon una representación gráfica bidimensional del estilo de liderazgo, una rejilla gerencial, la cual se componen de nueve posiciones en las que se resumen los estilos de liderazgo (p. 115).

La representación gráfica se caracteriza por ubicar los diversos estilos que puede asumir el líder de acuerdo con el grado de importancia que se deba dar ya sea a la producción o a las personas.

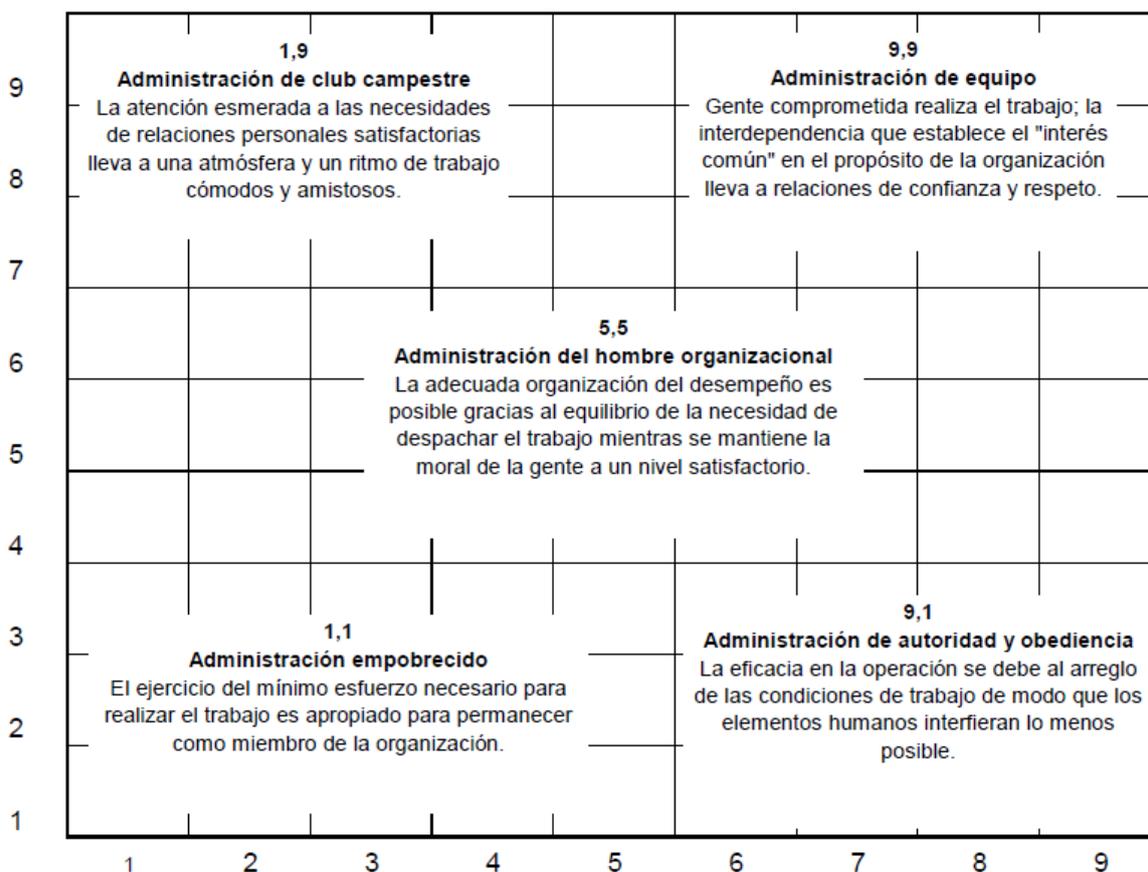


Figura 3. La figura de la Rejilla del Liderazgo (antes la figura de la Rejilla Gerencial de Robert R. Blake y Jane S. Mounon, Hersey. p.115)

De acuerdo con la interpretación de esta rejilla, podemos observar una serie de combinaciones de acuerdo con los diferentes estilos, aquel que está ubicado en el punto 9,9 de acuerdo con este modelo, es el determinado como ideal para la administración de equipos ya que mantiene un equilibrio con respecto al logro de objetivos manteniendo el enfoque referido a las necesidades de las personas, en contraste encontramos el estilo 1,9 y el 9,1 los cuales se destacan por estar en los extremos mientras que el primero es enfocado a las personas con una consideración mínima a las tareas, el segundo se centra en la tarea tendiendo al autoritarismo y las necesidades del personal se encuentran en segundo plano.

Su limitación es que, aunque se identifica que el estilo 9,9 es el más eficiente, esto no se puede generalizar a todas las situaciones (p. 115).

Enfoque de contingencia o situacional.

Debido a las limitaciones del enfoque conductual o de las actitudes en donde no puede identificarse un estilo óptimo de liderazgo aplicable en todas las situaciones, se plantea a partir de esto, un nuevo enfoque el cual incluye como elementos adicionales al comportamiento del líder, a los seguidores y las diversas situaciones en las cuales se ejerce el liderazgo.

Bajo de este enfoque analizaremos los siguientes estudios:

El estilo del líder y la situación laboral: Modelo de Fiedler

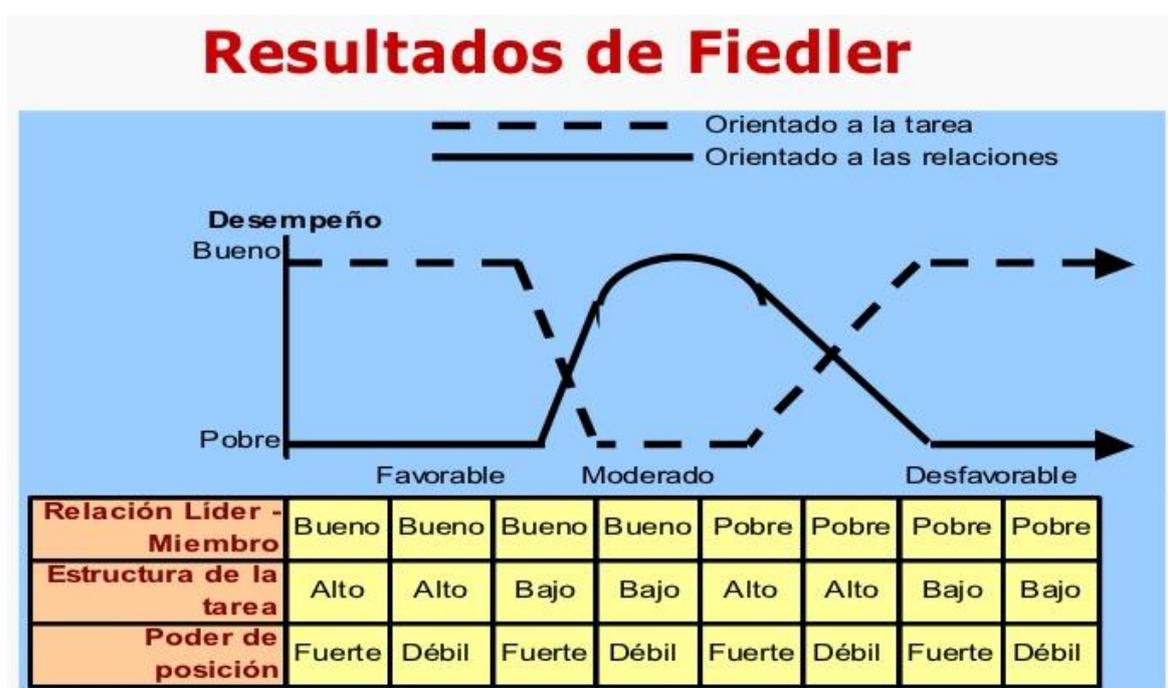


Figura 4. Modelo de Fred Fiedler, desarrollado en 1951 para su modelo de contingencia para el liderazgo.

Fiedler propuso que el desempeño eficaz de un grupo depende de una combinación pertinente entre el estilo del líder y el grado de control que la situación le da él.

De acuerdo con Chiavenato, Fred Fiedler propuso combinar el estilo de liderazgo con la situación de la organización, es decir, que, conociendo las necesidades de la organización, así como sus objetivos, permitirá al líder elegir aquel estilo que le permita lograr los resultados deseados.

Fiedler, utilizó un cuestionario llamado Escala de Preferencia del Colaborador (EPC) para medir el estilo de liderazgo de una persona, se basó en tres variables:

- Relaciones entre líder y miembros (buenas o limitadas), es decir, la forma en que los miembros apoyan al líder.
- Estructura de la tarea (mucho o poca), es decir, la comprensión de los miembros respecto de los objetivos de las tareas, los procedimientos y las orientaciones.
- Poder de la posición del líder (mucho o poco), es decir, el grado de autoridad del líder para premiar o sancionar su experiencia respecto a la tarea.

De acuerdo con este modelo, el líder debe reconocer cual es la relación que guarda con sus seguidores, así como identificar el grado de poder que puede ejercer en ellos, el líder necesita tener la capacidad para reconocer estas variables y con base a este elegir el estilo más conveniente.

La contribución final de Fiedler acerca de eficacia del liderazgo en donde concluyó que:

- Los líderes inclinados a las tareas tienden a desempeñarse mejor en las situaciones grupales que son muy favorables o muy desfavorables.
- Los líderes predispuestos a las relaciones personales tienden a desempeñarse mejor en las condiciones medianamente favorables

Aunque Fiedler concuerda con que existen dos estilos de liderazgo, el orientado a las tareas y el orientado a las relaciones, adiciona que este tiene que ser graficado forzosamente en 2 ejes antes que, en un solo continuo, es decir, que un líder manifiesta un estilo y es eficaz utilizándolo, no indica que en el otro estilo será igual de eficiente, puede ocurrir cualquier combinación entre las dos dimensiones.

Un concepto de liderazgo organizacional

En este punto se plasma el concepto de liderazgo y su naturaleza como factor que determina el estilo de la alta dirección de la organización. La literatura sobre el tema es muy abundante, pues ha sido uno de los fenómenos más estudiados desde los orígenes de la teoría administrativa y organizacional.

Lewin (1947), uno de los primeros científicos que abordaron el tema, clasificó los tipos de liderazgo en tres variantes: el autoritario, el democrático y el liberal o *laissez-faire*. Gracias a este precursor se comenzó a hacer sendas aportaciones sobre el tema. De ello da cuenta Schellenberg (1978), quien señaló que el más relevante estudio de grupos que fue trabajado por R. Lippitt y R. White con la inspiración de Lewin en torno al clima social en 1938 y 1939:

Dispusieron varios grupos de niños jugando bajo diferentes estilos de liderazgo adulto. El primer bloque de estudios comparaba los resultados entre los esquemas autocrático y democrático de liderazgo. Un segundo bloque incluía estos dos estilos más el de "laissez-faire", un tipo de liderazgo no directivo comparado con el estilo centrado en el líder autocrático y con el centrado en el grupo democrático. (p. 88)

Las conclusiones del experimento fueron, que con la modalidad autocrática la iniciativa era mínima, mientras que la tendencia agresiva se manifestaba en mayor medida. En la modalidad democrática había mayor iniciativa y la relación se caracterizaba por la aceptación de los niños. Por otro lado, con la modalidad de liderazgo *laissez-faire* los niños se confundían con respecto a lo que había de suceder y su sensación era de insatisfacción.

De los aportes de Lewin (1947), se han desarrollado muchos modelos explicativos y clasificaciones sobre el liderazgo, referenciamos a aquellos que tienen una relación directa con el tema de los estilos de dirección y que fundamentan la presente investigación por contar con una base empírica.

Para fundamentar el estudio de los estilos de liderazgo en la presente investigación, se hace referencia a la exposición de trabajos previos sobre liderazgo con una breve referencia al estilo situacional.

Sánchez (2000) encontró que el modelo de liderazgo situacional es uno de los más divulgados, conocidos y aceptados por directivos de organizaciones. Haciendo referencia a otros estudios -Yukl (1989), Moorhead y Griffin (1995), Graeff (1997), Johansen (1990), Sashkin (1982), Randolph y Blackburn, (1989), y Hersey, Angelini y Carakushansky (1982). Sánchez refirió que “los resultados de sus investigaciones indican que entrenar a los directivos a desarrollar habilidades de adaptación o flexibilidad es un enfoque más prometedor” (Sánchez 2000, p. 435).

Otros estudios como el de Baquero y Sánchez (2001) evalúan qué tan fiables son los instrumentos aplicados por los autores de la TLS (Teoría del Liderazgo Situacional) para identificar los estilos de liderazgo como el LEAD (descripción de la efectividad y adaptabilidad del líder). “En efecto, el LEAD (leader effectiveness and adaptability description) aporta una medida de los cuatro estilos de liderazgo que puede adoptar un mando. Incluso, cada estilo está formado por dos dimensiones de conducta (relación y tarea)” (Baquero y Sánchez 2000, p. 173).

Finalmente, Hersey, Blanchard y Johnson (1998), Vroom y Jago (1990) advirtió que ninguno de los estilos se define como óptimo para cualquier situación, sino que cada uno puede ser adecuado cuando las características de la situación así lo requieran. En este sentido, Baquero y Sánchez (2000) plantearon que la teoría del liderazgo situacional se basa en:

[...] la noción de que la conducta apropiada del líder depende de la ‘madurez’ de los subordinados, esto es, de la competencia, la experiencia, la motivación y el interés de los subordinados para desempeñar las tareas encomendadas y asumir responsabilidades. Así, a una madurez baja le corresponde un estilo directivo como Ordenar, si ésta es de baja a moderada el estilo prescrito es Persuadir, y con niveles más altos de madurez el líder debería manifestar un estilo de Participar o de Delegar si la madurez es alta. (p. 436)

En el mismo orden de ideas cabe citar a Gibson (1996), quien afirmó que el liderazgo es:

Una interacción entre los miembros de un grupo, en el que los líderes son agentes del cambio, personas cuyos actos afectan al resto de los componentes en mayor grado que los actos de estos últimos afectan a los líderes. Existe liderazgo cuando un miembro de un grupo modifica la motivación o la competencia de otros miembros del mismo.
(p. 51)

Estas definiciones presentan la base principal para entender los estilos de liderazgo y sus respectivas características, dentro del entorno laboral.

Variable Compromiso laboral

El compromiso laboral, siempre fue un tema de mucho interés para estudiosos, psicólogos, managers, gerentes, ejecutivos e investigadores resultando una gran controversia en cuanto a cómo debe ser medido el constructo, a continuación, se mencionarán algunas aportaciones de distintos autores sobre el tema.

Meyer y Allen (1991) definen el compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización. Asimismo, estos autores señalan que el compromiso organizacional es un constructo de concepto multidimensional que comprende tres tipos de compromiso organizacional: el afectivo, el de continuidad y el normativo. Esta aproximación tridimensional es la que mayor investigación y soporte ha generado durante las últimas décadas, siendo la teoría más estudiada por muchos otros autores (Arciniega & Gonzales, 2006), (pp. 61 - 89)

Robbins & Coulter (2000) mencionan que “el compromiso organizacional representa la orientación del empleado frente a la organización, en términos de lealtad a la misma, su identificación y el grado en el que se involucra con ella” (p. 420).

Conway (2004), citado por Peralta (2013), mencionó que el concepto de compromiso laboral fue cobrando importancia en las organizaciones, debido al interés por comprender qué retiene a los trabajadores en la organización. Igualmente, se han realizado estudios que asocian el compromiso laboral como predictor del desempeño; asimismo, lo relacionan con bajo ausentismo y altos resultados misionales.

Por otro lado, algunos autores definen el compromiso organizacional como la identificación psicológica de una persona con la organización en la que trabaja. Este compromiso es visto como una respuesta emocional ante una evaluación positiva dentro del contexto laboral por parte del trabajador (Arciniega, 2002), (pp. 21 – 23)

Harter, Schmidt y Hayes (2002) consideran que el compromiso laboral incluye al denominado involucramiento de los individuos y la satisfacción y entusiasmo por el trabajo. La satisfacción se relaciona, a su vez, con compromiso organizacional y con la rotación del personal (Porter, Steers, Modway & Boulian, 1974), (pp. 268 – 279)

Harter, Schmidt y Hayes (2002) agregan que con relación al compromiso laboral se requiere entender las percepciones del empleado sobre sí mismo, su trabajo y su organización. Sin embargo, añaden, esta comprensión es demasiado general para ser aplicada fácilmente en la práctica porque existe una distancia entre ella y las experiencias del día a día de los trabajadores en su situación de trabajo; entonces proponen abordarla de manera más cotidiana.

Según las conceptualizaciones estudiadas por Harter, Schmidt y Hayes (2002) se señala que el compromiso ocurre cuando los individuos están emocionalmente conectados a otros y cognitivamente vigilantes; situación en la cual los empleados saben qué se espera de ellos, tienen lo que necesitan para hacer su trabajo y sienten que pueden lograr impacto y cumplimiento en el mismo; por otra parte, perciben que son significativos para sus compañeros, en quienes confían, y consideran tener oportunidades para mejorar y desarrollarse.

Así entendido, el concepto de compromiso laboral ha cobrado importancia en las organizaciones, entre otras razones, debido al interés por entender qué retiene a los trabajadores en la organización. Igualmente, se han realizado estudios que asocian el compromiso laboral como predictor del desempeño; así mismo, lo relacionan con bajo ausentismo y altos resultados financieros (Conway, 2004)

Katz & Kahn (1977), citados por Zamora (2009), fueron unos de los primeros que definieron el compromiso organizacional, es a interiorización de los colaboradores con las metas de la institución, generando una coherencia entre el compromiso y las metas personales.

Lagomarsino (2003), citado por Cámara (2012), sintetizó el concepto de compromiso en una sola frase que recurrente, “tener puesta la camiseta de la organización” (p. 79).

