

**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS**

**“El liderazgo de los altos directivos en el compromiso laboral e identidad  
institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año  
2020”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

Esquivias Suero, Carmen Rosa (<https://orcid.org/0000-0001-7994-0289>)

**ASESOR:**

Dra. Carbonell Infante Jacqueline

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Planeamiento Estratégico y Desarrollo Institucional

**LIMA, PERÚ**

**2020**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a mi familia, quienes me apoyaron en cada decisión y meta trazada, asimismo, a mis docentes profesores quienes me motivaron en la culminación de este proyecto.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecer a Dios, por permitirme tener y disfrutar de mi familia, y extender mi reconocimiento de gratitud a todas las personas que influyeron de alguna forma en el término del proyecto de tesis, así como también, a cada una de las autoridades académicas y administrativas de mi institución superior. A cada uno de ustedes quienes nos alentaron para llegar a cumplir con mis objetivos de lograr ser profesional.

## RESUMEN

La tesis tuvo como objetivo analizar el liderazgo de los altos directivos en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año 2020.

En sentido, la metodología empleada se compone del análisis de aspectos vinculados a las 02 variables de estudio (Liderazgo e identidad institucional), tales como la satisfacción laboral, la supervisión laboral, los grupos de trabajo, el trabajo en equipo, la distinción entre compromiso laboral e identidad institucional, entre otros aspectos.

Producto de ello, se ha podido demostrar que la dación de liderazgo de los altos directivos deriva en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año 2020.

Para la realización de la presente investigación se han utilizado diferentes trabajos de investigación ya sea nacionales o internacionales, además de diversos artículos de periódicos y revistas indexadas, con el fin de brindar un soporte académico.

La presente investigación aplicada es no experimental transeccional correlacional, que se realizó bajo el enfoque cuantitativo aplicando la técnica de la encuesta de opinión.

**Palabras clave:** Liderazgo laboral – compromiso laboral – identidad institucional.

## ABSTRACT

The present thesis aims to analyze the lack of leadership of senior managers in the labor commitment and institutional identity of the workers of the MYPES of Gamarra-La Victoria, in the year 2020.

In a sense, the methodology used is made up of the analysis of aspects linked to the 2 study variables (leadership and commitment and institutional identity), such as job satisfaction, job supervision, work groups, teamwork, distinction between work commitment and institutional identity, among other aspects.

As a result, it has been shown that the lack of leadership by senior managers leads to a lack of work commitment and institutional identity of the workers of the MSEs of Gamarra-La Victoria, in 2020.

To carry out this research, different national or international research works have been used, in addition to various articles from indexed newspapers and magazines, in order to provide academic support.

The present applied research is non-experimental transectional correlational, which was carried out under the qualitative approach applying the technique of the opinion survey

**Keywords: Labor leadership - labor commitment - institutional identity.**

## TABLA DE CONTENIDOS

Resumen .....	iv
Abstract .....	v
Tabla de contenidos .....	vi
Lista de Tablas .....	ix
Lista de Figuras .....	x
Introducción .....	1
Capítulo I: Problema de la Investigación .....	3
1.1 Descripción de la Realidad Problemática .....	3
1.2 Planteamiento del Problema .....	7
1.2.1. Problema General. ....	7
1.2.2. Problemas Específicos.....	7
1.3 Objetivos de la Investigación .....	7
1.3.1. Objetivo General. ....	7
1.3.1. Objetivos Específicos.....	7
1.4 Justificación e Importancia de la Investigación.....	8
1.5 Limitaciones de la Investigación .....	9
Capítulo II: Marco Teórico .....	10
2.1 Antecedentes de la Investigación .....	10
2.1.1. Internacionales. ....	10

2.1.2. Nacionales.....	13
2.2 Bases teóricas .....	16
2.2.1. Bases teóricas sobre liderazgo.....	16
2.3 Definición de Términos Básicos.....	41
Capítulo III: Marco Metodológico .....	44
3.1 Enfoque de la Investigación .....	44
3.2 Variables.....	44
3.2.1. Operacionalización de variables.....	44
3.3 Hipótesis .....	47
3.3.1. Hipótesis General. ....	47
3.3.2. Hipótesis Específicas.....	47
3.4 Tipo de Investigación .....	47
3.5 Diseño de la investigación.....	48
3.6 Población y Muestra .....	48
3.6.1. Población.....	48
3.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	49
3.7.1. Técnica .....	49
3.7.2. Instrumento de recolección de datos. ....	49
Capítulo IV: Resultados .....	51
4.1 Análisis de los Resultados .....	51

	viii
4.1.1. Distribución de frecuencia. ....	51
4.1.2. Prueba de Normalidad. ....	67
4.1.3. Correlación. ....	68
Discusión. ....	72
Conclusiones: ....	73
Recomendaciones:.....	74
Referencias:.....	75
Anexo N° 01: Matriz de consistencia.....	79
Anexo N° 02: Instrumento de la Investigación. ....	80
Anexo N° 03: Validación de expertos.....	81