El compromiso organizacional, vincula una persona a la empresa de la cual es parte, es más una mera motivación laboral, pudiendo considerarse como un “estado psicológico que vincula a la persona” (Hera, 2004) citado por Cámara (2012) y en consecuencia la hace compartir los valores, creencias, estrategias, metas y resultados de la organización. Por lo cual al estudiar este constructo es muy importante y puede ser incluso importante para proporcionar un conocimiento más profundizado de cada organización.

Slocum (2001), explicó que al igual que la satisfacción laboral, el compromiso con la organización influye en si una persona permanece en el puesto. “El compromiso organizacional es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella” (p. 57).

De igual manera, Slocum (2001) encontró que los empleados que se sienten muy comprometidos quizá se considerarán miembros dedicados de la organización, hablarán de ella en términos personales, como “nosotros fabricamos productos de alta calidad” (p. 57).

Para Katz y Kahn citado por (Zamora 2009, p. 446) en la década de los setenta, según el investigador, dichos autores abordaron al compromiso organizacional como “la interiorización e identificación de los colaboradores con los objetivos organizacionales”, producto de que éste observa una correspondencia entre las metas y sus objetivos personales.

Para Steers y otros, citado por (Arias 2001, p. 8) definieron el compromiso “como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con su organización”.

Para Robbins (1998), definió el compromiso organizacional como “un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización”. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia (p. 45).

Varona (1993) en su estudio mencionó la adopción de tres perspectivas diferentes en la conceptualización del término “compromiso organizacional”, las cuales son:

- Perspectiva de intercambio: resultado de una transacción de incentivos y contribuciones entre la organización y el trabajador.
- Perspectiva psicológica: sujeta a la identificación del trabajador con los valores y objetos de la organización, además del deseo por contribuir que la organización alcance sus metas y objetivos, y el deseo de ser parte de la organización.
- Perspectiva de atribución: en que el trabajador se obliga voluntariamente, explícita e irrevocablemente a pertenecer a la organización y participar de todos los actos que ello conlleva, (pp. 68 - 77).

Gracias a estos estudios Allen y Meyer (1991) plantearon un modelo de compromiso y los dividió en 3 tipos: afectivo, de continuidad y normativo, relacionándolos entre sí. El compromiso afectivo se considera un apego emocional a la organización de tal manera que el individuo se identifica con su firme compromiso, está involucrado y disfruta la pertenencia a la organización. El compromiso de continuidad está basado en el costo que los empleados asocian con dejar la organización. El compromiso normativo se refiere a los sentimientos de los empleados de la obligación de permanecer con la organización, sugiere que los individuos exhiben comportamientos de acuerdo con lo que creen que es moralmente correcto hacer, (pp. 61 - 89).

Ramos (2005), elaboró el siguiente grafico a través del cual comprenderemos la descomposición de los componentes del compromiso organizacional, gracias a la teoría de Meyer y Allen (1991), (p. 50).



Figura 5. Componentes del compromiso organizacional, Ramos (2005, p. 50)

Dimensiones del compromiso laboral

Compromiso afectivo

Para Meyer y Allen (1991), el compromiso afectivo es la adhesión emocional del empleado hacia la organización, adquirida como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.

Arciniega (2006), citado por Funes (2013), explicó que el compromiso afectivo transmite el apego emocional, la identificación e implicación con la organización, consiste el sentirse identificado psicológicamente con los valores y filosofía de la empresa. De igual manera encontró que en contexto es muy frecuente que el colaborador no se percate de la sintonía entre sus valores y los de la empresa, sin embargo, esta identificación y afinidad con la organización se muestra con actitudes tales como un evidente orgullo de pertenencia del colaborado hacia su compañía, como, por ejemplo, el colaborador que se emociona al decir que trabaja para su empresa, o el que habla mucho de ésta en reuniones con amigos o familiares.

Los empleados con un alto compromiso afectivo tienden a revelar una buena preferencia a los cambios organizacionales, se involucran en ellos y están dispuestos a trabajar más de lo que está determinado, sus actitudes son altamente ansiadas por gerentes y directores. Por otra parte, diversos estudios han demostrado que el compromiso afectivo de los colaboradores tiende a crecer en la medida en que éstos perciben mayor autonomía, responsabilidad, y significación de su trabajo.

Castañón (2001) citado por Santos (2011), señaló que el compromiso afectivo considera la identificación psicológica del colaborador con los valores y filosofía de la organización, es muy frecuente que el colaborador no se percate de la armonía entre sus valores y los de la empresa; sin embargo, esta identificación y afinidad con la organización se manifiesta con marcado orgullo de pertenencia

del colaborador hacia su organización. Esta identificación también se refleja en la solidaridad y entendimiento del colaborador con los problemas de su organización; se preocupa cuando le va mal a la organización, y muestra una gran satisfacción cuando le va bien. Normalmente los empleados con un alto compromiso afectivo tienden a manifestar una buena predisposición a los cambios organizacionales, se implican en ellos, y están dispuestos a trabajar más de lo que está establecido.

Compromiso de continuidad

Estudios realizados por Rusbult y Farrel citados por (Córdova 2005, p. 31) señalaron que en la medida que aumenta la antigüedad del trabajador, se incrementan las inversiones y también se incrementan los costos por romper el vínculo laboral, por lo que el compromiso del trabajador se hace más sólido. Lagomarsino (s-f) relaciona estrechamente el factor económico con este tipo de compromiso, se interpreta que el trabajador tenga pocas alternativas económicas ofertadas se quedará en el puesto hasta que encuentre alguna que supere las condiciones económicas actuales.

Meyer y Allen (1991), plantearon que el compromiso de continuación como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona ha logrado por el tiempo de permanencia en la empresa y que lo perdería si abandona el puesto. En este sentido, en sociedades con altos índices de desempleo existe un bajo grado de compromiso de continuación.

Asimismo, Arciniega (2006) definió que el apego material que el colaborador tiene con la organización es percibido como pequeñas inversiones en la compañía, las cuales espera que le beneficien, pudiendo ser inversiones monetarias como planes de pensiones, de compra de acciones o bien la parte que se paga por antigüedad en una liquidación, hasta inversiones intangibles como el estatus que tiene en la empresa y que todo esto lo perdería si se retirara.

El colaborador está vinculado con la empresa porque ha invertido tiempo, dinero o esfuerzo en ella y dejarla significaría perder todo lo invertido.

Se consideran las oportunidades que tiene el colaborador para conseguir otro trabajo de condiciones similares al que tiene en su empresa actual; por lo tanto, en la medida en que percibe que sus oportunidades fuera de la compañía son reducidas, se incrementa su apego con la empresa para la cual trabaja.

Castañón (2001), citado por Santos (2011), mencionó que otro aspecto que considera esta variable es la oportunidad que tiene el trabajador para conseguir otro trabajo de condiciones similares al que tiene en su empresa actual; entonces, en la medida en que percibe que sus oportunidades fuera de la compañía son reducidas, se incrementa su apego con la empresa para la cual trabaja. Otras variables individuales como la edad y la antigüedad suelen tener un efecto importante sobre el compromiso continuo, pero también influyen otros aspectos como el nivel educativo, o la capacitación recibida que es transferible a otra empresa y, aspectos macroeconómicos como el estado del mercado laboral.

Compromiso normativo

Asimismo, Meyer y Allen (1991), explicaron cómo un deber moral o gratitud que siente el trabajador, de manera recíproca hacia la organización como consecuencia de los beneficios obtenidos.

Arciniega (2006), citado por Funes (2013), afirmó que el compromiso normativo, al igual que el compromiso afectivo es de naturaleza emocional, y consiste en la forma de experimentar por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación a permanecer en la empresa. Este sentimiento de obligación suele tener sus orígenes en la formación del valor de lealtad en el individuo desde su niñez, su adolescencia, e inclusive en sus primeras experiencias laborales; o sea, el sujeto experimenta y da por hecho que debe ser leal con la empresa que le contrate.

Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001), señalaron que las empresas, que son capaces de satisfacer las necesidades de sus empleados y de reconocer sus logros cuando estos ocurren, tienen un impacto positivo en el compromiso, así mismo los gerentes deben desarrollar sistemas de recompensas intrínsecas, centradas en la importancia personal o en la autoestima para llegar a integrar los objetivos individuales y los organizacionales y para diseñar trabajos que sean estimulantes para los empleados.

En resumen, el compromiso afectivo refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización, mientras que el continuo se refiere al reconocimiento de los costos asociados con dejar la organización, y el normativo revela los sentimientos de obligación del colaborador de permanecer en la empresa. Estas tres dimensiones sirven para la medición del compromiso organizacional, funcionan como un indicador básico para determinar el éxito o fracaso de la productividad y funcionamiento de la organización, así como que tipo de compromiso tienen hacia la organización y el tiempo que permanecerán en ella.

Componentes del compromiso laboral

Según Gordon, citado por Monzón (2004), estableció cuatro factores que explican el compromiso: la lealtad, la responsabilidad, la disposición hacia el trabajo y la convicción o fe en la unidad. En el compromiso estos cuatro factores se pueden nombrar de diferente forma, con elementos equivalentes como son la lealtad, la participación en lugar de responsabilidad, identificación en lugar de disposición hacia el trabajo y pertenencia en lugar de la convicción o fe en la unidad. Se consideran de esta manera porque implican una observación desde la perspectiva de las actitudes del empleado y no de una conducta observada.

Lealtad

Hirschman (2002), citado por Miguel (2005), dijo que la lealtad “es un apego especial a la organización” (p. 98) que se caracteriza, porque el leal actúa por omisión negándose a renunciar cuando su posición es distinta respecto de la que es adoptada en su organización.

A pesar de que la lealtad consta normalmente de un componente conductual, no puede definirse simplemente por sus manifestaciones comportamentales: se trata de una actitud de acatamiento de las normas de fidelidad relevantes para un grupo que proporciona la consistencia necesaria para el despliegue de la conducta aquiescente en cuestión.

Royce (2000) citado por Miguel (2005), proporcionó otro significado de la lealtad como “el deseo la práctica y la completa devoción de una persona a una causa”. (p. 22). El individuo es leal cuando, primero, tiene una causa a la que ser leal; en segundo lugar, cuando experimenta voluntaria y plenamente cierto grado de devoción y, en tercer lugar, cuando manifiesta en sus actos dicha devoción.

Robbins (1998), citado por Monzón (2004), mencionó que una de las formas pasivas en que el colaborador muestra su compromiso es mediante la lealtad, o la negligencia. Se refiere a la lealtad en los siguientes términos relacionándola con la satisfacción: La lealtad es la espera pasiva pero optimista para que la institución mejore. Implica defender a la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración harán lo conveniente. Aunque los niveles recíprocos de lealtad han disminuido, pareciera ser que las organizaciones aprecian mucho más a los empleados que están de acuerdo con la empresa. Y, es más, en algunas organizaciones, si se corre la voz de que un empleado está buscando la posibilidad de empleo en otra empresa, el empleado puede ser catalogado de desleal y quedar excluido de toda posibilidad de progreso en el futuro.

La negligencia es lo contrario de la lealtad, considerada como una actitud pasiva que permite que la situación empeore. Incluye ausentismo, retrasos crónicos, disminución de esfuerzos y aumento del porcentaje de errores.

Morrissey (2000) citado por Grajales (2000), comentó que una de las formas de ganar la lealtad y obtener compromiso es manteniendo accesible a los planes institucionales, el plan estratégico normalmente no es algo que deba mantenerse bajo candado y llave, al cual sólo algunos elegidos tengan acceso; puede ser una

herramienta poderosa para ganar lealtad y obtener compromiso de todos aquellos que puedan contribuir a hacer que los planes se conviertan en realidad.

Participación

Worley (2007), señaló que los trabajadores procuran participar en las decisiones que afectan al desempeño de la compañía y al bienestar que ofrece a sus empleados. Puede describirse a partir de los cuatro elementos principales que la facilitan:

- Poder: consiste en suficiente autoridad para tomar las decisiones de índole laboral que comprenden cosas como: métodos de trabajo, asignación de tareas, resultados del desempeño, servicio al cliente y reclutamiento. El poder delegado puede variar considerablemente, desde el hecho de pedirles su aportación a las decisiones que después adoptaran los ejecutivos hasta la toma conjunta de decisiones por ambos y las decisiones que toman los propios empleados.
- Información: el acceso oportuno a la información es indispensable para una buena decisión. Las empresas pueden promover la participación asegurándose de que la información fluya libremente hacia los empleados. Entre otras cosas se refiere a datos referentes a los resultados de las operaciones, a los planes de negocios, a las condiciones de la competencia, a nuevas tecnologías y métodos de trabajo, a ideas para mejorar la empresa.
- Conocimientos y habilidades: la participación de los colaboradores aumenta la eficiencia organizacional solo en la medida en que los empleados poseen las habilidades y conocimientos necesarios para llegar a una buena decisión. La empresa puede facilitar su participación impartiendo programas de capacitación y desarrollo para mejora continua.
- Recompensas: los premios pueden influir en la participación del personal. Las oportunidades significativas ofrecen premios

intrínsecos como la sensación de autoestima y de logro. Los premios externos refuerzan la participación cuando están ligados directamente a los resultados de intervenir en las decisiones.

Grajales (2000) citado por Monzón (2004), mencionó que la participación consiste en permitir que el empleado se involucre en las decisiones y éstas pueden afectar su actuar laboral o a nivel personal.

La participación permite contribuir, obtener una mayor comprensión, incrementar la productividad, una mayor flexibilidad, mayor satisfacción y bienestar laboral que tienen como consecuencia menor ausentismo y rotación. El interés, la motivación, la moral se ven fortalecidas, lo que los lleva a disfrutar su vida laboral.

Robbins (1999), indicó que hay que permitir que los empleados participen en las decisiones que les afectan. Los empleados pueden contribuir a una serie de decisiones que les afectan: establecer metas laborales, elegir sus propios paquetes de prestaciones; seleccionar los horarios de trabajo que prefieran y demás. Esto puede aumentar la productividad de los empleados, la dedicación a las metas laborales, la motivación y la satisfacción laboral.

Identificación

Robbins (1998) citado por Monzon (2004), mencionó que los empleados comprometidos se muestran dispuestos a identificarse firmemente con la organización, desean trabajar por sus objetivos y misión y se adhieren a ella. Sienten que su trabajo, su contribución es importante para alcanzar los objetivos y misión institucionales. Buscan nuevos retos, desafíos con entusiasmo y cooperación. Pero medida que la organización crece, disminuye la capacidad de las personas para identificarse con los logros del grupo.

Grajales (2000) señaló que la Identificación se entiende como el deseo de estar involucrado con una institución en todo su accionar y desarrollo. Se preocupan

por los niveles de calidad de los productos y servicios, aportan ideas creativas para el mejoramiento.

Pertenencia

Según Robbins (1998), citado por Monzón (2004), dijo, el sentido de pertenecer a una empresa hace que el trabajador se sienta a gusto en ella, desarrolle su actividad con alegría, ante cualquier situación que pudiera afectar a la institución, la elige como el lugar para trabajar y defender, se siente partícipe y comprometido. Conforme el tamaño aumenta, las oportunidades de participación e interacción social disminuyen, y al mismo tiempo, el hecho de tener más miembros también propicia la disensión, el conflicto y la formación de subgrupos, que hacen que pertenecer al grupo resulte menos agradable.

Van Den Berghe (2005), encontró que el sentido de pertenencia compromete a que el personal se compenetre con la empresa y sienta la organización como suya, al realizar sus acciones y su trabajo siempre en defensa de los intereses económicos de ésta.

Antecedentes del compromiso laboral

Varios son los antecedentes que modulan el compromiso de las personas con su organización:

- ❖ Características personales: el género, la edad y la educación (Allen y Meyer, 1993, Matthieu y Zajac, 1990) citados por Rodríguez (2004).
- ❖ Factores situacionales: Harrison y Hubbard (1998) citados por Rodríguez (2004), señalaron:
 - Características del trabajo: la satisfacción hacia la tarea es un antecedente del compromiso. También la pertenencia o estar inmersos dentro de grupos de personas altamente comprometidas.
 - Características de la organización: tales como eficiencia organizacional y adaptabilidad.

- Experiencias laborales ocurridas durante la vida laboral del trabajador. Entre estas podemos citar las acciones de supervisión de los jefes y la participación en la toma de decisiones.

Indicadores que muestran la carencia de compromiso organizacional

Para una institución es importante conocer cuál es el tipo de compromiso de sus trabajadores y su intensidad, ya que sus consecuencias son muy distintas. Así, el compromiso puede ser un buen indicador de los comportamientos de escape o rotación y ausentismo (Matthieu y Zajac, 1990, Arias y Heredia, 1999) citados por Rodríguez (2004) de manera que los trabajadores con un alto grado de compromiso poseen mayor intención de permanecer en la empresa que otros trabajadores con niveles inferiores de compromiso.

Harrison y Hubbard (1998) citados por Rodríguez (2004), explicaron que también un alto grado de compromiso puede conducir a consecuencias negativas para la empresa, (inflexibilidad, inadaptación a los cambios, rechazo a las innovaciones, etc.) y estas que pueden frenar al desarrollo y crecimiento de la organización.

Robbins (2004), señaló que los resultados de las investigaciones se orientan a una relación negativa entre el compromiso con la organización y el ausentismo y la rotación. Mencionó que posiblemente el compromiso con la organización es un mejor pronosticador porque es una respuesta más general y duradera a la empresa en conjunto, que la satisfacción laboral. Un empleado puede estar insatisfecho con el trabajo que realiza, pero lo considera una situación temporal y no se siente insatisfecho con la organización como un todo. Pero cuando la insatisfacción se extiende a la propia organización, es más probable que los individuos piensen en renunciar.

Rotación y absentismo

Estas son conductas de escape. Una conducta de escape es la respuesta que interrumpe la presencia de una consecuencia aversiva, desagradable que aparece muy frecuentemente (Domjan, 2002) citado por Rodríguez (2004).