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 ...Operacionalización de las variables... ..	46
Tabla 2....Estadísticos de fiabilidad del instrumento.....	49
Tabla 3...Validacion del instrumento de recoleccion de datos por juicio de expertos .....	50
Tabla 4...Pregunta 01-cuestionario... ..	51
Tabla 5 ... Pregunta 02-cuestionario .....	52
Tabla 6...Pregunta 03-cuestionario. ....	53
Tabla 7...Pregunta 04-cuestionario .....	54
Tabla 8.....Pregunta 05-cuestionario.....	55
Tabla 9.....Pregunta 06-cuestionario.....	56
Tabla 10....Pregunta 07-cuestionario.....	57
Tabla 11...Pregunta 08-cuestionario.....	58
Tabla 12....Pregunta 09-cuestionario.....	59
Tabla 13....Pregunta 10-cuestionario.....	60
Tabla 14....Pregunta 11-cuestionario.....	61
Tabla 15....Pregunta 12-cuestionario.....	62
Tabla 16....Pregunta 13-cuestionario.....	63
Tabla 17....Pregunta 14-cuestionario.....	64
Tabla 18....Pregunta 15-cuestionario.....	65
Tabla 19...Pregunta 16-cuestionario.....	66
Tabla 20...Correlaciones entre las variables liderazgo empresarial e identidad institucional.....	68
Tabla 21.. Correlación entre la no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales e identidad institucional... ..	69
Tabla 22...Correlación entre las variables la ausencia de comunicación por los líderes .....	
empresariales en la identidad institucional.....	70
Tabla 23... Correlación entre las variables La imprecisión de expectativas e identidad Institucional.....	71

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Gráfico de barras de la Pregunta 01. ¿ Figura 1: ¿Considera usted que el control de identidad institucional debe ser una función de los líderes de una empresa? Fuente: Elaboración propia – SPSS.....	51
Figura 2: Gráfico de barras de la Pregunta 02: ¿Cree que el control de identidad institucional se está efectuando de manera adecuada por los líderes empresariales? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	52
Figura 3: Gráfico de barras de la Pregunta 03: ¿En su opinión, el liderazgo interviene preponderantemente en atención a crear un compromiso laboral? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	53
Figura 4: Gráfico de barras de la Pregunta 04: ¿Considera usted que el liderazgo, puede mejorar la identidad institucional de los trabajadores con las empresas de Gamarra? Fuente: Elaboración propia – SPSS.....	54
Figura 5: Gráfico de barras de la Pregunta 05: ¿ Está usted de acuerdo con lo establecido por los directivos de una empresa, que primero son jefes , antes de líderes? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	55
Figura 6: Gráfico de barras de la Pregunta 06: ¿Considera usted que ayudaría mucho la creación de programas o talleres de liderazgo en los trabajadores de los MYPES? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	56
Figura 7: Gráfico de barras de la Pregunta 07: ¿Piensa usted que los programas de liderazgo son un lineamiento general para los directivos de una empresa? F: Elaboración propia – SPSS	57
Figura 8: Gráfico de barras de la Pregunta 08 ¿Cree usted que el liderazgo comprometerá aún la misión de la empresa con los trabajadores? Fuente: Elaboración propia – SPSS.....	58

Figura 9: Gráfico de barras de la Pregunta 09: ¿Cree usted que el liderazgo comprometería aún más con la visión de la empresa? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	59
Figura 10: Gráfico de barras de la Pregunta 10: ¿Piensa usted que con el compromiso laboral afianzaría aún más a los trabajadores de las MYPES con la empresa ? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	60
Figura 11: Gráfico de barras de la Pregunta 11: ¿Está usted de acuerdo que los compromisos institucionales, empieza por los altos directivos? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	61
Figura 12: Gráfico de barras de la Pregunta 12: ¿Cree usted que se debería estudiar métodos que lideren fomentar la identidad institucional?Fuente: Elaboración propia – SPSS.....	62
Figura 13: Gráfico de barras de la Pregunta 13: ¿Está usted de acuerdo que exista un comportamiento laboral por parte de los trabajadores en tiempos de pandemia? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	63
Figura 14: Gráfico de barras de la Pregunta 14: ¿ Considera usted que la identidad institucional fomentaría, más los compromisos laborales y como consecuencia a partir del liderazgo de los empresarios? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	64
Figura 15: Gráfico de barras de la Pregunta 15 ¿Está usted de acuerdo que los ambientes laborales , mejoran sus desempeños de los trabajadores , a consecuencia del liderazgo aplicado por los altos directivos? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	65
Figura 16: Gráfico de barras de la Pregunta 16: ¿Considera usted que la colaboración entre los trabajadores con su compromiso para con la empresa y por parte del gran liderazgo de los altos directivos, llevan al éxito a la empresa? Fuente: Elaboración propia – SPSS .....	66
Figura 17: Prueba de normalidad de los datos de la muestra .....	68

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar la medida del liderazgo de los altos directivos en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año 2020. Asimismo, se plantearon los siguientes objetivos específicos, con los cuales se determinó en qué medida la responsabilidad de los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra. Además, se comprobó en qué medida la ausencia de comunicación de los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra. También, se determinó de qué forma la imprecisión de expectativas de los líderes empresariales incide en la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra.

En tanto, se buscó probar una serie de hipótesis que se plantearon como parte de esta investigación El liderazgo se relaciona con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria. Sin dejar de lado, que la no asunción de responsabilidad de los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra. A esto se suma, que la ausencia de comunicación de los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra. Cabe resaltar, que la imprecisión de expectativas de los líderes empresariales incide en la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra.

Se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, utilizando como técnica la encuesta de opinión con la ayuda de un cuestionario virtual aplicado vía internet, cuyo contenido lo conforman 16 preguntas cerradas con alternativas tipo Likert referentes a las variables de estudio “liderazgo empresarial e identidad institucional; con el propósito de establecer la relación entre ambas

variables procesando los datos recolectados con el Software SPSS v21. Se trató de una investigación aplicada no experimental transeccional correlacional, con una muestra no probabilística por conveniencia de 30 trabajadores entre altos directivos, administrativo, mantenimiento y seguridad de las MYPES de Gamarra en la Victoria.

El capítulo 1, contiene el desarrollo del problema de investigación describiendo la realidad problemática del distrito de Los Olivos, estableciendo los objetivos tanto general como específicos al problema planteado ¿En qué medida el liderazgo se relaciona con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra La Victoria, 2020?, así como su justificación y limitaciones.

El capítulo 2, desarrolla dentro del Marco Teórico, los antecedentes internacionales y nacionales, bases teóricas, así como las definiciones de términos básicos de las variables “liderazgo empresarial e identidad institucional”.

El capítulo 3, desarrolla la metodología de la investigación, bajo el enfoque de investigación cuantitativa, operacionalización de las variables, hipótesis, diseño de la investigación, población y muestra, técnica e instrumento de recolección de datos.

El capítulo 4, presenta los resultados de los datos procesados producto del capítulo anterior, mediante el análisis de distribución de frecuencias de cada una de las 16 preguntas del cuestionario y la correlación entre las variables de estudio haciendo uso de la correlación  $r$  de Pearson. Además, se presentan las discusiones de los resultados o conclusiones obtenidos por otros autores, referentes a las variables estudiadas, frente a los resultados obtenidos en la presente investigación.

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

En la actualidad, se tiene a disposición variados manuales que se publican con el transcurso de los años, siendo que los mismos otorgan instrucciones en torno a la administración de personal y el cómo poder fortificar los atributos que permitan concretar un liderazgo en contextos sociales, educativos y con una organización de por medio.

Así, existen variados corpus teóricos que exponen el liderazgo de diversas formas (variando en ciertos aspectos), en ciertos casos imperceptibles, pero siempre con el propósito de orientarse al método que permita identificar las mejores cualidades en el entorno en el cual concurre.

En ese orden, recordemos que es amplio el número de horas de formación instruidas en los centros de estudios, entes públicos-privados y en el contexto universitario a nivel global, entorno al cómo se administran los grupos para tenderlos a la productividad, lo viable y saludable. Por ende, una importante alícuota del presupuesto es delimitado para cumplir tales roles.

No obstante, es claro que la incidencia de tales medidas, en la realidad, son exiguas en función que los estándares de calidad directiva se conservan por debajo de lo esperado en la mayor concentración de organizaciones. Esta situación, afecta de forma exasperada a mecanismos como la fuga de talento, clima laboral, improductividad, ausentismo y otros elementos que, a largo plazo, conllevan a un menoscabo en el aprovechar de los recursos destinados al éxito de la gestión de toda institución.

Es más, si adherimos a este suceso el hecho de la exigencia concurrente en el mayor campo de sectores, en función del marco productivo, económico y/o de consumo actual, esto nos conduce a

suponer que la idónea gestión de los individuos y, como correlato, de su productividad, se debe convertir en un supuesto base de perduración de la institución, de forma tal que puedan obtener los resultados previstos, así como continuar produciendo el valor, empleo y riqueza como elementos subsidiarios.

No está de más recordar, que el liderazgo se conserva como una de las mayores problemáticas y retos del siglo actual; por ende, es incomprensible la no observancia entre la proporcionalidad de los recursos destinados para tal fin y, subsecuentemente, el logro del impacto y/o provecho esperado.

Aún si se tenía conocimiento, de que varias causales de ausencia de liderazgo eran el producto de los inadecuados actos de los líderes de las compañías, no se realizaba acción alguna por subsanar tales deficiencias, lo cual condujo a pensar que era necesario anticipar la tipología de cada profesional. Vale decir, su perfil, fisionomía, exigencia del campo laboral, clima de entendimiento de los colaboradores, cultura de organización u otros elementos que condicionen la incidencia de cualquier acto que permita estimular y corregir los anteriores actuados (carencia de liderazgo empresarial).

En pocas palabras, la dificultad del liderazgo en las entidades ha dispuesto la exposición de interminables respuestas al problema, tales como proponer la generación de un propio cuerpo de liderazgo, en concordancia con la casuística, por parte de cada institución (también pueden considerarse los perfiles de los integrantes y aquellos que se pretende aspirar). Asimismo, también era aceptable la selección de los mejores prototipos de instrumentos de formación, coaching, mentoring entre otros similares, pero sobretodo, era indispensable, ubicar una serie de variables

para ser estudiadas, evaluadas y, como correlato, ser intervenidas a fin de medir del impacto de tales variables.

Es por tanto que el presente estudio tiene por propósito demostrar la gran importancia que tiene el liderazgo en los altos directivos de una empresa, por un lado, es el don del mando, es decir, el hecho de ser el jefe al cual se debe obedecer el trabajo o labor asignada. O aquella persona que tiene la capacidad o habilidad no solo de gestionar liderando un equipo humano, que se siente identificado con los valores de la cultura organizacional de una empresa determinada, la cual conlleva no solo a ordenar sino de tomarlo como ejemplo a seguir.

Cabe resaltar, que existen diversas posturas acerca del liderazgo y de las acciones que debe realizar un líder dentro de una empresa para poder sacarla a flote. Muchas entidades privadas y públicas consideran que tener un líder con un perfil idóneo para poder manejar a su equipo de trabajo es lo más importante y consideran que toda institución laboral necesita un líder que sea motivador, comunicativo y aplique estrategias de gestión de riesgo para prevenir cualquier percance inesperado, influyendo así en todo el equipo de trabajo, generando confianza y, sobre todo, dando el ejemplo mediante el cumplimiento de cada promesa o compromiso que asume con su gente.

Es importante considerar aquí, que en toda empresa siempre existen trabajadores con muy poca motivación. Por ello, las empresas actuales necesitan de líderes con las características mencionadas, de modo que puedan motivar a los trabajadores para lograr los objetivos institucionales y obtener ganancias para ambos.

En concordancia a Chiavenato (1999), se ha estipulado que el líder que tenga la habilidad de conllevar a lo exiguo las imprevisiones de las labores son calificadas como un motivador, debido



a que puede elevar la expectativa de los trabajadores a su cargo, que sus intentos hayan tenido una razón de ser y, por ende, de gran valía.