Rotación

La rotación es la interrupción del sentido de pertenencia a una organización por parte de un individuo que recibe una compensación monetaria de la misma (Mobley, 1982) citado por Rodríguez (2004). Según el grado de intencionalidad, la rotación puede ser involuntaria o voluntaria. Será la voluntaria la que represente un problema para las organizaciones ya que ocasiona severos costos tanto tangibles (selección y capacitación de la persona y del sustituto), como intangibles (pérdida de productividad, fallos en la calidad, aumento de la accidentabilidad). Además de estos costos, pueden aparecer otros problemas sociales como la disrupción de las estructuras sociales y de comunicación de la organización (Levin y Kleiner, 1992) citados por Rodríguez (2004).

Sin embargo, la rotación no siempre es perjudicial para la organización. Algunos autores han señalado efectos beneficiosos, cierta rotación en los puestos de trabajo ocasiona, el aumento de la productividad de los equipos que llevan muchos años trabajando juntos, la innovación y la creatividad, la introducción de nuevos conocimientos y tecnología por medio del reemplazo o el abandono de personas con bajos rendimientos o alta conflictividad. Staw, 1980; Levin y Kleiner (1992) citados por Rodríguez (2004).

Lo expuesto anteriormente son teorías relevantes acerca del tema principal del estudio que fundamentan teóricamente la presente investigación acerca del compromiso laboral. Lo más relevante es que el compromiso laboral es de vital importancia para las organizaciones, que los trabajadores tengan un compromiso sólido hacia estas y de esta manera los empleados valorarán su trabajo y estarán a gusto de permanecer en la organización en la que trabajan; promoviendo de esta manera el desarrollo de la organización.

1.3. Justificación

Justificación teórica

La información obtenida de la investigación sobre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017, sirve de base para justificar la investigación, los aporte teóricos de tesis relacionados con el tema, la aplicación de cuestionarios para obtener base de datos y la obtención de los resultados los cuales pueden ser usados por el director de la institución para la toma de decisiones.

Por tanto la presente investigación pretende dar a conocer la relación existente entre los estilos de liderazgo de Kurt Lewin y el compromiso laboral de Meyer y Allen, como un dispositivo que fortalece los procesos cognitivos y el desempeño laboral y profesional del personal militar y civil, además de constituirse en la base para acceder y comprender al conocimiento y de esta manera ponerlo en práctica a través de planes de intervención con la finalidad de fortalecer sus competencias formando personas que puedan enfrentar diferentes situaciones en el ámbito laboral.

Justificación práctica

El aporte práctico de la investigación, a partir de los resultados obtenidos de los estilos de liderazgo y el compromiso laboral, desde la perspectiva teórica; presentar recomendaciones que permitan delinear estrategias y acciones para la solución de este problema, así como brindar un servicio oportuno y adecuado del personal militar y civil en el área de investigación y desarrollo de proyectos. Finalmente, la presente investigación servirá como material de consulta para la toma de decisiones permitiendo dar el aporte al desarrollo de la ciencia y tecnología en beneficio del estado peruano.

Justificación metodológica

En presente trabajo utilizó el método científico para analizar las variables de estudio, así como para fundamentar cada una de ellas.

Así mismo se validaron dos instrumentos que permitieron recoger datos confiables los cuales servirán para futuras investigaciones, de la misma forma esta investigación servirá como evidencia científica para que se puedan realizar investigaciones posteriores con la finalidad de mejorar las relaciones entre el liderazgo y el compromiso laboral a fin de garantizar un mejor desempeño laboral en la institución.

1.4. Problema

Problema de Investigación

Problema de investigación 1

¿Cuál es la relación que existe del estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017?

Problema de investigación 2

¿Cuál es la relación que existe del estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017?

Problema de investigación 3

¿Cuál es la relación que existe del estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017?

1.5. Hipótesis

Hipótesis de Investigación

Hipótesis de investigación 1

Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo Autoritario y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Hipótesis de investigación 2

Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo Democrático y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Hipótesis de investigación 3

Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo Liberal y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

1.6. Objetivos**Objetivos de Investigación****Objetivo de investigación 1**

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Objetivo de investigación 2

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Objetivo de investigación 3

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables

En la investigación realizada se tomó en cuenta las siguientes variables:

Variable 1: Estilos de Liderazgo

Variable 2: Compromiso Laboral

Definición conceptual

Variable: Estilos de liderazgo

Chiavenato (1993) citado por Campoy (2005) señaló:

“Que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación mediante un proceso de comunicación humana para la consecución de uno o diversos objetivos específicos”. (p. 36).

Variable: Compromiso laboral

Toro (1998) refirió que el compromiso es un constructo que hace referencia a la buena disposición del empleado o trabajador hacia el trabajo, a la buena voluntad, al sentido de lealtad con la empresa. (p. 98)

2.2. Operacionalización de las variables

Tabla 3

Variable 1: Estilos de Liderazgo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Autoritario	Disciplina	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	(1) = Nunca (2) = A veces (3) = Casi siempre (4) = siempre	Eficiente [90 - 132] Regular [45 - 89] Deficiente [33 - 44]
	Decisiones			
	Apertura de opiniones			
	Mando			
Democrático	Resolución de problemas	12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 21, 22		
	Objetivos			
	Contacto y comunicación			
Liberal	Implicación	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30 31, 32, 33		
	Alternativas de solución			
	Supervisión			

Nota: adaptado por el autor (2017)

Tabla 4

Variable 2: Compromiso laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Compromiso afectivo	Familiaridad Deseo de permanencia Empatía institucional	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 9.10, 11,12,13 14 y 15		
Compromiso de continuidad	Ventajas que brinda la institución Sentido de pertenencia Gratitud	16, 17,18, 19.20, 21, 22, 23, 24 y 25	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Bajo [34 – 45] Medio [46 – 90] Alto [91 – 136]
Compromiso normativo	Respeto a las normas Compromiso con los demás	26, 27, 28, 29, 30, 31, 32,33y 34		

Nota: adaptado por el autor (2017)

2.3. Metodología

El método que se utilizó fue el hipotético - deductivo y tuvo incidencia en el desarrollo del presente trabajo de investigación, debido a que los planteamientos teóricos presentados en este trabajo fueron las bases para realizar la investigación proporcionando información sobre el problema estudiado: estilos de liderazgo y el compromiso laboral, Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Para Bernal (2014) el método de investigación utilizado es el hipotético deductivo debido a que la investigación parte de una hipótesis y busca comprobarla o rechazarla desprendiéndose de ello conclusiones que se confrontaran con los hechos. (p. 39)

2.4. Tipo de estudio

La investigación es de tipo básica, se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico.

Para Grajales (2000) citado en (Zorrilla, 1993, p. 43), refirió que:

La investigación básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. (p. 2)

2.5. Diseño

Es una investigación no experimental, porque “se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.” Es de tipo transversal porque

“recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir las variables y analizar si incidencia e interrelación en un momento dado” Hernández (2003, pp. 220 - 269).

Según Hernández; Fernández y Baptista (2006), la investigación correlacional se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados. (p. 83).

Según Villegas (2011) el tipo de investigación es básica debido a que busca conocimientos nuevos con la finalidad de modificar, aumentar o brindar mayor sustento a la teoría existente, es llamada también investigación fundamental o pura. (p. 85).

Según Hernández (2010) el enfoque es cuantitativo porque la investigación sigue una secuencia de pasos que no se pueden alterar y utiliza pruebas estadísticas para corroborar sus datos. (p. 4)

De acuerdo Sánchez y Reyes (2002) el diseño se resume en el siguiente gráfico: Las investigaciones correlacionales tienen como finalidad mostrar la correlación entre variables.

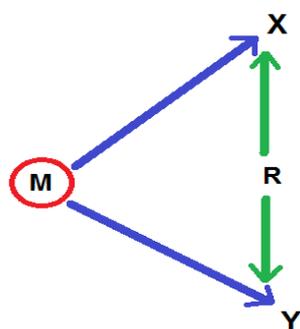


Figura 6. Diseño correlacional simple

M: Representa la muestra

X: Variable 1 (Estilos de liderazgo)

Y: Variable 2 (Compromiso laboral)

R: Correlación de Variables

2.6. Población, muestra y muestreo

La población está constituida por profesionales civiles y militares en el ámbito de investigación y desarrollo de proyectos que laboran en el Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú que en total son 60. La obtención de la muestra fue de forma no probabilística teniendo una muestra censal, realizándose el trabajo con los 60 trabajadores entre civiles y militares.

Tabla 5

Población de trabajadores militares y civiles del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza del Perú, 2017.

Nº	Trabajadores	Total
1	militares	45
2	civiles	15
TOTAL		60

Muestra

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) indican que “la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido”, (p. 235).

Los criterios de inclusión y exclusión no se pueden definir por que la encuesta fue censal es decir realizado al total de trabajadores sin ninguna excepción.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Sabino (2000), las técnicas e instrumentos de recopilación de información, “vendría a ser cualquier recurso de que se valeria el estudioso para aproximarse a la fenomenología y así por captar de ellos la información” (p. 59).

Para obtener información de la variable Estilos de liderazgo y Compromiso Laboral, se usó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento vendría a ser el cuestionario.

En la investigación utilizamos dos cuestionarios uno para medir la variable X (estilos de liderazgo) y otro para medir la variable Y (compromiso laboral).

Técnicas

La observación: Esta técnica permitió, obtener información de la realidad que existe entre el personal militar y civil respecto a las variables en estudio.

La encuesta: La presente técnica permitió recolectar datos sobre estilos de liderazgo y compromiso laboral entre el personal militar y civil a través de cuestionarios de preguntas con la finalidad de obtener los datos requeridos en el estudio.

Los instrumentos: En la presente investigación se emplearán el cuestionario de Kurt Lewin para medir estilos de liderazgo y el cuestionario de escala de compromiso laboral para identificar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral del personal militar y civil, la aplicación del instrumento fue en forma individual.

Instrumento Variable 1: Estilos de Liderazgo

Ficha técnica

Autor: Kurt Lewin

Adaptado: Mario Bernardo Solís Huatuco

Año: 2017

Descripción:

Tipo de Instrumento: Cuestionario

Objetivo: Pretende medir los estilos de liderazgo según el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Población: 60

Lugar: Base Aérea las Palmas - Centro de Investigación y Desarrollo de Proyecto de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Número de Ítem: 33

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 30 minutos

Escala de Medición: Nunca, A veces, Casi Siempre, Siempre

Escala: Likert

Niveles	Rango
Eficiente	[90 – 132]
Regular	[45 – 89]
Deficiente	[33 – 44]

Instrumento Variable 2: Compromiso Laboral

Ficha técnica

Autor: Meyer y Allen

Adaptado: Mario Bernardo Solís Huatuco

Año: 2017

Descripción:

Tipo de Instrumento: Cuestionario

Objetivo: Pretende medir el nivel de compromiso laboral según el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Población: 60

Lugar: Base Aérea las Palmas - Centro de Investigación y Desarrollo de Proyecto de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Número de Ítem: 34

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 30 minutos

Escala de Medición: Nunca, A veces, Casi Siempre, Siempre

Escala: Likert

Niveles	Rango
Alto	[91 – 136]
Medio	[46 – 90]
Bajo	[34 – 45]

Validez y Confiabilidad

Validez

La validez del instrumento de evaluación es aplicable, de acuerdo con el juicio de experto al que fue sometido, con el fin de dar valor al contenido de los instrumentos de las variables: estilos de liderazgo y compromiso laboral. Teniendo como resultado lo siguiente:

Tabla 6

Resultado de validez de instrumentos

Experto:	Opinión
Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni	aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez de instrumentos

Confiabilidad

Para determinar la prueba de confiabilidad al presente trabajo de investigación se utilizó el alfa de Cronbach, así mismo para la interpretación de la evaluación se aplicó los niveles de confiabilidad establecidos por George y Mallery (2003).

Soto (2015) estableció que la confiabilidad es un instrumento de medición que establece la credibilidad al instrumento de evaluación y se verifica si al aplicarlo varias veces da como resultado el mismo (p. 72).

Tabla 7

Tabla de interpretación de valores de Alfa de Cronbach según George y Mallery (2003)

valores de alfa de Cronbach	niveles
$\alpha \geq 0.9$	Es excelente
$0.9 > \alpha \geq 0.8$	Es bueno
$0.8 > \alpha \geq 0.7$	Es Aceptable
$0.7 > \alpha \geq 0.6$	Es Cuestionable
$0.6 > \alpha \geq 0.5$	Es pobre
$0.5 > \alpha$	Es inaceptable

Tabla 8

Confiabilidad de Instrumento de la Variable Estilos de liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,729	33

Nota: La fuente se obtuvo de los resultados de la prueba piloto

Interpretación

De la tabla 6: Siendo los resultados de Alfa de Cronbach superiores a 0,7 obteniéndose un valor de 0,729 se puede decir que la confiabilidad es de un nivel Aceptable.

Tabla 9

Confiabilidad de Instrumento de la Variable Compromiso laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,811	34

Nota: La fuente se obtuvo de los resultados de la prueba piloto

Interpretación

De la tabla 8: Siendo los resultados de Alfa de Cronbach superiores a 0,8 obteniéndose un valor de 0,811 se puede decir que la confiabilidad es de un nivel Bueno.

2.8. Métodos de análisis de datos

Para su análisis se inicia organizando todos los datos obtenidos de la encuesta elaborando una base de datos, se prestó importancia al número de preguntas por dimensión y su simultánea sumatoria parcial, y como también la sumatoria de todos los datos recogidos por intermedio de los instrumentos que pueden medir una por una las variables, para luego cargar los datos al software estadístico IBM SPSS Statistics versión 24. Luego, todos los datos han sido procesados, realizándose el análisis descriptivo e inferencial con el fin de calcular la relación entre variables.

Para la contrastación de hipótesis se utilizó la prueba de coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Tabla 10

Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman según Bisquerra

Valores	Interpretación
De -0,91 a -1	Correlación muy alta
De -0,71 a -0,90	Correlación alta
De -0,41 a -0,70	Correlación moderada
De -0,21 a -0,40	Correlación baja
De 0 a -0,20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0,20	Correlación prácticamente nula
De 0,21 a 0,40	Correlación baja
De 0,41 a 0,70	Correlación moderada
De 0,71 a 0,90	Correlación alta
De 0,01 a 1	Correlación muy alta

Nota: La fuente se obtuvo de Bisquerra (2009)

2.9. Aspectos Éticos

El presente trabajo se desarrolló previamente con autorización de las autoridades de la institución donde se realizó la investigación, asimismo la información y los datos presentados son reales y se asume como consideración ética la confidencialidad de información obtenida y el anonimato de los sujetos investigados que expresaron sus opiniones con respecto a los estilos de liderazgo y compromiso laboral en el Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

III. RESULTADOS

3.1. Presentación de resultados

En este apartado se presenta el respectivo análisis descriptivo para determinar la relación de los estilos de liderazgo y el compromiso laboral con sus respectivas dimensiones de acuerdo al baremo establecido en la confiabilidad del instrumento.

3.1.1. Descripción de los resultados de la variable estilos de liderazgo del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú 2017

Análisis Descriptivo:

Tabla 11

El estilo de liderazgo según el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Autoritario	17	28,3	28,3	28,3
	Democrático	27	45,0	45,0	73,3
	Liberal	16	26,7	26,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

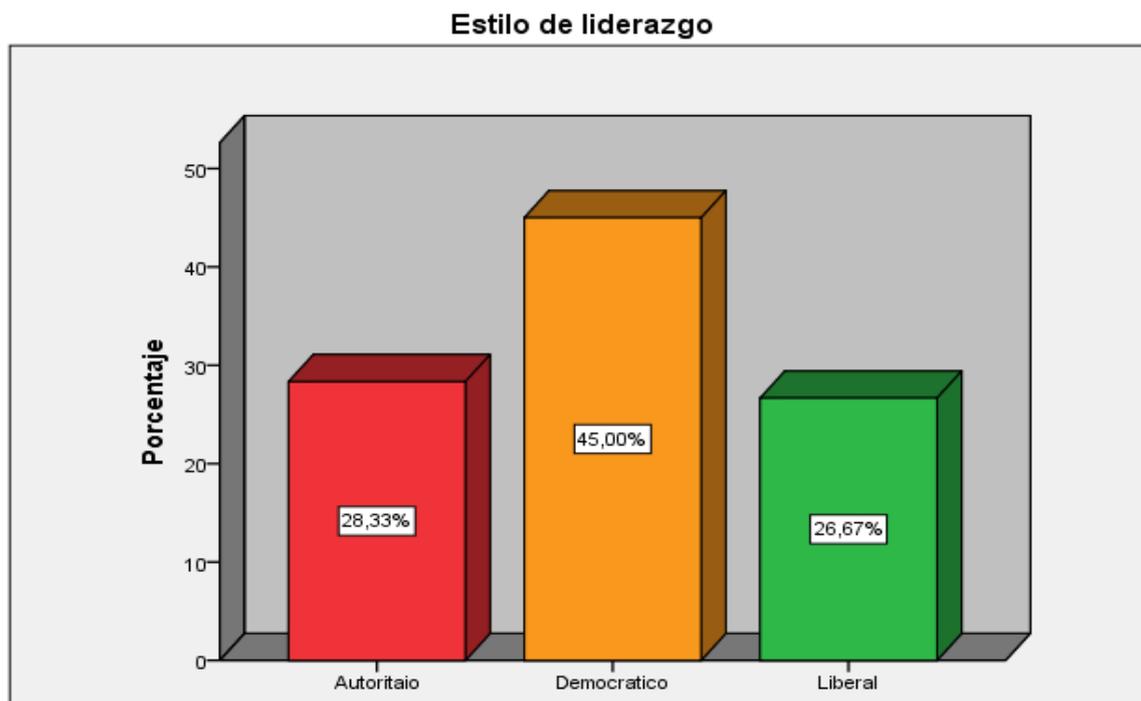


Figura 7: Estilo de liderazgo según el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

Interpretación:

En la tabla 11 y figura 7: Se muestra que, según opinión de los encuestados por el personal civil y militar del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, en la organización existe un 45,00 % que afirma un estilo de liderazgo democrático, mientras el 28,33% menciona que el estilo de liderazgo es autoritario y el 26,67% considera que hay un liderazgo liberal.