En adición, Kury (2002) señala el acto de liderar es inherente a todo líder, el de la dirección a todo aquel que busca comandar, más el de motivar se sobreentiende como la acción de fortalecer, levantar e inspirar al interesado y estimulado por cierto asunto. Por ende, el líder y motivar se forman como elementos claves en el proceso de consolidar un grupo que se halla inmerso en la búsqueda de provechos unilaterales y plurilaterales.

A nivel de los países sudamericanos se tiene a Chile que está ubicado en el puesto 38 de 143 países; ellos consideran que el líder debe demostrar lealtad a su organización, entereza y credibilidad ante sus súbditos, para todo líder es primordial no hablar mal de las personas a sus espaldas, más bien sugieren que se debe hablar de ellos como si estos estuviesen presentes, cabe recordar que la impresión que se da a las otras personas hablando de alguien más es la misma que pensarán si hablasen de ellos cuando no están.

Ello se constata en los postulados de Herzberg en torno a la motivación, al aseverar que el campo exterior dispone de efectos sobre los individuos en el ejercicio de sus labores, por lo cual debe tenerse en cuenta que la insatisfacción en las labores se encomienda a un colaborador cuando las particularidades del ambiente, colegas, supervisión y del campo laboral general, conducen a ello.

En adición, es de señalar que Herzberg aludía a 2 aspectos esenciales sobre el tema: higiénicos y motivacionales. Los mismos serán visualizados, con el transcurrir del tiempo, en un nivel debajo de lo esperado en el clima laboral de las instituciones, particularidades y ambientales del marco de trabajo.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

- ¿De qué manera el liderazgo de los altos directivos se relaciona con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria - 2020?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

1. ¿De qué manera la no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020?
2. ¿En qué medida la ausencia de comunicación por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra,2020?
3. ¿De qué forma la imprecisión de expectativas por los líderes empresariales se relaciona en la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra,2020?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

- Determinar en qué medida el liderazgo se relaciona con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria, 2020.

### **1.3.1. Objetivos Específicos**

1. Determinar de qué manera la asunción de responsabilidad por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria, 2020.

2. Comprobar en qué medida la ausencia de comunicación por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria, 2020.
3. Determinar de qué forma la imprecisión de expectativas por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra.

#### **1.4 Justificación e Importancia de la Investigación**

La presente investigación tiene como propósito determinar los lineamientos del liderazgo de los altos directivos en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año 2020. Esto con la finalidad de aplicar a tiempo las medidas correctivas necesarias.

Esta investigación es de suma importancia pues al contar con los lineamientos de proponer y corregir aquello que podría mejorar como parte de las políticas de la empresa, se estaría aportando principios y elementos; y estos a la vez ser evaluados y retroalimentados para que cumplan con los fines de la entidad para alcanzar objetivos y que estos se logren con economía, eficiencia, eficacia y transparencia en el manejo de recursos financieros.

**Justificación Teórica:** Este proyecto se realiza con un único objetivo y propósito de aportar al conocimiento existente sobre el Liderazgo, como herramienta para medir el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de Gamarra, el resultados de esta investigación podría desarrollar una propuesta, de conocimiento para las empresas MYPES, ya que se estaría demostrando que el liderazgo mejora el compromiso e identidad institucional.

**Justificación Práctica:** El proyecto de investigación se realiza porque determina una necesidad que el liderazgo busca mejorar en el compromiso e identidad institucional para mejorar e incrementar los intereses de las empresas MYPES de Gamarra.

### **1.5 Limitaciones de la Investigación**

Una de las limitaciones para el desarrollo del presente trabajo de investigación ha sido la poca colaboración de algunos trabajadores para realizar el cuestionario producto del instrumento planteado, lo que me ha generado un desgaste adicional en tratar de que todos puedan responder a la encuesta.

Otra limitación ha sido el hecho de desarrollar una investigación durante época de pandemia, por el Covid-19, lo que ha generado que la población involucrada en esta investigación se encuentre desmotivada por distintas razones; incluso fue complicado poder ir a encuestar a los participantes debido al miedo a contagiarse en estos centros de trabajo y al hecho de que varios de ellos eran enviados a casa a ponerse en cuarentena por presentar síntomas, por lo cual se tuvo que adaptar la entrevista a la coyuntura y al medio virtual.

Además, este factor tuvo una similitud en la recolección de datos debido a que algunos de los participantes en los cuestionarios no disponían del mismo tiempo que los demás.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

#### **2.1.1. Internacionales.**

Sum (2015), elaboró la tesis titulada: Motivación y Desempeño laboral. En la misma, se dispuso como propósito determinar la incidencia de la motivación en concordancia con el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Para ello, se empleó un enfoque de análisis de carácter cuantitativo, mediante una evaluación psicométrica para medir la motivación y el desempeño laboral, mientras que su diseño fue no experimental. La población objeto de estudio, estuvo conformada por 34 sujetos.

En esa línea, el producto obtenido en el trabajo denotó que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores. Asimismo, se pudo determinar, siguiendo la lógica de la anterior premisa, que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral.

Villalón (2014), realizó la tesis titulada: El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal. En la misma, se dispuso como meta tomar conocimiento de las prácticas reiterativas del liderazgo transformacional como agente motivador en los directivos de un colegio municipal.

Para lograr ello, se empleó un enfoque de análisis cuya peculiaridad fue lo cualitativo, además de manejar estudio de casos de carácter cualitativo y exploratorio, con un diseño no experimental.

Es de precisar que la población fue circunscrita a 151 docentes y asistentes de educación, en tanto que su muestra fue censal. Se pudo determinar la nefasta carencia de un liderazgo transformacional sólido. Es decir, que dirija a todo el grupo de trabajo en concordancia con una perspectiva uniforme orientada a un proyecto educativo institucional, que involucre a los docentes en el desarrollo de objetivos y metas, lo que ha dado pie para que un modelo racional administrativo sea el predominante. La carga administrativa, la orientación por desempeño, entre otros factores tienden a generar y reproducir modelos de estímulos y respuestas.

Ordoñez & Villavicencio (2018), realizó la tesis titulada- Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño financiero Tesis Universidad Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador. Está dirigido a la elaboración de un análisis de influencia que generan los diferentes estilos de liderazgo en las organizaciones más importantes del Ecuador. Se pretende analizar una muestra de empresas nacionales de la ciudad de Quito, para el efecto se considera el ranking de las mejores 100 empresas de la revista EKOS en el 2016. La investigación determina los estilos de liderazgo considerando el estilo transaccional, estilo transformacional y Laissez-Faire de los autores Bass y Avolio. Los indicadores establecidos por la Superintendencia de Compañías. Finalmente, con los resultados obtenidos, procederemos a establecer la relación existente entre los tipos de liderazgo y los resultados financieros obtenidos por cada organización en el año 2016. Considerando lo antes expuesto se relaciona a la investigación, ya que establece los estilos de liderazgo para determinar el propósito del desempeño para sus criterios de la empresa, con la finalidad de medir los niveles de liderazgo en toda la organización.

Cruz y Rodea (2014), realizaron la tesis Liderazgo transformacional como herramienta de la productividad de los empleados, su objetivo fue diagnosticar los factores del liderazgo transformacional con el propósito de sugerir cambios positivos en la productividad de los empleados. El enfoque utilizado fue cualitativo, de nivel descriptivo, su diseño fue no experimental de corte transversal. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta a una población que estuvo conformada por 400 clientes. Luego de recopilar los datos, se concluyó que todos los empleados de la empresa necesitan un cierto porcentaje para llegar a ser un líder transformador. Por tal motivo brindó sugerencias orientadas a lograr que los jefes puedan llegar al punto máximo de líder transformador, pues el liderazgo es el proceso de influencia para los líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio.

Delgado (2010), elaboró la investigación titulada: La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional, donde su objetivo fue analizar la incidencia de la motivación laboral en el desempeño organizacional. Para ello utilizó el enfoque cuantitativo, su diseño fue no experimental, la muestra estuvo conformada por 245 empleados, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta.

Luego de procesar los datos se concluyó que la motivación laboral incide en el desempeño organizacional, por lo tanto, la motivación influye en el desempeño organizacional que poseen los empleados y, según los resultados se percibe que las expectativas que tienen los empleados con respecto al salario, el clima organizacional, las relaciones laborales y la filosofía de gestión, inciden directamente en la motivación laboral.

### 2.1.2. Nacionales.

Huamaní y Vargas (2013), realizaron la tesis titulada: Impacto de la motivación y el liderazgo en el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana, con la finalidad de comprobar el cómo la motivación y la vertiente del liderazgo pueden interconectarse para con el rendimiento laboral. Su enfoque fue cuantitativo, y se tipificó dentro de los parámetros de la investigación sustantiva, con diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional de corte transversal. Se aplicó la técnica de la encuesta en una población conformada por 296 empleados, siendo su muestreo de tipo probabilístico y estableciendo una muestra de 167 trabajadores. Luego de procesar los datos se concluyó que la motivación y el liderazgo se relacionan positivamente con el rendimiento laboral. Esto implica que al incrementarse los niveles de la motivación se incrementan correlativamente el rendimiento laboral.

Igualmente, al incrementarse los niveles de liderazgo aumenta el rendimiento laboral de los trabajadores. La investigación también concluyó que la muestra de la investigación reporta un promedio de 31,99 en rendimiento laboral, esto indica que el rendimiento obtenido por la muestra se ubica en un nivel bajo. Hay que tener presente que esta calificación (la de liderazgo y de rendimiento laboral) fue realizada por la muestra, es decir, que fueron los empleados quienes evaluaron el liderazgo de sus jefes y su propio rendimiento laboral.

Saavedra Villegas (2018), en su Tesis “Liderazgo y motivación de los colaboradores de la Empresa Fuerte Roble EIRL Sullana 2016” La investigación busca analizar cómo es el liderazgo y la motivación de los colaboradores de la empresa Construcciones y Servicios generales Fuerte Roble EIRL Sullana-2016. La metodología a que se aplica es de tipo descriptivo, buscando especificar propiedades, características y rasgos importantes de las variables de estudio. En cuanto al diseño,



será una investigación no experimental de corte transversal. Con una población de 20 colaboradores, utiliza la herramienta de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Dando como resultado el análisis de los factores de liderazgo y la identificación del nivel de motivación de los colaboradores de la empresa, para a partir de la interpretación de los resultados de la investigación realizar las recomendaciones pertinentes para optimizar a la empresa. En la presente investigación podemos apreciar que el lugar de trabajo debe ser agradable para obtener la rentabilidad para cumplir con las metas. De la misma forma el talento humano hay que tenerle en cuenta sus emociones, aspiraciones y los fines de la empresa, las labores del líder tendrá una exigencia sobre los colaboradores a su cargo y la confianza que le ofrezca, brindando las recomendaciones para el buen desempeño en la empresa.

Gherman, Iturbe y Osorio (2011), elaboraron la tesis titulada: La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio cualitativo, con el objetivo de determinar la similitud entre los factores motivacionales y de higiene obtenidos por Herzberg. La muestra estuvo conformada por 472 trabajadores. Se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó un test. Los resultados encontraron indicios de factores que coinciden en su impacto sobre la motivación, tal como lo halló Herzberg, y que las relaciones interpersonales constituyen un factor motivante y no higiénico como lo postuló dicho teórico. Se concluyó que determinar la similitud entre los factores motivacionales y de higiene obtenidos por Herzberg a través de la teoría de los dos factores comparados con su aplicación en el medio laboral operativo de retail.