3.1.2. Descripción de los resultados de la variable compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú 2017

Tabla 12

Compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	33,33	33,33	33,33
	Medio	32	53,33	53,33	53,33
	Alto	8	13,33	13,33	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

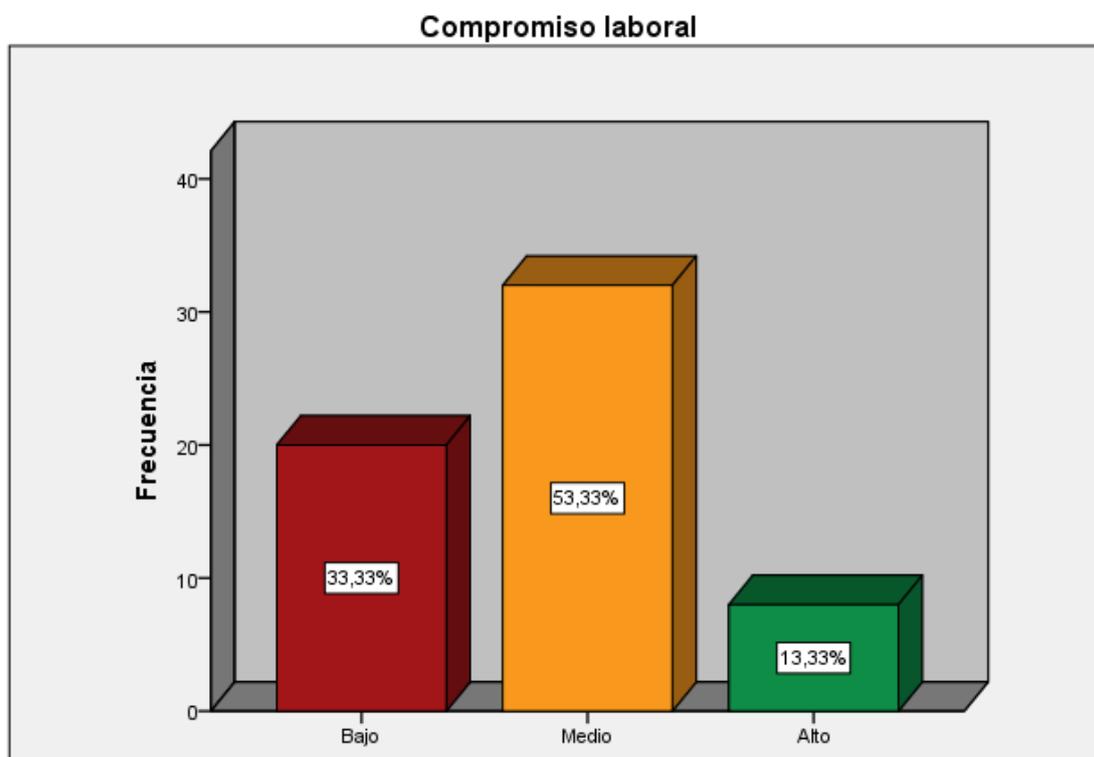


Figura 8: Compromiso laboral según la percepción del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

Interpretación

En la tabla 12 y figura 8: Se muestra que, en cuanto al compromiso laboral asumido por el personal civil y militar del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, el 53,33 % de los encuestados considera un mediano compromiso, y el 33,33% considera un compromiso bajo y el 13,33% de los trabajadores afirman que el compromiso laboral es alto.

Tabla 13

Liderazgo autoritario según percepción del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

		Liderazgo Autoritario			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	6	10,0	10,0	10,0
	Fuerte	54	90,0	90,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	
Total		60	100,0		

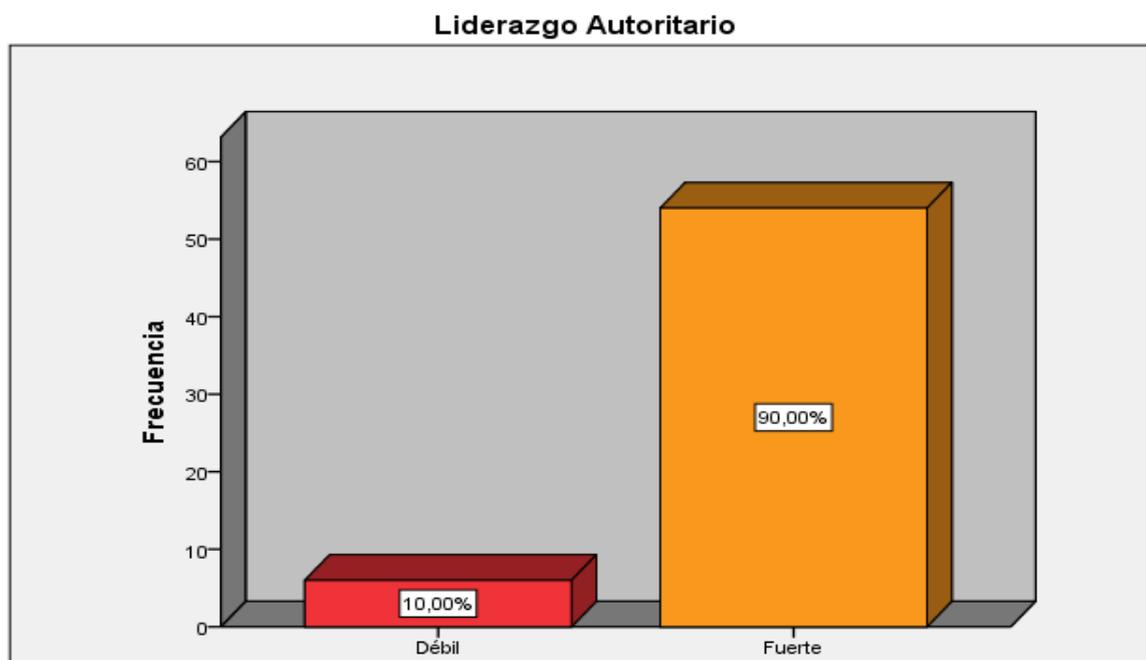


Figura 9: Estilo de liderazgo autoritario según la percepción del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

Interpretación:

En la tabla 13 y figura 9: Se muestra que, según opinión de los encuestados por el personal civil y militar del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, en la organización existe un 90,00 % que afirman un liderazgo autoritario fuerte, mientras el 10,00 % menciona que el liderazgo autoritario débil.

Tabla 14

Estilo de liderazgo democrático según el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
			válido	válido	acumulado
Válido	Débil	40	66,7	66,7	66,7
	Fuerte	20	33,3	33,3	100,0

Total	60	100,0	100,0
Total	60	100,0	

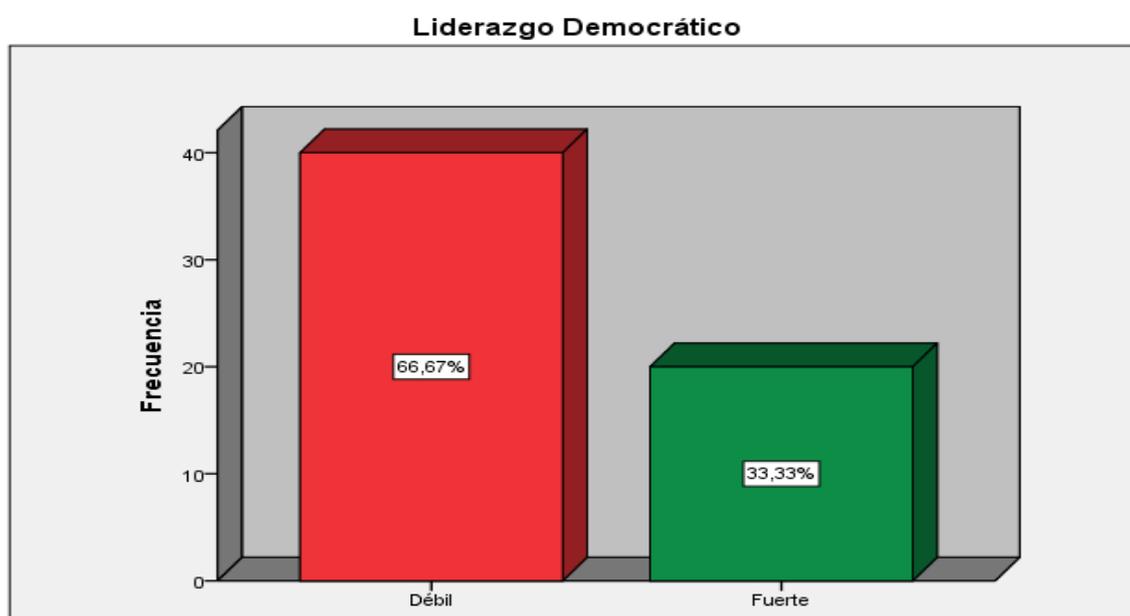


Figura 10: Estilo de liderazgo democrático según la percepción militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú

Interpretación:

En la tabla 14 y figura 10: Se muestra que, según opinión de los encuestados al personal civil y militar del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú en la organización existe un 66,67 % que afirman un liderazgo democrático es débil, mientras el 33,33 % menciona que el liderazgo democrático es fuerte.

Tabla 15

Estilo de liderazgo liberal según el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

		Liderazgo Liberal			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	29	48,33	48,33	48,3
	Fuerte	31	51,67	51,67	100,0
	Total	60	100,0	100,0	
Total		60	100,0		

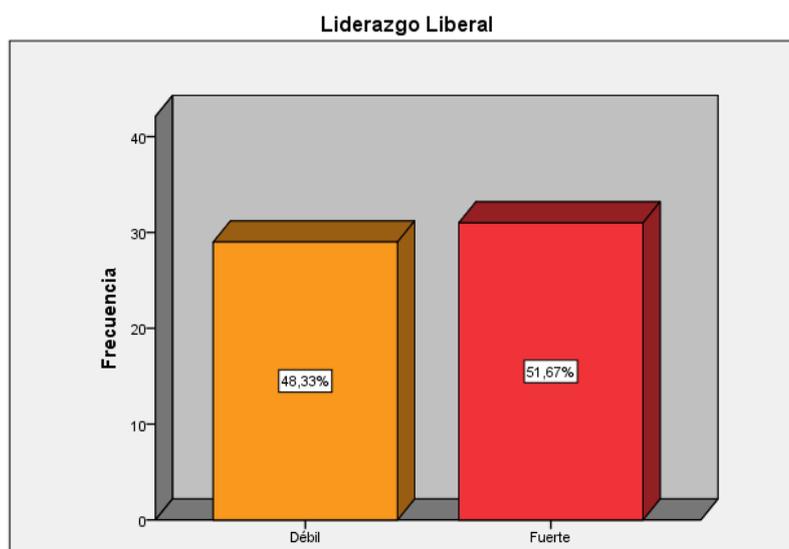


Figura 11: Estilo de liderazgo liberal según la percepción del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Interpretación:

En la tabla 15 y figura 11: Se muestra que, según opinión de los encuestados al personal civil y militar del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú en la organización existe un 48,33 % que afirman un liderazgo liberal es débil, mientras el 51, 67 % menciona que el liderazgo liberal es fuerte.

Tabla 16

Contingencia del Estilo de liderazgo y Compromiso laboral

			Compromiso laboral			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Estilo de liderazgo	Autoritario	Recuento	6	11	0	17
		% del total	10,0%	18,3%	0,0%	28,3%
	Democrático	Recuento	8	14	5	27
		% del total	13,3%	23,3%	8,3%	45,0%
	Liberal	Recuento	6	7	3	16
		% del total	10,0%	11,7%	5,0%	26,7%
Total		Recuento	20	32	8	60
		% del total	33,3%	53,3%	13,3%	100,0%

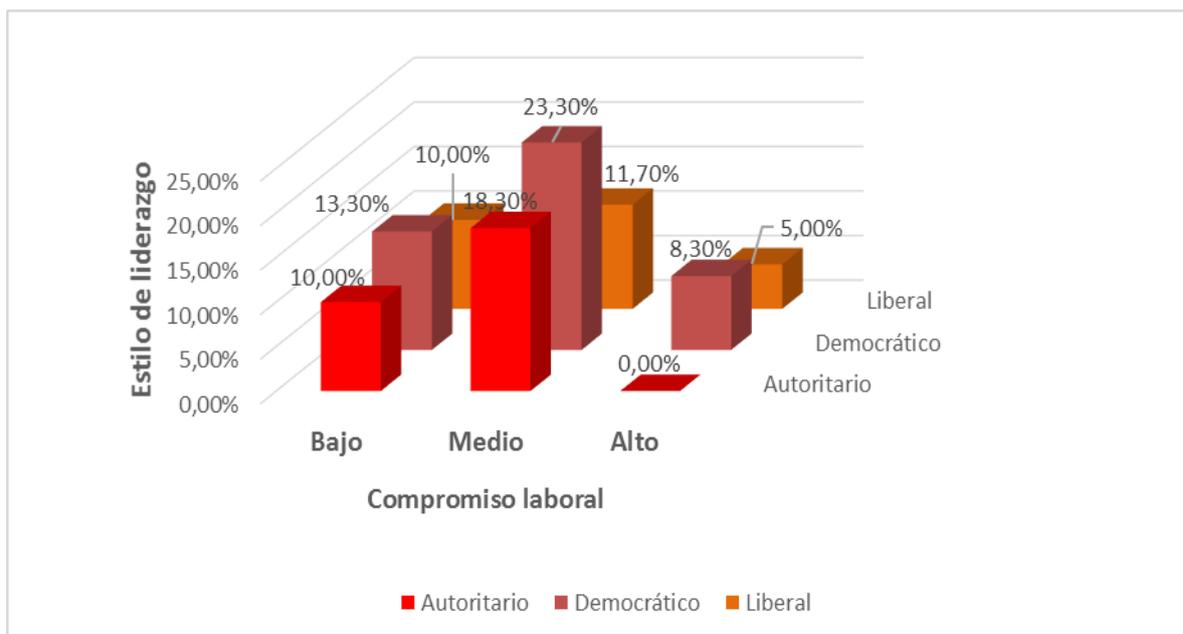


Figura 12: Estilos de liderazgo y compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

Interpretación:

En la tabla 16 y figura 12: De los resultados que se muestran en la tabla de contingencia entre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral por el personal civil y militar del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, se evidencia, que cuando el estilo de liderazgo es autoritario el compromiso del personal es medianamente con un 18,33% y compromiso bajo con un 10%; en cambio cuando el estilo de liderazgo es democrático se asume un compromiso alto en un 8,33%, un mediano compromiso con un 23,3 % y un 13,3% compromiso bajo; finalmente cuando el estilo de liderazgo es liberal los compromisos son relativamente bajos, con un 5% de compromiso alto, un 11,67% compromiso medianamente, y 10% con compromiso bajo. La percepción del estilo democrático con un 45%, y el 53,3% de compromiso medianamente.

Tabla 17*Contingencia del estilo de liderazgo y compromiso laboral afectivo*

		Compromiso laboral afectivo		Total
		Bajo	Medio	
Estilo de liderazgo	Autoritario	Recuento 7 % del total 11,7%	10 16,7%	17 28,4%
	Democrático	Recuento 8 % del total 13,3%	19 31,7%	27 45,0%
	Liberal	Recuento 5 % del total 8,3%	11 18,3%	16 26,6%
Total		Recuento 20 % del total 33,3%	40 66,7%	60 100,0%

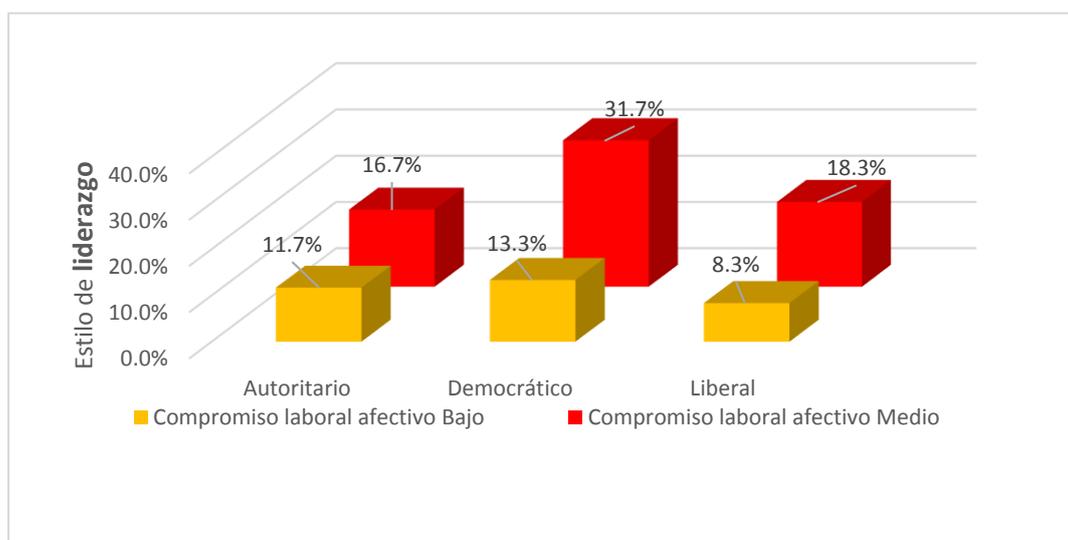


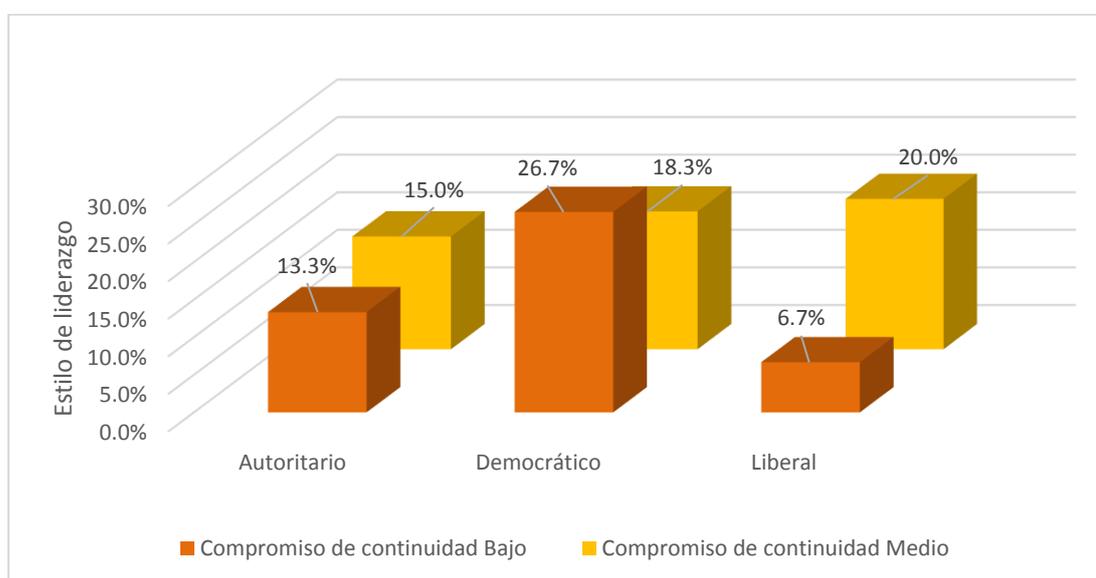
Figura 13: Contingencia porcentual entre estilo de liderazgo y compromiso laboral afectivo.

Interpretación:

En la tabla 17 y figura 13, se observa que cuando el liderazgo es democrático, el compromiso laboral es medio en un 31,7%, y cuando el estilo de liderazgo ejercido es liberal existe un compromiso laboral medio también en un 18,3%, y cuando el estilo de liderazgo es autoritario el compromiso laboral está en un 16,7%.

Tabla 18*Contingencia entre estilo de liderazgo y compromiso laboral de continuidad*

		Compromiso laboral de continuidad			
		Bajo	Medio	Total	
Estilo de liderazgo	Autoritario	Recuento	8	9	17
		% del total	13,3%	15,0%	28,3%
	Democrático	Recuento	16	11	27
		% del total	26,7%	18,3%	45,0%
	Liberal	Recuento	4	12	16
		% del total	6,7%	20,0%	26,7%
Total	Recuento	28	32	60	
	% del total	46,7%	53,3%	100,0%	

*Figura 14: Contingencia porcentual de estilo de liderazgo y compromiso laboral de continuidad***Interpretación**

En la tabla 18 y la figura 14, el cruce de la variable estilo de liderazgo y compromiso laboral de continuidad, se observa que, cuando el estilo de liderazgo es liberal, el compromiso es medio en un 20%, mientras que cuando el estilo es democrático el compromiso laboral bajo en un 26,7%, cuando el estilo es autoritario, el compromiso laboral de continuidad es medio en un 15%.

Tabla 19*Contingencia entre estilo de liderazgo y compromiso laboral normativo*

		Compromiso laboral normativo				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Estilo de liderazgo	Autoritario	Recuento	1	13	3	17
		% del total	1,7%	21,7%	5,0%	28,3%
	Democrático	Recuento	6	18	3	27
		% del total	10,0%	30,0%	5,0%	45,0%
	Liberal	Recuento	4	12	0	16
		% del total	6,7%	20,0%	0,0%	26,7%
Total	Recuento	11	43	6	60	
	% del total	18,3%	71,7%	10,0%	100,0%	

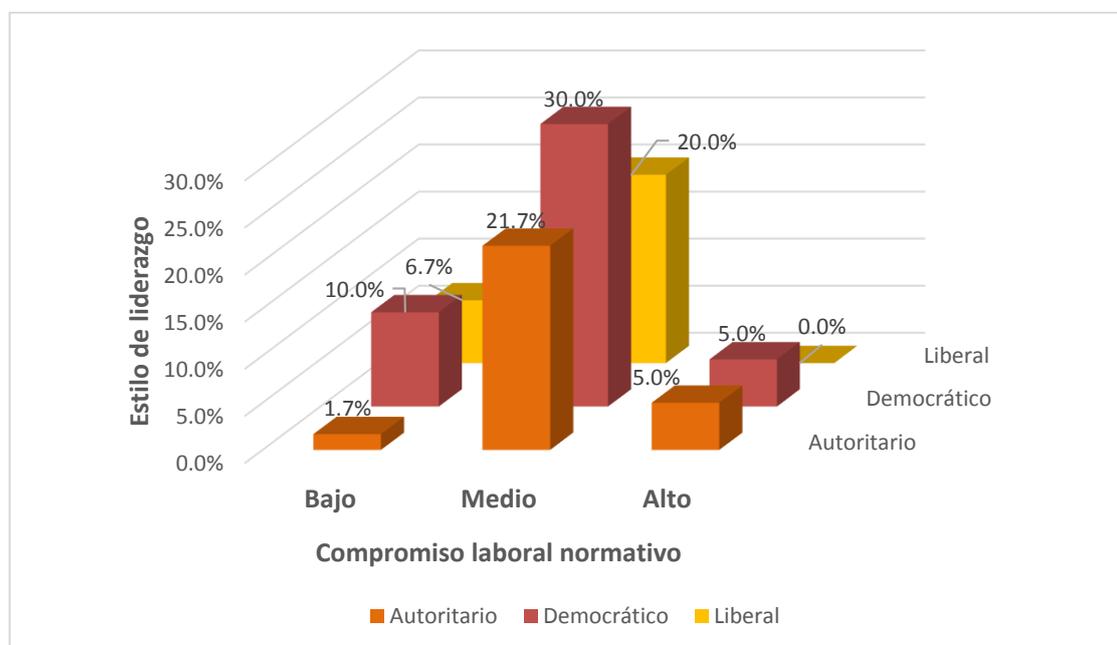


Figura 15: Contingencia porcentual entre estilo de liderazgo y compromiso laboral normativo

Interpretación

En la tabla 19 y figura 15, se puede mencionar que cuando existe un estilo de liderazgo democrático el nivel de compromiso laboral es medio en un 30%, así como cuando el estilo de liderazgo es liberal y autoritario el compromiso laboral es medio en un 20% y 21.7% respectivamente.

3.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis de investigación

H_0 No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo y el compromiso laboral del personal civil y militar del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyecto de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

H_a Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo y el compromiso laboral del personal civil y militar del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyecto de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Tabla 20

Correlación entre el estilo de liderazgo y el compromiso laboral del personal del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

			Estilo de liderazgo	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Estilo de liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,712**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	60	60
	Compromiso laboral	Coeficiente de correlación	,712**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Según la tabla 20. El resultado de la correlación a través del estadístico de correlación de Spearman muestra que el valor de la correlación es = 0,712 siendo este valor alto, además porque el valor de $p = 0,000$ menor al nivel de significancia de $\alpha = 0,05$, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, para el caso se evidencia relación significativa entre el estilo de liderazgo y el compromiso laboral.

Hipótesis de investigación 1

H₀ No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyecto de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

H_a Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyecto de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Tabla 21

Correlación entre el estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral del personal del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

		Liderazgo autoritario	Compromiso laboral
Liderazgo autoritario	Correlación de Spearman	1	,684**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Compromiso laboral	Correlación de Spearman	,684**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Según la tabla 21. El resultado de la correlación a través del estadístico de Correlación de Spearman, el valor de la correlación es = 0,684 siendo este valor moderado, además porque el valor de $p = 0,000$ menor al nivel de significancia de $\alpha = 0,05$, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, para el caso de estudio se evidencia correlación moderada entre el estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral.

Hipótesis de investigación 2

H₀ No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyecto de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

H_a Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyecto de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Tabla 22

Correlación entre el estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral del personal del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

		liderazgo democrático	Compromiso laboral
liderazgo democrático	Correlación de Spearman	1	,489**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Compromiso laboral	Correlación de Spearman	,489**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Según la tabla 22. El resultado de la correlación a través del estadístico de Correlación de Spearman, el valor de la correlación es = 0,489 siendo este valor moderado además porque el valor de $p = 0,000$ mayor al nivel de significancia de $\alpha = 0,05$, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, se evidencia relación moderada entre el estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral.

Hipótesis de investigación 3

H₀ No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyecto de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

H_a Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyecto de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Tabla 23

Correlación entre el estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral del personal del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

		Liderazgo liberal	Compromiso laboral
Liderazgo liberal	Correlación de Spearman	1	,590**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Compromiso laboral	Correlación de Spearman	,590**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Según la tabla 23. El resultado de la correlación a través del estadístico de Correlación de Spearman, el valor de la correlación es = 0,590 siendo este valor moderado, además porque el valor de $p = 0,000$ menor al nivel de significancia de $\alpha = 0,05$, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, se evidencia relación moderada entre el estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral.

IV. DISCUSIÓN

La investigación sobre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú en la ciudad de Lima, al plantearse como objetivo determinar la correlación que existe entre ambas variables. Se concluyó que sí existe correlación significativa y moderada con las dimensiones indicadas, la correlación de Spearman es = 0,712 siendo este valor alto, se acepta la hipótesis alterna porque el $p = 0,000$ menor que $\alpha = 0,05$. También se determinó que existe relación moderada el estilo de liderazgo autoritario con el compromiso del personal firma lo que en su investigación. Estos resultados coinciden con lo que Pérez (2014), señaló que para una mejora en la satisfacción laboral el personal debe conocer sus tareas responsabilidades derechos solo así se podrá llegar a un mejor trabajo en grupo y se logrará alcanzar los objetivos previamente analizados y estudiados en la empresa. Conclusión: El liderazgo demócrata fue mucho mas sobresaliente, donde se da apoyo y apertura a todos sus empleados esto hace que los empleados se sientan parte de la institución que laboran hace que los mismos se identifiquen y se sientan parte de la empresa como tal. Hay un porcentaje de personas que consideran la existencia de un liderazgo autócrata liderazgo demócrata en que influye positivamente en la satisfacción a diferencia del autócrata y liberal.

Mendoza (2011) en su tesis “Liderazgo y competencias laborales” investigó la relación entre las competencias y el estilo de liderazgo con la estructura de la organización. Para ello se revisaron los elementos de la estructura organizacional donde interactúan los líderes, luego se describió su perfil de competencias y finalmente identificó su estilo de liderazgo. Se sustentó en las teorías del liderazgo, la estructura organizacional y las competencias. La muestra intencional no probabilística del 100% de los líderes de celda y supervisores de producción y el 10% del personal en el puesto de operador de producción. Conclusión : (a) Los elementos de la estructura que influyen en el estilo de liderazgo enfocado a la tarea son la departamentalización, especialización, descentralización y la formalización; mientras que la cadena de mando y el tramo de control influyen a adoptar un estilo enfocado a las personas (b) Con respecto a las competencias, se considera que las orientadas al negocio influyen en la adopción de un estilo de liderazgo enfocado a la tarea y que las competencias orientadas a la relación, incluido el desarrollo de

las personas, trabajo en equipo, empowerment y el liderazgo, influyen en la adopción de un estilo enfocado a las personas. (e) De acuerdo con la investigación, la hipótesis planteada se aceptó y se concluyó en que la estructura organizacional influye en el tipo de competencias laborales y el estilo de liderazgo que se va a ejercer. Esto se explica en la investigación realizada en las instituciones de la UGEL 05, que cuando el estilo de liderazgo democrático el compromiso laboral es mayor en 23,3%, frente al estilo de liderazgo autoritario cuyo nivel de compromiso laboral es menor y representa el 18,3%.

Pedroza (2007), en su tesis, "Compromiso organizacional, motivación de logro y satisfacción laboral en los trabajadores públicos en Caracas", realizó una correlacional transversal en una muestra de 207 trabajadores de una empresa de Caracas. Se hizo uso de tres inventarios: la Escala de Compromiso Organizacional, Escala Motivación al Logro y la Escala de Satisfacción Laboral. Se observó que la variable compromiso organizacional y motivación al logro se correlacionan de forma significativa ($p < .05$), observándose una correlación entre ambas escalas de $r = .142$. De igual forma se evidencia que a mayor asertividad en la motivación al logro, mayor es el compromiso afectivo con la empresa ($r = .143$) y la permanencia en la misma ($r = .248$); por otra parte, existe una mayor motivación de logro en excelencia menor es el compromiso de permanencia ($r = -.179$).

Castro, Nader y Casullo (2004), realizaron un estudio basados en la teoría de Bass (1985, 1990), adaptando el cuestionario M.L.Q. (Multifactor Leadership Questionnaire) para la evaluación de los estilos de liderazgo civiles y militares argentinos. Se recogieron datos de 363 sujetos, civiles (53%) y militares cadetes y oficiales (47%). Se realizó un análisis factorial exploratorio y Juego confirmatorio resultando una escala de 34 ítems que responde a un modelo de siete factores agrupados en tres estilos de liderazgo. Los resultados señalan mejor ajuste del modelo para población civil que para militar. Se encontraron diferencias individuales entre los estilos de liderazgo de civiles y militares. En los primeros predominan las características relacionadas con el intercambio y la negociación. En los ámbitos militares predomina el estilo de liderazgo transformacional. En ambas poblaciones

las características más valoradas de los líderes se auto percibían con mayor intensidad en el formato de auto registro que en la percepción del subalterno respecto del superior.

Mino (2016), realizó una investigación sobre liderazgo y satisfacción laboral en la universidad católica Los Ángeles de Chimbote 2014 en el área de la Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas. El liderazgo influye directamente sobre la satisfacción laboral por ello en este estudio se buscó si hay relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en la gente conjunto de la Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Se consiguió una muestra integrado por treinta empleados, profesores, de otras areas y jefes de la Facultad, la población estuvo conformada por noventa y un personas, esta encuesta consta de datos generales evaluación del estilo de liderazgo y también sobre la satisfacción laboral de los encuestados de la facultad. Los resultados fueron los que siguen: se encontró un predominio de los estilos de liderazgo Transaccional y Transformacional; se encontró un nivel de satisfacción laboral alto, los factores externos en las preguntas tales como horario de trabajo y remuneración tuvieron un nivel de satisfacción laboral baja pero si existía un correlación alta del liderazgo con la satisfacción laboral del personal que componen la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Quispe (2015), realizó un estudio sobre “opinión del estilo de liderazgo del enfermero directivo en el servicio de medicina, 2014”, cuyo objetivo fue: Determinar qué opinión tenían los trabajadores enfermeros sobre el estilo de liderazgo que veían en su directivo en el servicio de medicina en una asociación.

Material y Método: Estudio de tipo cuantitativo, método descriptivo, grado aplicado, de una solo arquitectura. La población fueron profesionales de salud en este caso enfermeros que trabajan en el servicio de medicina de una entidad del servicio de salud, la muestra estaba comprendida por veinte y dos graduados de Enfermería. La técnica que se aplicó para este estudio fue la encuesta, el instrumento que se elaboró para esta investigación: escala tipo Likert modificada con un número de 48 ítems específicos. Resultados: El cien por ciento (veinte dos) todos los graduados

en enfermería dijeron que el estilo de liderazgo adoptado por su director de servicio era negativo. Conclusiones: Todos los empleados encuestado llego a la conclusión que el estilo de liderazgo del director de servicio fue intermediamente favorable, lo que queda confirmado por la prueba Alfa de Cronbach quien tuvo un resultado de relevancia de alfa igual cero punto seis.

Rodríguez (2014), en su investigación sobre “liderazgo y satisfacción laboral en el personal asistencial y administrativo en el hospital Víctor Larco Herrera del 2014”, tuvo como meta ver la relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral del personal recolectado para la muestra – 2013 este estudio se desarrolló en una búsqueda del contexto de gestión del liderazgo en tiempos de cambio y las capacitación del personal promovidos por el Ministerio de Salud, este estudio pone hincapié en la vital importancia que tiene el tipo de liderazgo en las entidades públicas. El estudio se realizó siguiendo el método hipotético deductivo con un diseño no experimental correlacional y transversal, se aplicó el instrumento tipo escala de Likert para hallar que percepción se tiene y qué nivel de liderazgo tenían los funcionarios, así como un instrumento donde se recolecto datos para hallar la satisfacción laboral todo dirigido al personal que sirvió como muestra de estudio. Conclusiones; se llegó a que las instituciones sometidas a pruebas tenían un fuerte nivel de liderazgo, también una correlación directa positiva y relevantemente alta con un rango de ,000 entre las dos variables encuestadas.

Marquina (2013) investigó la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en personal perteneciente a una universidad. La población estuvo conformada por 300 trabajadores, seleccionando una muestra de 121 colaboradores a quienes aplicó la Escala del Grado de Compromiso de los Empleados Universitarios. Los resultados evidencian una relación altamente significativa entre ambas variables; se evidencia un compromiso elevado del 91%, asimismo el 66% se siente comprometido para participar en las diversas actividades, el 84.2% se identifica con la universidad, el 81.1% presenta el sentido de pertenencia y el 66.1% es leal con la organización.