Mañuico (2014), realizó la investigación titulada: La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SOL.PERU S.A.C, con el objetivo de determinar la importancia de la motivación por reconocimiento y sus efectos en el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Sol Perú S.A.C en la actualidad. Utilizó el enfoque cuantitativo, tipo

descriptivo correlacional, con diseño no experimental. La población fue de 300 trabajadores y la muestra estuvo conformada por 171 trabajadores a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario. Luego de procesar los datos se concluyó que la motivación laboral influye en el desempeño laboral de los trabajadores, por lo tanto, influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SOL.PERU S.A.C. De acuerdo a estos resultados se pudo percibir las expectativas que tienen los empleados de la empresa SOL.PERU S.A.C, con respecto al salario, los incentivos laborales, las relaciones laborales, considerando éstos como factores que inciden directamente en la motivación laboral.

Saure (2013), elaboró la investigación titulada: La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Oficina de Gestión Documentaria del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, con el objetivo de establecer la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Gestión Documentaria del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. Para ello, aplicó el enfoque cuantitativo con diseño no experimental, correlacional, de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 35 trabajadores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, y como instrumento el cuestionario. Luego de procesar los datos se concluyó que no existe relación significativa entre la motivación y el desempeño, debido a que un alto porcentaje de los trabajadores de la muestra reflejaron que casi nunca se encuentran motivados hacia el trabajo lo que no permite que la motivación sea influencia positiva en el desempeño de los mismos y más aún, que la mayoría de los trabajadores, nunca o casi nunca presenten factores motivacionales (relacionados al individuo) que afecten positivamente su motivación. En esa misma línea, casi la totalidad de la muestra indicó que nunca o casi nunca, se encontraban presentes factores higiénicos (relacionados al entorno) en su centro de trabajo.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1. Bases teóricas sobre liderazgo**

#### **2.2.1. 1 El liderazgo empresarial y la satisfacción laboral**

Para iniciar, se debe referir que el concepto de satisfacción laboral se ha constituido, con el transcurrir del tiempo, en una acepción de mucha popularidad en variados ámbitos de estudio. Ello como consecuencia a que la misma se encuentra vinculada a diversos tópicos de gran pertinencia en el devenir de los integrantes de una organización donde predominan la productividad, estrés, rendimiento, ausentismo, burnout y rotación entre miembros. (Azzollini & Pérez, 2013)

De ahí, que se haya dejado en claro que el interés del hoy en día en torno a la administración de la satisfacción laboral se nutre por elementos, entre otros, como la intencionalidad de subsanar la gestión corporativa de un periodo concreto (orientada unipersonalmente a la eficacia y la flexibilidad), así como tratar de responder a los nuevos requerimientos del campo laboral. Como es de ver, ambos componentes conducen a la concepción de una novedosa lógica en el marco de un trabajo. (Azzollini & Pérez, 2013)

Asimismo, es de expresar que existe un estudio supranacional (cuya fecha de elaboración data de 2001), en el cual los resultados de dicho estudio denotaron que la técnica de un líder dispone una incidencia del 70% en la satisfacción de los colaboradores de la entidad. Se debe precisar que la obtención del resultado, la institución encargada “Hay Group” utilizó entrevistas para con los trabajadores y miembros del campo gerencial, administrativo y otros profesionales. (Azzollini & Pérez, 2013)

No obstante, lo anterior, también se ha compartido que existe cierta complejidad con el objeto de ubicar la causalidad y/o vínculos entre el liderazgo y la satisfacción de los colaboradores de una

entidad, en función de la dificultad de abordar y evaluar todos los componentes concurrentes. Sin perjuicio de ello, si bien es cierto que un factor de alta implicancia ha sido la influencia de los altos mandos en torno a los resultados de la organización a fin de encontrar una significatividad en la satisfacción laboral, lo cierto es que tal vínculo debe obedecer a los requerimientos del momento y analizar cuál es el método más concorde para resolver tal situación especial. (Azzollini & Pérez, 2013)

Incluso, se ha trata de interactuar a la variable de líder-seguidor para con su implicancia en la satisfacción laboral, conduciendo dicho dinamismo a determinar que el grado de compromiso y certeza otorgado por los seguidores, para con su líder, ha evolucionado de forma positiva. (Azzollini & Pérez, 2013)

En adición, se ha manifestado que el desarrollo de un liderazgo profesional debe atender a las siguientes habilidades básicas: a) **Carisma**: la habilidad natural para atraer y seducir personas es muy necesaria en un líder. Un líder con carisma permite ganarse al equipo de trabajo y que estos saquen lo mejor de sí mismos para el beneficio de la empresa. El carisma te hace único y atractivo para los demás; aprende a sacar partido de ello. El líder siempre sobresale por encima del resto, y es capaz de guiar a las personas en su misma dirección, b) **Organizativo**: obviando la parte de que debe tener un conocimiento profundo sobre la empresa, el líder tiene que saber manejar y organizar los recursos que tiene a su disposición, así como potenciar la gestión del tiempo de trabajo productivo de su equipo. Deberá tener todo bajo control y estar atento a futuros conflictos que puedan surgir y tener buena capacidad de reacción, así como de resolución de problemas, c) **Visionario**: no se trata únicamente de tener una buena idea sino de que esta sea única y encima poder llevarla a cabo. Todo líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los problemas, por detectar oportunidades que sólo él ve, por estar en constante búsqueda de la

perfección y de ir siempre por delante, d) **Comunicador**: el líder tiene que ser un buen orador para transmitir de manera acertada sus pensamientos con el resto del equipo. Esta habilidad le va a permitir “vender” sus ideas de manera sugerente y persuasiva. Si no se es capaz de hacer comprender el mensaje de forma clara, entonces el mensaje deja de tener sentido, e) **Entusiasta**: muy relacionada con la anterior ya que debe saber transmitir todo este entusiasmo al resto de personas para que crean en él y que perciban el mensaje del líder como una meta positiva tanto para ellos como para la organización. Tiene que conseguir que todo el equipo le siga y remen en la misma dirección, f) **Resolutivo**: el líder quiere resultados ya que al fin y al cabo es lo más importante. Y los quiere rápido.