V. CONCLUSIONES

Después de haber analizados los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos al respecto sobre la existencia de la relación entre las variables, estilos de liderazgo y compromiso laboral en el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017; se ha podido concluir lo siguiente:

- Primera:** Los tres estilos de liderazgo constituyen un solo subgrupo por cuanto las diferencias entre ellos no alcanzan a la unidad y el nivel de significación estadística de 0.000 menor al nivel de significación de prueba $\alpha = 0.05$; lo que implica rechazar la hipótesis nula. Existe correlación entre el liderazgo y el compromiso laboral.
- Segunda:** Según los resultados en la prueba estadística de Rho de Spearman, para la dimensión liderazgo autoritario, se ha podido observar que el valor de ρ (Sig. 0,000) es menor que $\alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis de investigación) es decir que existe relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral en el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017, cuyo el valor de correlación de Spearman = 0,684 siendo ésta una correlación moderada.
- Tercera:** En la prueba de hipótesis específica segunda sobre liderazgo democrático, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna porque según el valor de $p = 0,000$ es menor que 0,05 es decir que existe relación entre el estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral en el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Área del Perú, 2017, dado que el valor del coeficiente de correlación de Spearman = 0,489 siendo ésta correlación moderada.

Cuarta: Existe correlación moderada entre el estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral en el personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Área del Perú, 2017, cuyo valor del coeficiente de correlación de Spearman = 0,590, habiéndose rechazado la hipótesis nula porque el valor de $p = 0,000$ es menor que 0,05.

VI. RECOMENDACIONES

A partir del análisis de los resultados de la relación entre las variables: estilos de liderazgo y compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017. Se sugiere las siguientes recomendaciones:

- Primera:** Promover la realización de estudios cualitativos sobre estilo de liderazgo y compromiso laboral que nos permitan conocer las dos variables a profundidad.

- Segunda:** Realizar estudios similares enfocados a otras unidades dentro de la Fuerza Aérea del Perú con la finalidad de conocer que estilo de liderazgo y compromiso laboral se puede aplicar para mejorar el desarrollo de sus objetivos.

- Tercera:** Promover el desarrollo del estilo de liderazgo democrático, de parte del director y oficiales al mando quienes están a cargo de la conducción del Centro de Investigación de desarrollo de Proyecto, para que exista un mejor compromiso laboral dentro de la institución castrense.

- Cuarta:** De acuerdo con los datos estadísticos es recomendable no aplicar el estilo de liderazgo liberal, porque no favorece el compromiso laboral efectivo del personal militar y civil que laboran en el Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en México: ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? Dirección Estratégica, *Revista de Negocios del ITAM*, 2(1), 21-23.

Arciniega, L. (2006) *¿Cuál es la influencia de los valores hacia el trabajo en relación con otras variables en el desarrollo del compromiso organizacional?* Recuperado de: <http://mba.americaeconomia.com/biblioteca/papers/cuales-la-influencia-de-los-valores-hacia-el-trabajo-en-relacion-con-otras-variab>

Arciniega, L. (2006). *Ponte la camiseta compromiso organizacional en México.* Recuperado de: <http://www.google.com.gt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ve>

Arias, F. (1991). *Administración de recursos humanos*. México: Trillas.

Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*. Recuperado el 8 de junio de 2009, de <http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20001.pdf>

Baquero, C. y Sánchez, E. (2001). *Anales de Psicología*. Universidad de Murcia, diciembre, vol. 16, no. 2, España, pp.167-175.

Berdecia, Z., González, J., & Carrasquillo, C. (2012). Estilos de liderazgo para el éxito organizacional: estudios de casos múltiples en empresas. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 1, 21-32.

Bernal, C. (2014). *Fundamentos de investigación*. México: Pearson.

- Bernal, J. (2015). *Administración de recursos humanos y compromiso laboral de los empleados del corporativo adventista de Montemorelos*. (Tesis de Maestría). Universidad de Montemorelos, Zaragoza, España.
- Campoy, D. M. (2005). *Gestión emprendedora: estrategias y habilidades para el emprendedor actual*. Ideas propias Editorial SL.
- Castro, A., Nader, M., Casullo, María (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar argentina. *Revista de Psicología de la PUCP*. Vol. XXII, 1, 65-88
- Conway, E. (2004). Relating Career stage to attitudes towards HR practices and commitment: Evidence of interaction effects? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13 (4), 417-446.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (4ta.ed.). México: Mac Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana SA.
- Córdoba C. (2005). *Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT)*. Tesis para optar por el título de licenciatura en Ciencias Económico Sociales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas
- Daft, R. (2006), *La experiencia del Liderazgo*. México.
- Fiedler, F. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Publishers.
- Funes, M. (2013). *Compromiso Laboral en una Institución del Estado*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Grajales, T. (2000). *Escala del grado de compromiso de los empleados universitarios*. Recuperado de: <http://tgrajales.net/compinstit.pdf>

Grajales, G. (2000). *Tipos de investigación*. Recuperado el 29 de abril del 2017 de <http://tgrajales.net/investipos.pdf>

Harter, J., Schmidt, F. & Hayes, T. (2002). Business unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement and business outcomes a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87 (2), 268-279. APA PsycNet for institutions (2002) by the American Psychological Association.

Hellriegel, D., Slocum, J. & Woodman, R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: International Thomson Editores.

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2001). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: Cengage Learning editores, S.A. de C.V.

Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta. Edición). México: Mc Graw-Hill.

Hernández, M. (2004). *La cultura empresarial en México*. México: Porrúa.

Hersey, Paul y Blanchard, Kennet, (1998), *Administración del comportamiento organizacional*, Prentice Hall, México.

Hersey, Kenneth, Blanchard (2000). *Administración del comportamiento organizacional, diagnóstico situacional*. (7ma. ed.). México: Printice Hall

Koontz y O'Donnell, (1994). *Liderazgo en Curso de Administración moderna*. México: Ed. Mc Graw Hill.

- Leon, R (2006). *El estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño docente en las instrucciones educativas públicas del distrito de la perla Callao* (Tesis de Licenciatura), Lima. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2408/1/Leon_qp.pdf
- Lussier, N. R., Achua, F.C. (2008). *Liderazgo, Aplicación desarrollo y habilidades*. México, D.F. México: Cengage Learning Editores.
- Lewin, K. (1947). *Group decision and social change*. En Newcomb y Hartley editores, readings in social psychology. Nueva York: Holt.
- Maestro, J. (2009). *Regálate liderazgo: Una estrategia para desarrollar los talentos emocionales del líder*. Barcelona: Bresca Editorial S.L.
- Marquina, C. (2013). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empleados de una universidad privada de Lima, 2011*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991): *A three component conceptualization of Organizational Commitment*. Human Resource Management Review, Vol. 01.
- Miguel, R. (2005). *Comunicación y Lealtad parlamentaria*. San Vicente: España: Club Universitario.
- Mijangos, J. (2011). *Compromiso Organizacional de los trabajadores de una institución gubernamental después de un cambio de administración*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Monzón, G. (2004). *El Compromiso Laboral Afectivo, Continuo y Normativo de los Colaboradores de una Institución Educativa Guatemalteca*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

- Pedroza (2007). *Compromiso organizacional, motivación de logro y satisfacción laboral de los trabajadores públicos en Caracas (tesis de maestría)*, Universidad Simón Bolívar, Venezuela
- Peralta, C. (2013). *El compromiso laboral: discursos en la organización*. Barranquilla: Colombia: Pepsic.
- Peralta, M. y Santofimio, A. (2007). *El compromiso laboral: discursos en la organización*. (Homepage). Recuperado de: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0123-417X2007000100005&script=sci_arttext
- Pérez, M. (2014). *El liderazgo y su impacto en la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones (Tesis de magister)* Universidad tecnológica equinoccial, Quito – 2014
- Ramos A. (2005). *El Compromiso Organizacional y su relación con el desempeño docente de los Profesores del Programa Universitario de Inglés de la Universidad de Colima*. Tesis para optar el grado de Maestría en Pedagogía. Universidad de Colima, México.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2000). *Administración*. (6ª ed.). México: Prentice Hall. ISBN 970-17-0338-X.
- Robbins, S. y Stephen P, (2004), *Comportamiento organizacional*, Prentice Hall, México.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ma. ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional* (7ma. ed.). México DF: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

- Robbins, S. (1998). *La administración en el mundo de hoy*. Mexico DF: Editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento organizacional* (6ta. ed.). México: Prentice-Hall.
- Sahili, G. (2011). *Burnout y docencia*. León Guanajuato: México: Trillas.
- San Martín, S. (s.f.). *Una comparación del compromiso organizacional del trabajador español y el trabajador mejicano*. Recuperado de: http://www.escp-eap.net/conferences/marketing/2006_cp/Materiali/Paper/Fr/SanMartinGutierrez.pdf
- Santos, L. (2011). *Relación entre compromiso organizacional y valor hacia el trabajo en una empresa de químicos*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Sánchez, H., y Reyes, C. (2002). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Universidad Ricardo Palma: Universitaria.
- Sánchez, E. (2000). *Teoría del liderazgo situacional en la Administración local. Validez del modelo*. Universidad de Granada. Psicothema Vol. 12, nº 3, pp. 435-439. ISSN 0214 - 9915.
- Van Den Berghe, P. (2005). *Gestión y Gerencia Empresariales aplicadas al siglo XXI*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México: Juan Carlos MartinezColl.
- Varona, F. (1993). Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional. *Revista Diálogos*. Nº, 35.

- Villegas, L. (2011). *Teoría y praxis de la investigación científica*. Tesis de maestría y doctorado. Perú. Ed. San Marcos.
- Vroom, V. y Jago, A. (1990). *El nuevo liderazgo*. España: Díaz de Santos.
- Zepeda, F. (1999). *Psicología Organizacional*. México DF: Addison Wesley Longman.
- Worley, C. (2007). *Desarrollo Organizacional y Cambio*. México: Thompson Editores, S.A. de C.V.
- Zamora, G. (2009). Organizational Commitment of chilean teachers and theirs relationship to intention to remain in their schools. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 41 (03), 445-460. Obtenido de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342009000300005

VIII. Anexos

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Estilos de Liderazgo y Compromiso Laboral del personal militar y civil del centro de investigación y desarrollo de proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.							
Autor: Br. Mario Bernardo Solís Huatucu							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema de investigación</p> <p>Problemas de investigación:</p> <p>Problema de investigación 1</p> <p>¿Cuál es la relación que existe del estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017?</p> <p>Problema de investigación 2</p> <p>¿Cuál es la relación que existe del estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017?</p> <p>Problema de investigación 3</p> <p>¿Cuál es la relación que existe del estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017?</p>	<p>Objetivo de investigación</p> <p>Objetivos de investigación:</p> <p>Objetivo de investigación 1</p> <p>Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017</p> <p>Objetivo de investigación 2</p> <p>Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017</p> <p>Objetivo de investigación 3</p> <p>Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017</p>	<p>Hipótesis de investigación</p> <p>Hipótesis de investigación:</p> <p>Hipótesis de investigación 1</p> <p>Existe relación entre el estilo de liderazgo Autoritario y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017</p> <p>Hipótesis de investigación 2</p> <p>Existe relación entre el estilo de liderazgo Democrático y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017</p> <p>Hipótesis de investigación 3</p> <p>Existe relación entre el estilo de liderazgo Liberal y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017</p>	Variable 1: Estilos de liderazgo				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
			1. Autoritario	Disciplina Decisiones Apertura de opiniones Mando	1, 4, 7, 10, 22, 25 y 28 13, 16 y 31 19	1= Nunca 2= A veces 3=Casi siempre 4= siempre	Eficiente (90-132) Regular (45-89) Deficiente (33-44)
2. Democrático	Resolución de problemas Objetivos Contacto y comunicación	2 y 20 5, 11, 14, 17, 26 y 32 8, 23 y 29					
3.Liberal (laissez Faire)	Implicación Alternativas de solución Supervisión	3, 12, 15 y 30 6 y 25 9, 21 18 y 33					
Variable 2: Compromiso laboral							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos			
Compromiso afectivo	Familiaridad Deseo de permanencia Empatía institucional	1 – 15	Siempre (4) Casi siempre (3)	Alto (91 -136) Medio (46 – 90)			
Compromiso continuidad	Ventajas que brinda por la institución Sentido de pertenencia Gratitud	16 – 25	A veces (2) Nunca (1)	Bajo (34 – 45)			
Compromiso normativo	Respeto por las normas Compromiso con los demás	26 – 34					

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
Tipo: Básica Alcance: Correlacional Diseño: No Experimental Método: Hipotético deductivo	Población: 60 Tipo de muestreo: Aleatorio simple Tamaño de muestra: 60	<p>Variable 1: Estilos de liderazgo</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Año: Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Forma de Administración:</p> <hr/> <p>Variable 2: Compromiso laboral</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Año: Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Forma de Administración:</p>	<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>Tabla de frecuencias y figuras</p> <p>INFERENCIAL:</p> <p>Correlación simple</p>

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS DE LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: AUTORITARIO							
1	Un líder que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina							
2	Un líder debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.							
3	Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina							
4	Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el líder lo haga solo							
5	Usted considera un mes distinto para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere otro mes. Usted decide que será el que consideró.							
6	En grupo se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas							
7	Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado							
8	Un buen líder es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario							
9	Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su jefe inmediato							
10	Cuando se fijan objetivos, un líder no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados							
11	Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes							
	DIMENSIÓN 2: DEMOCRATICO	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Los colaboradores obedecen mejor a los líderes amistosos que a los que no lo son							
13	Un líder debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes							
14	Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la organización							
15	Un líder debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte							
16	Cuando hay posiciones distintas sobre una actividad o acción, la mejor solución es someter el asunto a votación							
17	Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el líder es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.							
18	Un líder debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.							
19	Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a lograr los objetivos							
20	Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva							
21	Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados							

22	Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el líder.							
DIMENSIÓN 3: LIBERAL		Si	No	Si	No	Si	No	
23	Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados							
24	Un líder no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados							
25	Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella							
26	El jefe debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo							
27	Para comunicaciones diarias de rutina, el líder debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.							
28	Los colaboradores que demuestren ser competentes no deben ser supervisados							
29	Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el jefe debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado							
30	Un líder no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiende al buen juicio de sus subordinados							
31	Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.							
32	Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol							
33	El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Leonidas Eduardo Pando Sussoni DNI: 09602489

Especialidad del validador: Metodólogo

30 de junio del 2017

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**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

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO							
1	Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta institución							
2	En esta institución me siento como en familia.							
3	Siento de verdad que cualquier problema de esta institución, es también mi problema.							
4	Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi institución en estos momentos.							
5	Me sentiría culpable si dejara mi institución ahora.							
6	Me siento de verdad emocionalmente unido(a) a esta institución							
7	Realmente siento como si los problemas de la institución fueran míos.							
8	No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución.							
9	Realmente estoy contento de trabajar en esta institución.							
10	Siento que tengo un fuerte sentido de identificación hacia esta institución							
11	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta institución, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles							
12	No me siento ligado emocionalmente a mi institución							
13	No me siento integrado plenamente en mi institución.							
14	Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora							
15	Esta institución significa personalmente mucho para mí.							
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO CONTINUO	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Hoy permanecer en esta institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo							
17	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar esta institución por todos los beneficios que perdería.							
18	Uno de los inconvenientes de dejar esta institución es que hay pocas posibilidades de encontrar otro mejor.							
19	Si continuo en esta institución es porque en otro no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.							
20	Sería muy duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera							
21	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo, como para pensar en salir de mi institución							
22	Creo que hay pocas opciones de un lugar de trabajo mejor como para considerar el dejar esta institución.							
23	Si a final de año tomara la decisión de dejar esta institución, serían muchas las ventajas laborales que perdería.							
24	En la actualidad permanezco en esta institución principalmente por necesidad.							

25	Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la institución, podría haber considerado trabajar en otro sitio							
	DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
26	Me siento muy a gusto en esta institución							
27	Siento que le debo mucho a esta institución.							
28	Creo que no podría dejar esta institución porque siento que tengo una obligación con las personas de aquí							
29	Los problemas de la institución los asumo como míos							
30	Esta institución merece mi lealtad							
31	Realmente esta institución se merece mi lealtad.							
32	Creo que es mi deber seguir trabajando en esta institución							
33	Me sentiría culpable si a fin de año dejara esta institución							
34	No abandonaría mi institución en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Leonidas Eduardo Pando Sussoni DNI: 09602489

Especialidad del validador: Metodólogo

30 de junio del 2017

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**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

Firma del Experto Informante.

Base de datos estilo de liderazgo

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33			
1	1	1	1	3	2	1	2	2	3	1	18	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	15	3	2	3	3	1	3	3	1	1	1	22		
2	3	2	3	3	3	2	1	1	1	3	24	3	1	3	2	1	3	1	2	3	2	4	25	3	1	2	3	1	1	3	3	1	1	3	22
1	2	1	1	1	2	3	3	4	2	1	21	1	3	1	4	1	2	1	1	1	2	1	18	3	2	1	3	1	1	3	1	2	1	3	21
2	3	1	3	3	2	2	1	3	3	4	27	3	1	2	1	1	1	1	1	3	1	3	18	2	2	1	1	1	3	3	1	1	2	3	20
1	3	2	3	1	2	3	2	1	3	1	22	1	4	3	1	2	1	3	1	3	1	4	24	4	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	26
1	4	1	2	2	1	2	3	1	3	2	22	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	2	17	2	1	2	2	3	2	1	1	1	1	1	17
2	4	3	1	3	4	1	2	3	4	3	30	1	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	29	2	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	22
1	1	1	3	2	4	2	4	2	2	1	23	4	1	1	2	3	4	3	4	1	1	2	25	2	2	3	3	1	1	2	2	2	3	2	23
2	1	2	3	1	3	1	3	3	1	4	24	3	2	2	3	4	3	4	3	1	2	1	28	2	1	1	1	1	3	1	1	2	4	3	20
3	1	3	2	3	4	2	1	3	3	2	27	2	2	4	1	2	1	3	1	2	1	2	21	1	2	2	3	3	2	4	2	4	4	1	28
4	1	1	2	3	1	1	4	4	2	3	26	2	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	34	1	3	2	4	1	3	3	4	2	3	4	30
4	4	1	1	1	1	4	3	4	2	2	27	4	2	3	3	1	4	2	1	3	4	1	28	2	2	4	4	4	1	1	2	1	3	4	28
4	1	1	2	3	4	4	3	4	4	2	32	3	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	32	2	3	3	1	3	3	1	4	4	2	4	30
4	1	1	3	2	2	1	4	4	1	4	27	4	2	4	4	1	1	4	3	3	2	3	31	2	4	2	4	1	1	3	4	2	1	2	26
1	2	1	1	1	3	4	2	1	3	3	22	1	3	2	3	2	1	3	2	4	2	3	26	4	1	3	1	4	2	3	4	1	3	2	28
3	2	1	4	4	3	3	4	1	1	2	28	4	3	3	1	4	1	4	3	2	1	1	27	3	2	1	3	2	2	1	3	4	4	1	26
3	1	3	4	2	4	1	1	3	2	3	27	3	2	1	3	1	1	2	1	3	3	2	22	2	1	2	3	2	4	3	1	2	1	2	23
1	3	3	4	3	1	3	1	1	2	4	26	3	3	2	3	3	4	2	1	3	2	1	27	1	2	2	4	4	3	2	4	4	1	1	28
1	1	3	2	2	3	1	4	2	2	2	23	2	1	2	4	3	1	4	3	2	2	2	26	2	3	2	1	1	2	3	2	3	3	1	23
4	2	1	3	3	4	1	2	3	4	4	31	2	3	2	1	1	2	3	1	1	2	2	20	2	4	3	2	4	4	3	4	1	1	1	29
1	3	3	1	2	4	3	2	3	3	4	29	4	2	1	4	4	4	4	1	1	2	3	30	4	2	4	4	3	2	4	3	2	4	3	35
2	1	4	1	3	3	3	1	3	1	1	23	2	1	2	2	3	4	1	3	4	3	1	26	1	3	2	4	4	2	2	3	1	4	1	27
4	2	1	2	4	1	2	4	1	2	1	24	1	4	4	3	1	2	3	2	2	2	2	28	2	2	1	1	3	2	4	2	4	4	1	26
2	4	4	3	3	3	2	2	1	4	3	31	4	1	3	1	3	1	1	4	4	1	1	24	3	3	1	2	3	1	1	4	1	2	3	24
2	1	4	4	1	4	3	1	4	3	4	28	3	2	4	1	2	2	2	3	2	2	3	26	1	4	1	2	1	3	1	2	1	4	3	23
2	1	2	3	2	2	4	2	4	3	3	28	2	1	2	1	3	3	2	3	2	3	1	23	3	1	3	4	1	2	2	1	4	4	3	28
2	3	3	2	2	2	4	2	2	3	4	28	3	4	4	3	3	2	4	1	3	4	1	32	1	1	4	1	1	3	4	1	2	4	3	25
2	3	2	4	3	4	4	2	3	1	1	29	2	1	4	1	3	2	1	2	2	2	2	22	1	1	3	3	1	1	3	2	1	2	3	21
1	3	4	3	3	2	2	1	1	4	4	28	1	1	4	4	1	1	2	2	1	4	3	24	2	1	2	3	4	1	4	2	1	3	3	26
2	1	1	3	2	4	3	2	3	4	4	29	2	2	4	4	4	4	4	1	1	1	3	30	1	1	2	2	2	1	2	3	1	2	4	21
3	4	3	3	1	4	3	1	1	3	1	27	3	1	1	3	1	3	2	4	4	2	1	25	4	2	3	2	3	4	1	2	4	2	4	31
1	4	1	4	2	4	1	1	4	4	3	29	4	1	1	4	3	2	1	1	4	3	4	28	3	3	3	1	1	2	1	3	2	2	1	22
3	2	1	3	2	1	2	1	2	3	2	22	2	3	1	2	3	3	3	1	2	4	1	25	2	2	4	2	1	2	3	4	3	4	1	28
1	1	1	2	3	4	1	2	1	1	4	21	4	4	2	2	2	1	4	3	3	1	1	27	1	2	1	1	4	3	4	3	1	3	3	26
4	3	1	4	4	2	3	3	4	4	2	34	2	1	1	1	3	4	2	2	2	1	3	22	2	4	4	2	2	3	1	3	4	4	3	32
3	1	3	3	1	3	3	1	1	3	2	24	4	2	2	2	4	1	1	4	2	1	2	25	2	2	4	2	4	4	3	4	4	3	3	35
4	3	4	2	4	4	3	4	2	1	4	35	2	4	1	2	3	1	4	1	2	2	2	26	1	3	1	3	2	4	4	2	4	3	1	28
2	2	1	4	4	4	1	4	4	3	3	32	1	4	3	3	1	4	1	2	3	2	2	26	4	1	2	4	1	4	3	4	3	1	2	29
2	2	3	3	1	3	2	4	2	2	1	25	4	3	2	3	1	3	4	2	4	2	1	29	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	3	24
2	1	1	4	4	3	4	2	1	2	2	26	1	4	3	3	1	2	1	3	1	1	1	21	3	4	4	4	2	2	3	4	2	4	3	35
3	2	4	1	4	2	3	2	3	3	3	30	4	4	1	3	1	1	4	3	2	1	4	28	1	2	3	3	4	3	3	1	2	1	2	24
1	1	1	1	3	3	4	3	3	4	2	26	3	1	2	3	1	1	2	2	2	4	2	23	4	1	2	2	2	1	3	4	2	4	1	26
3	2	3	1	1	3	1	2	4	1	2	23	3	2	4	2	2	2	3	3	1	1	4	27	4	4	2	4	4	3	1	3	2	3	1	31
2	4	1	2	3	1	2	3	4	3	1	26	2	3	3	4	3	3	4	2	3	2	4	33	1	3	2	2	3	1	2	3	3	3	3	26
4	3	1	1	3	3	4	1	4	2	2	28	2	4	4	1	3	3	4	3	1	1	3	29	3	2	4	3	1	2	3	4	3	2	3	30
4	4	3	2	4	1	1	1	2	1	4	27	4	3	3	4	1	4	2	4	4	4	4	36	3	2	1	1	3	3	4	2	4	2	28	
4	4	2	2	4	3	4	3	4	4	3	37	2	3	2	3	1	2	1	2	1	2	1	22	2	1	1	4	3	2	1	4	3	2	3	26
3	1	3	4	1	4	4	3	1	2	2	28	2	4	4	1	4	3	2	2	1	4	1	28	2	2	3	4	2	2	1	4	3	3	2	28
2	3	3	4	2	1	4	2	3	4	1	29	4	2	2	1	3	1	3	1	1	3	2	23	2	3	4	1	3	3	4	1	1	2	4	28
2	4	3	1	4	2	3	3	1	2	1	26	4	1	4	4	1	3	4	4	1	2	3	31	2	2	4	4	2	4	2	1	3	3	2	29
3	4	2	4	2	4	1	4	2	4	4	34	2	4	4	1	2	4	3	3	4	4	3	34	4	2	4	4	4	4	1	3	4	2	3	34
2	4	4	4	4	1	4	1	2	1	4	31	3	1	1	4	2	1	3	1	1	2	4	23	2	1	4	3	2	2	4	3	3	3	4	31
4	3	3	1	4	2	3	2	3	2	4	31	2	4	2	3	4	1	4	3	3	4	4	34	1	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	37
3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	1	36	4	3	1	4	2	1	3	1	3	1	3	26	3	3	3									

Base de datos compromiso laboral

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34						
1	3	1	1	3	3	2	2	1	3	2	1	2	1	1	27	3	1	2	1	1	1	3	1	3	2	18	2	2	1	2	1	1	1	1	2	13			
1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	3	1	20	2	3	4	3	3	2	1	3	1	1	23	2	2	3	3	3	2	3	3	24				
2	3	2	3	3	1	1	3	3	2	1	3	2	3	3	35	2	1	1	3	1	2	1	2	1	3	17	3	1	1	1	3	2	3	2	18				
2	2	3	2	1	1	3	1	2	3	1	3	1	3	1	29	3	1	1	1	1	2	2	1	2	2	16	1	1	1	1	1	3	1	3	13				
2	1	1	2	1	2	1	1	3	2	3	2	3	2	2	28	2	3	1	1	4	3	2	2	1	2	21	4	3	2	1	3	3	3	1	2	22			
1	3	4	1	3	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	35	1	4	1	2	1	3	2	3	1	3	21	4	2	1	3	1	4	1	3	4	23			
3	2	4	3	4	3	2	4	1	1	2	2	2	3	1	37	2	3	4	4	2	1	1	4	1	3	25	2	1	1	1	1	2	4	2	2	16			
1	1	3	3	2	1	1	1	3	1	1	3	2	1	1	25	3	3	1	3	1	1	2	2	3	1	20	1	1	1	2	3	3	2	1	1	15			
4	4	2	4	4	3	4	4	2	1	1	2	3	2	3	43	3	2	3	1	2	3	3	2	2	2	23	3	2	1	1	1	4	2	3	3	20			
2	2	4	3	3	2	2	4	4	2	3	1	3	1	1	37	3	4	1	2	4	3	3	2	2	2	26	2	2	3	2	1	4	4	4	4	26			
1	4	1	3	4	4	4	2	3	2	3	4	3	1	1	40	3	1	1	1	3	3	4	2	1	2	21	4	2	3	3	3	1	2	3	2	23			
3	3	2	2	4	2	1	4	1	3	3	1	4	1	1	35	4	4	1	2	2	2	1	1	2	2	21	1	2	1	4	4	1	4	3	24	24			
3	1	1	2	3	1	3	3	3	2	1	2	4	3	2	34	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	14	3	2	2	1	1	4	3	1	2	19			
3	2	1	2	3	1	3	4	3	1	1	2	1	2	1	30	2	3	4	3	4	3	4	4	1	2	30	2	1	4	2	3	4	2	2	1	21			
1	1	1	2	1	3	4	4	3	1	2	1	1	1	1	30	1	2	1	1	4	3	1	4	1	2	20	4	1	2	1	1	3	1	1	3	17			
4	1	1	1	2	3	3	1	1	3	3	1	1	3	1	4	31	4	4	2	3	3	4	3	1	4	31	2	3	4	3	2	1	2	4	3	24			
4	3	1	2	4	3	1	4	1	1	3	2	1	1	1	32	2	3	1	2	2	4	2	1	3	1	21	1	4	3	3	3	4	4	3	4	29			
1	3	4	3	1	4	4	3	4	1	1	4	4	4	1	42	3	3	4	1	3	3	2	4	1	1	25	4	4	3	3	3	3	4	3	2	29			
1	1	1	2	3	3	2	1	4	1	4	1	2	4	1	4	31	2	2	1	1	2	4	3	4	3	24	1	3	2	2	1	1	3	2	1	16			
1	1	1	2	3	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	23	2	2	4	4	1	1	3	3	4	28	2	3	1	3	3	2	1	2	4	21			
2	4	1	3	2	2	1	3	1	4	4	1	3	4	2	37	4	1	3	4	1	4	4	3	2	2	28	4	4	3	2	1	1	2	4	1	22			
3	3	3	2	3	4	2	4	2	3	3	1	4	2	2	42	3	3	4	3	1	2	2	1	2	2	23	2	4	2	1	3	3	2	2	4	23			
1	1	2	3	2	1	4	1	4	3	4	2	1	1	1	31	4	1	3	4	4	3	3	2	2	1	28	2	2	3	4	3	3	4	2	2	25			
1	3	2	4	3	1	3	4	2	1	3	3	4	3	3	40	4	4	2	3	2	3	3	1	1	4	27	2	2	4	3	2	2	3	2	4	24			
2	2	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	2	1	41	3	3	2	1	2	3	3	4	4	2	27	2	3	2	4	4	1	2	4	3	25			
1	3	3	2	2	3	4	1	1	2	4	3	3	3	3	37	4	3	2	2	3	1	1	4	3	2	25	4	3	3	1	4	4	3	3	3	28			
2	1	2	3	1	4	3	4	4	1	4	3	3	3	2	42	3	3	4	3	4	1	3	1	4	30	1	3	4	2	4	4	3	4	2	4	27			
1	3	2	3	4	3	1	1	4	2	3	2	4	1	2	36	2	4	3	4	4	3	2	2	3	4	31	2	1	3	3	3	4	2	2	3	23			
4	3	1	3	2	4	1	2	4	2	4	3	4	3	3	43	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	26	1	1	3	3	4	1	3	2	2	20			
2	4	4	1	1	3	3	1	2	4	1	3	2	3	3	38	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	30	3	4	4	2	2	3	2	4	2	28			
3	4	2	4	2	3	3	2	4	2	3	2	1	4	4	43	3	3	1	4	2	4	3	1	4	4	29	4	1	1	2	3	1	1	1	1	2	16		
3	2	1	4	3	4	4	3	1	4	2	3	4	4	2	44	4	2	2	2	4	2	1	2	4	4	27	1	4	2	1	3	4	1	1	4	1	21		
2	2	2	2	4	2	4	4	1	1	3	1	3	1	4	36	4	4	4	2	1	1	2	3	3	2	26	1	3	4	2	3	4	4	1	1	2	24		
1	4	4	1	4	2	3	2	4	3	2	4	4	3	4	42	3	2	1	1	3	1	4	3	2	1	21	1	2	3	2	2	4	1	1	1	1	17		
4	4	4	2	4	4	2	3	1	4	4	2	3	3	2	46	4	3	2	1	4	2	2	3	2	3	26	4	4	1	1	1	4	1	4	4	24			
1	4	4	4	2	3	2	1	3	4	4	1	2	1	2	37	3	4	3	1	3	3	1	3	1	1	23	3	4	4	4	1	1	3	1	3	1	25		
3	2	1	4	3	3	3	1	2	2	4	4	3	2	3	40	3	1	2	3	2	1	3	4	3	3	25	2	4	2	3	4	3	2	3	4	2	27		
4	3	4	4	3	2	2	2	3	4	2	4	2	4	3	46	3	3	3	2	1	2	4	2	1	3	24	2	4	1	3	4	2	4	4	1	2	25		
1	3	3	3	2	4	3	2	3	3	4	3	3	4	1	42	2	2	4	1	4	2	2	2	1	3	23	1	1	1	3	4	1	1	4	1	4	1	18	
1	2	2	4	3	2	1	3	3	2	4	1	2	4	3	37	1	2	2	4	2	3	3	2	2	2	23	1	4	3	2	2	3	4	2	2	4	2	23	
4	4	1	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	3	3	33	4	3	2	2	1	2	3	1	1	4	23	2	3	2	1	4	3	4	2	4	2	25		
4	3	2	4	4	1	2	2	3	4	2	4	4	3	4	46	3	1	2	4	3	1	4	4	4	1	27	2	1	1	4	4	2	2	4	2	4	2	22	
2	3	4	4	3	2	4	4	2	4	3	4	3	2	3	47	2	1	2	4	3	4	3	1	4	4	28	1	2	4	1	4	2	2	2	2	2	20		
4	4	3	4	2	3	4	3	2	4	4	2	4	3	4	50	4	2	3	3	1	1	2	2	1	2	21	3	1	3	1	2	1	1	2	3	1	2	17	
4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	1	3	4	46	4	4	4	3	2	4	3	2	2	32	4	3	4	4	1	1	4	4	1	4	4	3	28	
3	3	4	4	3	2	3	3	2	1	3	4	4	3	2	44	3	4	4	1	4	4	3	2	3	2	30	4	1	1	1	2	4	3	4	4	4	24		
4	4	3	2	1	4	3	4	4	4	4	2	1	3	4	47	2	2	2	4	4	4	4	3	4	3	32	3	4	3	3	3	4	2	2	4	2	2	27	
4	4	2	3	3	4	2	1	1	3	4	4	2	4	1	42	4	1	3	3	4	3	2	2	4	2	28	1	2	4	3	4	1	4	4	1	4	1	24	
1	4	1	4	3	2	2	4	2	4	2	1	3	3	4	40	1	2	1	1	3	3	4	2	4	24	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	2	2	29	
4	4	4	4	1	2	4	1	2	2	4	3	3	4	2	44	4	1	2	3	3	4	4	3	3	31	1	4	1	1	3	1	2	1	3	1	1	4	1	18
3	3	3	2	2	4	2	3	2	3	4	2	1	4	3	41	4	3	3	4	3	3	4	4	4	35	1	4	3	1	3	3	1	4	2	4	2	22		
2	4	4	3	4	1	3	4	3	2	2	4	1	2	4	43	2	2	4	2	4	4	4	3	1	4	30	4	3	4	4	4								

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Estimado participante, a continuación, se le presentan una serie de preguntas que servirán para medir el estilo de liderazgo. Sírvase contestar según corresponda y siguiendo las indicaciones del cuadro adjunto.

Valoración:

Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

Nº	Ítem	1	2	3	4
AUTORITARIO					
1	Un líder que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.				
2	Un líder debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.				
3	Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.				
4	Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el líder lo haga solo.				
5	Usted considera un mes distinto para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere otro mes. Usted decide que será el que consideró.				
6	En grupo se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.				
7	Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.				
8	Un buen líder es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario				
9	Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su jefe inmediato.				
10	Cuando se fijan objetivos, un líder no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.				
11	Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.				
DEMOCRATICO					
12	Los colaboradores obedecen mejor a los líderes amistosos que a los que no lo son.				
13	Un líder debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes				
14	Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la organización.				
15	Un líder debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.				
16	Cuando hay posiciones distintas sobre una actividad o acción, la mejor solución es someter el asunto a votación				
17	Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el líder es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.				
18	Un líder debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.				
19	Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a lograr los objetivos.				

20	Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.				
21	Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados.				
22	Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el líder.				
	LIBERAL				
23	Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.				
24	Un líder no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados				
25	Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.				
26	El jefe debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.				
27	Para comunicaciones diarias de rutina, el líder debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él				
28	Los colaboradores que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.				
29	Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el jefe debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado				
30	Un líder no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.				
31	Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.				
32	Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.				
33	El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.				