Debe poner solución a los problemas que vayan surgiendo de manera inmediata y efectiva. Toma decisiones, es valiente y no se esconde ante sus posibles consecuencias, etc e) **Disciplina**: el líder basa su éxito en su capacidad de liderazgo y en el arte de la convicción, pero en ocasiones tiene que saber imponer su autoridad cuando la situación lo requiere. Es comprensivo sí, pero no es blando ni se empequeñece ante los problemas. Debe saber transmitir la exigencia no sólo a su equipo de trabajo sino también a sí mismo, f) **creativo**: todo liderazgo debe rebosar creatividad para proponer soluciones innovadoras. El líder tiene que ser atrevido y poder ver situaciones desde nuevas perspectivas. Un líder creativo es capaz de fomentar ideas novedosas y enfrentarse a los riesgos que estas puedan generar, g) **negociador**: un buen líder es un gran negociador que trata con clientes, empleados, proveedores etc. Sabe venderse muy bien él y sus ideas a través de la persuasión y la convicción ya que presenta sus argumentos de forma que consigue ganarse la atención de la otra parte y h) **honesto**: la última pero no menos importante. La honestidad es un valor ético que debe estar presente en cualquier persona con liderazgo. Si el equipo detecta esta

honestidad, comprenderá que están delante de un líder que no les va a dejar en mitad del camino y tendrá su confianza ganada. (Work Meter, 2014)

### **2.2.1.2 Tipos de liderazgo y satisfacción laboral**

En lo concerniente a este punto, es de señalar que existe variedad de manuscritos que analizan el vínculo entre satisfacción laboral y los métodos sobre los cuales se construyen los tipos de liderazgo, por naturaleza, más los mismos no han sido generosos al momento de otorgar resultados concluyentes (en función que los mismos son inconsistentes o carecen de cierta estructura en su planteamiento). (Azzollini & Pérez, 2013)

No obstante, es claro que a toda regla suele haber excepciones, tal y como lo fue un trabajo que determino que el estilo ‘laissez-faire’ se relacionaba de forma negativa con la satisfacción laboral, aunque se dejó a salvo en las conclusiones de tal trabajo que los resultados de su investigación no eran suficientes para sustentar las modificaciones del grado de satisfacción laboral. Asimismo, también se estipulo que una situación parecida era de aplicabilidad al caso del vínculo entre la satisfacción laboral y las conductas de liderazgo, en razón de que no se pudo ubicar distinciones entre los orientados a la tarea y aquellos hacia los ciudadanos y/o las modificaciones. En consecuencia, el único suceso con solidez que fue identificado es aquel relativo a que los trabajadores se sienten más cómodos con sus deberes laborales en tanto el líder de la labor es moderadamente considerado. (Azzollini & Pérez, 2013)

De otro lado, se debe tener presente que en la mayor cantidad de investigaciones cuyo objeto de estudio se concentra en el liderazgo y la satisfacción laboral se ha variado la perspectiva relativa a las particularidades del líder o la búsqueda de absoluciones a la interrogante ¿cómo es el líder? A

una estructurada en lo concerniente a los comportamientos idóneos para dirigir a los subordinados. (Azzollini & Pérez, 2013)

Es de señalar que se ha identificado posiciones doctrinarias que se inclinan por reconocer conductas específicas que los líderes deben manifestar a fin de incidir en sus colaboradores, siendo que tales conductas deben ser cuantificables y medibles. Por profundizar en la materia, es de referir que algunas evaluaciones son los denominados programas ‘‘mentoring’’, los cuales se ha constituido como el mejor instrumento para favorecer la satisfacción laboral, en función de rol modelador. (Azzollini & Pérez, 2013)

Además, debe referirse que variados estudios revisados denotan que los líderes disponen de implicancias en lo vinculado a la actitud positiva del empleado, así como para aquellos ejecutores del denominado liderazgo transformacional. Este último concepto, implica un conglomerado de líderes que tienen como principal finalidad variar los valores esenciales, pensamientos y reacciones de los trabajadores, a fin de incitarlos a perseguir propósitos de mayor magnitud y desarrollar sus deberes en un margen que supere los estándares básicos de la entidad. En otras palabras, no solo ser eficaz sino también eficiente. (Azzollini & Pérez, 2013)

En función de ello, se debe precisar que de conformidad a Azzollini & Pérez (2013) tal tipo de líderes debe poseer las siguientes características:

- Son innovadores, en función de tratar de sumergirse en novedosas y, a la vez, riesgosas, manera de desarrollar las situaciones o hechos, pero también que sirva de ejemplo para el resto, a fin de concretar tales actividades.

- Son intuitivos, en función de analizar el devenir y exponen sus pensamientos de forma clara y precisa, incorporando al resto en aquellas, para lo cual se tiene presente los intereses, esperanzas, sueños, etc.
- Propician la confianza, en función de haber un compartimiento del poder, incentivar la organización del trabajo y la cooperación, generando un clima de capacidad y apoyo en todo momento.
- Son modelo a tener presente, debido a que no existe disimilitudes entre lo que manifiestan y lo que practican.
- Alientan a los colaboradores tanto en los aspectos positivos y negativos, como en el caso de animarlos en caso de fallas y reconociendo sus logros.