Escala de compromiso laboral

Estimado participante, a continuación, se le presentan una serie de preguntas que servirán para medir su nivel de compromiso laboral. Sírvase contestar según corresponda y siguiendo las indicaciones del cuadro adjunto.

Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

COMPROMISO AFECTIVO		1	2	3	4
1	Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta institución				
2	En esta institución me siento como en familia.				
3	Siento de verdad que cualquier problema de esta institución, es también mi problema.				
4	Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi institución en estos momentos.				
5	Me sentiría culpable si dejara mi institución ahora.				
6	Me siento de verdad emocionalmente unido(a) a esta institución				
7	Realmente siento como si los problemas de la institución fueran míos.				
8	No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución.				
9	Realmente estoy contento de trabajar en esta institución.				
10	Siento que tengo un fuerte sentido de identificación hacia esta institución				
11	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta institución, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles				
12	No me siento ligado emocionalmente a mi institución				
13	No me siento integrado plenamente en mi institución.				
14	Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora				
15	Esta institución significa personalmente mucho para mí.				
COMPROMISO CONTINUO					
16	Hoy permanecer en esta institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo				
17	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar esta institución por todos los beneficios que perdería.				
18	Uno de los inconvenientes de dejar esta institución es que hay pocas posibilidades de encontrar otro mejor.				
19	Si continúo en esta institución es porque en otro no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.				

20	Sería muy duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera				
21	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo, como para pensar en salir de mi institución				
22	Creo que hay pocas opciones de un lugar de trabajo mejor como para considerar el dejar esta institución.				
23	Si a final de año tomara la decisión de dejar esta institución, serían muchas las ventajas laborales que perdería.				
24	En la actualidad permanezco en esta institución principalmente por necesidad.				
25	Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la institución, podría haber considerado trabajar en otro sitio				
COMPROMISO NORMATIVO					
26	Me siento muy a gusto en esta institución				
27	Siento que le debo mucho a esta institución.				
28	Creo que no podría dejar esta institución porque siento que tengo una obligación con las personas de aquí				
29	Los problemas de la institución los asumo como míos				
30	Esta institución merece mi lealtad				
31	Realmente esta institución se merece mi lealtad.				
32	Creo que es mi deber seguir trabajando en esta institución				
33	Me sentiría culpable si a fin de año dejara esta institución				
34	No abandonaría mi institución en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella.				

Estilos de liderazgo y compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017

Mario Bernardo Solís Huatuco

mscd3@yahoo.es

Resumen

La presente investigación fue básica, descriptiva correlacional y su diseño no experimental de corte transversal o transeccional; la población fue censal constituida por 60 trabajadores del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos (CIDEP) de la Fuerza Aérea del Perú (FAP). El enfoque de investigación fue cuantitativo, se utilizó para la correlación de datos un cuestionario para la variable estilos de liderazgo, y otro cuestionario para la variable compromiso laboral.

Los resultados obtenidos y analizados estadísticamente han conducido a determinar que existe relación significativa con un nivel alto entre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos, el coeficiente de correlación *Rho de Spearman* es = 0.712, con un valor $p = 0.000 < \alpha = 0.05$, resaltando que dicho coeficiente hallado es de una correlación positiva considerable.

Palabras Claves: estilos de liderazgo, compromiso laboral

Abstract

The present investigation was basic, descriptive correlational and its non-experimental cross-sectional or transactional design; the population was census made up of 60 workers from the Center for Research and Development of Projects (CIDEP) of the Peruvian Air Force (FAP). The research focus was quantitative, a questionnaire was used for correlating data for the variable leadership styles, and another questionnaire for the variable labor engagement.

The results obtained and statistically analyzed have led to the conclusion that there is a significant relationship between a high level of leadership styles and the military and civil personnel of the Center for Research and Development of Projects, the correlation coefficient *Rho de Spearman* es = 0.712, with a p value = $0.000 < \alpha = 0.05$, emphasizing that the coefficient found is of a considerable positive correlation.

Keywords: leadership styles, work commitment

Introducción

La presente tesis tiene como finalidad, determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017. El director tiene mucha responsabilidad, deben de realizar una serie de procesos como el planificar, ejecutar, verificar y retroalimentar para lograr los objetivos trazados de la institución de la cual son líderes. El rol que desempeña es fundamental porque de ello depende el buen funcionamiento, para el cual, deben tener una imagen impecable de su persona, y debe transmitir seguridad en sí mismos y un buen nivel de autoestima, también es importante que tengan dominio de sus emociones, saber trabajar a presión y en equipo, todo lo que exige el desarrollo de una serie de habilidades y cualidades que deben de reunir de modo que ejecuten adecuadamente su labor.

Sin embargo, no debe ser dejado de lado el compromiso laboral del personal militar y civil el cual es una decisión personal (de cada empleado). Y esto va más allá de cumplir la obligación laboral. El compromiso nace del interior y aporta un extra que conduce a la excelencia, pues implica poner en juego todas las capacidades y hacer más de lo esperado. El documento consta de siete capítulos, estructurado de la siguiente forma: (a) Introducción, (b) Marco metodológico, (c) Resultados, (d) Discusión, (e), Conclusiones (f) Recomendaciones y (g) Referencias Biográficas.

Antecedentes del Problema

Pérez (2014), quien busco en su trabajo de tesis “la influencia del estilo de liderazgo sobre la satisfacción laboral en la Empresa Holding Group Hardcom S.A”., esto permitiría conocer el tipo de liderazgo, así como ver que tanto se cumple con sus obligaciones por parte de los empleados, así como el grado de insatisfacción de los mismos. La población fué todo el personal que componen la Empresa *Hardcom Holding Group* en su conjunto, la muestra está conformada por 30 personas. Se empleó dos tipos de test con la finalidad para la realización de la encuesta interna, se debió validar los instrumentos y se pudo ver la fiabilidad de estos dos instrumentos utilizados, se realizó una encuesta piloto, se usó el programa SPSS para hallar desviación estándar varianza, promedios también las correlaciones entre variables aquí estudiadas. Señala que para una mejora en la satisfacción laboral el personal debe conocer sus tareas responsabilidades derechos solo así

se podrá llegar a un mejor trabajo en grupo y se logrará alcanzar los objetivos previamente analizados y estudiados en la empresa. Conclusión: El liderazgo demócrata fué mucho más sobresaliente, donde se da apoyo y apertura a todos sus empleados esto hace que los empleados se sientan parte de la institución que laboran hace que los mismos se identifiquen y se sientan parte de la empresa como tal. Hay un porcentaje de personas que consideran la existencia de un liderazgo autócrata liderazgo demócrata en que influye positivamente en la satisfacción a diferencia del autócrata y liberal.

Marquina (2013) investigó la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en personal perteneciente a una universidad. La población estuvo conformada por 300 trabajadores, seleccionando una muestra de 121 colaboradores a quienes aplicó la Escala del Grado de Compromiso de los Empleados Universitarios. Los resultados evidencian una relación altamente significativa entre ambas variables; se evidencia un compromiso elevado del 91%, asimismo el 66% se siente comprometido para participar en las diversas actividades, el 84.2% se identifica con la universidad, el 81.1% presenta el sentido de pertenencia y el 66.1% es leal con la organización

Revisión de la Literatura

Liderazgo

Hersey y Blanchard (2000), sostuvo que el liderazgo es: *“el proceso de influir sobre las actividades de un individuo o grupo en su esfuerzo por lograr una meta en una situación determinada.”* (p. 78).

Para Chiavenato (2005), el liderazgo *“Es la influencia ejercida en una situación y dirigida a través del proceso de la comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”*. (p. 563)

Koontz y O'Donnell (1994) lo definieron como: *“la influencia, arte o proceso de influir sobre las personas de modo que éstas se esfuerzen voluntariamente hacia el logro de las metas del grupo”* (p. 123).

Compromiso laboral

Cuando la persona se encuentra en edad evolutiva, hace frente a problemas propios de la imaginación y la creatividad desarrollando de manera armoniosa los nexos entre mente, experiencia y expresión. Él señala que todos los seres humanos tienen imaginación, siendo esta el fundamento de toda la actividad creativa. La imaginación se sirve de los conocimientos y experiencias pasadas, las

procesa y las transforma en nuevas ideas las cuales proporcionan las respuestas adecuadas a los problemas del presente. La originalidad de la experiencia y del conocimiento infantil permite estimulaciones y resultados creativos mucho más fructíferos que los del adulto. Estos se evidencian sobre todo en la creación. (p.46)

Robbins (2004), explicó el compromiso laboral como una actitud hacia el trabajo, lo define como un estado en el que un trabajador se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella. Así, una participación elevada en el trabajo consiste en identificarse con la compañía para la que se trabaja

Problema de Investigación

Problema de investigación 1

¿Cuál es la relación que existe del estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017?

Problema de investigación 2

¿Cuál es la relación que existe del estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017?

Problema de investigación 3

¿Cuál es la relación que existe del estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017?

Objetivo de Investigación

Objetivos de Investigación

Objetivo de investigación 1

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo autoritario y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Objetivo de investigación 2

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo democrático y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Objetivo de investigación 3

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo liberal y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017.

Método**Metodología**

Para Bernal (2014) el método de investigación utilizado es el hipotético deductivo debido a que la investigación parte de una hipótesis y busca comprobarla o rechazarla desprendiéndose de ello conclusiones que se confrontaran con los hechos. (p. 39)

Tipo de estudio

La investigación es de tipo básica, se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico.

Para Grajales (2000) citado en (Zorrilla, 1993, p. 43), refirió que:

La investigación básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. (p. 2)

Diseño

Es una investigación no experimental, porque “se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.” Es de tipo transversal porque “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir las variables y analizar si incidencia e interrelación en un momento dado” Hernández (2003, pp. 220 - 269).

Población, muestra y muestreo

La población está constituida por profesionales militares y civiles en el ámbito de investigación y desarrollo de proyectos que laboran en el Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú que en total son 60. La obtención de la muestra fue de forma no probabilística teniendo una muestra censal, realizándose el trabajo con los 60 trabajadores entre militares y civiles.

Tabla 1

Población de trabajadores del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza del Perú. 2017

Nº	Trabajadores	Total
1	militares	45
2	civiles	15
TOTAL		60

Muestra

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) indican que “la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido”, (p. 235).

Los criterios de inclusión y exclusión no se pueden definir por que la encuesta fue realizada al total de trabajadores sin ninguna excepción.

Variable 1: Técnicas: Encuesta; Instrumento: Cuestionario de Kurt Lewin consistente en 33 ítems, distribuidos en tres dimensiones: autoritario, democrático, liberal.

Variable 2: Técnicas: encuesta; Instrumento: cuestionario sobre el compromiso laboral, consistentes en 34 ítems distribuidos en tres dimensiones: compromiso afectivo, continuidad y normativo.

Análisis de Fiabilidad

Tabla 2

Confiabilidad de Instrumento de la Variable Estilos de liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,729	33

Nota: La fuente se obtuvo de los resultados de la prueba piloto

Tabla 3

Confiabilidad de Instrumento de la Variable Compromiso laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,811	34

Nota: La fuente se obtuvo de los resultados de la prueba piloto

Resultados

Después de la obtención de los datos a partir de los instrumentos descritos, se inició con el análisis de los mismos, en primera instancia los resultados generales en cuanto a los niveles de la variable de estudio de manera descriptiva, luego la prueba de hipótesis tanto general como las específicas.

Tabla 4*Contingencia del Estilo de liderazgo*Compromiso laboral*

			Compromiso laboral			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Estilo de liderazgo	Autoritario	Recuento	6	11	0	17
		% del total	10,0%	18,3%	0,0%	28,3%
	Democrático	Recuento	8	14	5	27
		% del total	13,3%	23,3%	8,3%	45,0%
	Liberal	Recuento	6	7	3	16
		% del total	10,0%	11,7%	5,0%	26,7%
Total		Recuento	20	32	8	60
		% del total	33,3%	53,3%	13,3%	100,0%

Interpretación:

Según la tabla 4: De los resultados que se muestran en la tabla de contingencia entre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral por el personal civil y militar del Centro de Investigación de Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, se evidencia, que cuando el estilo de liderazgo es autoritario el compromiso del personal es medianamente con un 18,33% y compromiso bajo con un 10%; en cambio cuando el estilo de liderazgo es democrático se asume un compromiso alto en un 8,33%, un mediano compromiso con un 23,3 % y un 13,3% compromiso bajo; finalmente cuando el estilo de liderazgo es liberal los compromisos son relativamente bajos, con un 5% de compromiso alto, un 11,67% compromiso medianamente, y 10% con compromiso bajo. La percepción del estilo democrático con un 45%, y el 53,3% de compromiso medianamente.

Discusión

La investigación sobre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral del personal militar y civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú en la ciudad de Lima, al plantearse como objetivo determinar la correlación que existe entre ambas variables. Se concluyó que sí existe correlación

significativa y moderada con las dimensiones indicadas, la correlación *Rho de Spearman* es = 0,712 siendo este valor alto, se acepta la hipótesis alterna porque el $p = 0,000$ menor que $\alpha = 0,05$. También se determinó que existe relación moderada el estilo de liderazgo autoritario con el compromiso del personal firma lo que en su investigación. Estos resultados coinciden con lo que Pérez (2014), señaló que para una mejora en la satisfacción laboral el personal debe conocer sus tareas responsabilidades derechos solo así se podrá llegar a un mejor trabajo en grupo y se logrará alcanzar los objetivos previamente analizados y estudiados en la empresa. Conclusión: El liderazgo demócrata fue mucho mas sobresaliente, donde se da apoyo y apertura a todos sus empleados esto hace que los empleados se sientan parte de la institución que laboran hace que los mismos se identifiquen y se sientan parte de la empresa como tal. Un porcentaje de personas que consideran la existencia de un liderazgo autócrata liderazgo demócrata en que influye positivamente en la satisfacción a diferencia del autócrata y liberal.

Referencias

- American Psychological Association (2010b). *Manual de Publicaciones de la American Psychological Association* (3ra. ed.). México D.F.: Editorial El Manual Moderno.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana SA.
- Hernández, Fernández y Baptista (2010). *Metodología de la investigación*. Montreal, Canadá: Mc Gill.
- Monzón, G. (2004). *El Compromiso Laboral Afectivo, Continuo y Normativo de los Colaboradores de una Institución Educativa Guatemalteca*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Sanchez, E. (2000). *Teoría del liderazgo situacional en la administración local: validez del modelo*. Universidad de Granada. Psicothema Vol. 12, nº 3, pp 445-439. ISSN 0214 – 9915.

Van Den Bergue, P. (2005). *Gestión y Gerencia Empresarial aplicada al siglo XXI*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México: Juan Carlos Martínez Coll.

Formatos

F06-PP-PR-02.02

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Leonidas Eduardo Pando Sussoni, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este, revisor (a) de la tesis titulada "Estilos de Liderazgo y Compromiso Laboral del Personal Militar y Civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017", del (de la) estudiante Mario Bernardo Solís Huatuco, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 07 de noviembre de 2018



PIP 

Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni

DNI: 09602489

		
Elaboró Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC Vicerectorado de Investigación

Pantallazo del Turnitin

feedback studio | <https://turnitin.com/app/cats/as/?r=1020009333&lang-es&cc=620174853&e=3>

ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPROMISO LABORAL DEL PERSONAL MILITAR Y CIVIL DEL CENTRO DE INVESTIGACION Y DESARROLLO DE PROYECTO DE LA FUERZA AEREA DEL PERU, 2017



ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPROMISO LABORAL DEL PERSONAL MILITAR Y CIVIL DEL CENTRO DE INVESTIGACION Y DESARROLLO DE PROYECTO DE LA FUERZA AEREA DEL PERU, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:
Bj. Mario Bernardo Solís Hualluco

ASESOR:
Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni

SECCIÓN:
Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Administración del Talento Humano

LIMA - PERÚ,
2017



Resumen de coincidencias

21 %

1	bab33.rtf.edu.pe	Fuente de Internet	3 % >
2	www.ecolab.com	Fuente de Internet	1 % >
3	cybernetics.unsm.edu...	Fuente de Internet	1 % >
4	magalyblogs.blogspot...	Fuente de Internet	1 % >
5	management-participat...	Fuente de Internet	1 % >
6	www.facspbda.pucp	Fuente de Internet	1 % >
7	pl.usaid.gov	Fuente de Internet	1 % >
8	revistas.pucp.edu.pe	Fuente de Internet	1 % >
9	es.kivshin.ru	Fuente de Internet	1 % >
10	docplayer.es	Fuente de Internet	1 % >
11	ed3291e27168a059...	Fuente de Internet	<1 % >
12	www.waamed.net	Fuente de Internet	<1 % >
13	www.upd.edu.mx	Fuente de Internet	<1 % >

Página: 1 de 118 | Número de palabras: 23330

F08-PP-PR-02.02

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Mario Bernardo Solís Huatuco, identificado con DNI N° 20659693, egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Estilos de Liderazgo y Compromiso Laboral del Personal Militar y Civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....



 Br. Mario Bernardo Solís Huatuco

DNI: 20659693

FECHA: 07 de noviembre del 2018

Elaboró	  Dirección de Investigación	Revisó	  Responsable del SGC	  Dirección de Investigación
---------	--	--------	---	---

Autorización de la versión final del trabajo



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

Magister Miguel Ángel Pérez Pérez

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Br. Mario Bernardo Solís Huatuco

INFORME TÍTULADO:

“Estilos de Liderazgo y Compromiso Laboral del Personal Militar y Civil del Centro de Investigación y Desarrollo de Proyectos de la Fuerza Aérea del Perú, 2017”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestro en Gestión Pública

SUSTENTADO EN FECHA: 23 de agosto del 2017

NOTA O MENCIÓN: Quince (15)



Magister Miguel Ángel Pérez Pérez

JEFE DE INVESTIGACIÓN