Así, se ha dicho que los agentes que practican este tipo de liderazgo importan un enfoque de visión compartida, de capacitación y de habilitar a sus semejantes para producir, así como se consolidan como un modelo de producción y de productividad, incidiendo ello, como es evidente, en la satisfacción laboral. En adición, se ha dejado constancia, en concordancia a Jaskyte, que la orientación en torno a la producción, como elemento del liderazgo transformacional ya mencionado, incide en la conservación de una relación positiva para con la satisfacción laboral.

Los dichos que analizan el vínculo entre ambas variables, también han hecho la advertencia que la concurrencia de un líder puede ser, en determinados casos, innecesario. Por ende, la alegación de un vínculo entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral puede importar la retención del desprendimiento total de sus efectos, en razón de poder visualizarse diferentes neutralizadores (orientación profesional) y componentes que pueden actuar perfectamente como sustitutos del mencionado liderazgo (como la cohesión grupal y las tareas intrínsecamente satisfactorias) sin ver mermado de forma alguna la magnitud de la labor. (Azzollini & Pérez, 2013)



Asimismo, cuando se trata del teorema de los suplentes del liderazgo se debe desprender la no objeción a la efectividad en el cargo que pueda ejercitar los sustitutos, en contraposición al actuar del líder que debería actuar y no está presente. De ahí, que se conceptualice a los suplentes como herramientas situacionales que pueden menoscabar al líder pero encuentra relación con la satisfacción laboral. En consecuencia, el sustituto debilita el rol del liderazgo pero incide satisfactoriamente para con la satisfacción laboral. En tanto, que los neutralizadores, como variable situacional, responden a una implicancia de la respuesta de los colaboradores con el líder, aunque lo importante a resaltar es que tales neutralizadores no tienen una relación directa con la satisfacción laboral, motivo por el cual el mismo conlleva al liderazgo transformacional a incurrir en ineficacias, a efectos de elevar la satisfacción en el trabajo. (Azzollini & Pérez, 2013)

En agregado a lo previo, resulta pertinente comentar que se ha desarrollado estudios respecto a la forma de orientación regulatoria de los ciudadanos, la técnica de incidencia social y la satisfacción laboral. De las conclusiones de tales estudios, se ha puesto en conocimiento que la satisfacción de los colaboradores de una empresa será de mayor rango si y solo si los métodos de influencia que emplea el líder respectivo son compatibles con el estilo regulatorio de los trabajadores. (Azzollini & Pérez, 2013)

Un ejemplo precisará esta última idea: Si en el caso de observar personajes con preocupaciones de locomoción de amplio rango y los mismos requieren adoptar medidas, iniciar a la brevedad sus labores, sin tener en consideración el abanico de posibilidades a su alrededor, ello implica que tal clase de agentes colaboradores son de mayor concordancia con aquel sector que se basa en el empleo de estrategias de forzar (forcefull) cuya orientación es de alta exigencia, directiva y coercitiva, aunque siempre conservando un margen de neutralidad en lo concerniente a

particularidades de carácter político/evaluativas (lo que se denomina liderazgo autocrático). (Azzollini & Pérez, 2013)

Asimismo, es de señalar que se ha encontrado que las diferencias entre el estilo de liderazgo esperado y el que realmente se practica influye negativamente sobre la satisfacción laboral (Elders & Westhuis, 2008).

Asimismo, otro modelo de liderazgo que ha podido ser descubierto en términos de influencia para con la satisfacción laboral es aquel nominado como el teorema LMX (Leader-Member Exchange). Esta teoría, implica un vínculo de interacción social entre el dirigente y colaborador y/o de las ventajas psicológicas obtenidas en tal relación, tales como la confianza, apoyo, consideración y estima. Incluso, se ha dejado en claro que dicha vinculatoriedad entre la LMX y la satisfacción del colaborador será de mayor connotación positiva en tanto se eleve el apoyo de organizacional (el grado de percepción de dicho componente). (Azzollini & Pérez, 2013)

Por otra parte, se concibe a la figura del liderazgo natural, siendo definido como el tipo más característico de líder. Esa aquella persona que, por condicionantes naturales, tiene mayores capacidades de comunicación que la media y que también sabe motivar a los equipos de trabajo, es autocrático y tiene la capacidad de generar consenso en torno a sus decisiones. Es el prototipo de líder y, en general, la figura más clásica dentro de los liderazgos.

También encontramos al liderazgo participativo, el cual si bien es cierto que guarda similitudes con el anterior tipo, el liderazgo participativo también pone el énfasis en la participación y la consulta a los demás para realizar un proceso de toma de decisión. Como el veredicto es compartido y de todos, se acepta más fácilmente y se generan mejores dinámicas de trabajo. Hay quien

considera que el liderazgo participativo es el tipo que mejor encaja en el siglo XXI, oponiéndose así al liderazgo autocrático, más propio de otras épocas. (Bueno, 2018, p.1)

De otro lado, tenemos al liderazgo discreto, lo interesante de este tipo de liderazgo es que no es estridente. El líder discreto consigue dar órdenes sin que estas resulten tales, consigue marcar objetivos poniendo el acento en el objetivo y no en la orden. Tanto por las maneras como por la empatía, el líder discreto es un ejemplo de sutileza y efectividad. (Bueno, 2018, p.1)

En adición, ubicamos al liderazgo autocrático, el cual desglosa que siempre presente en muchos ámbitos de nuestra vida, es característico del poder absoluto que tiene una persona en la toma de decisiones y que impone a los demás por su propia condición de poder. Es efectivo, pero no genera la misma implicación que los otros tipos de liderazgo anteriormente impuestos. Se suele pensar en la figura del dictador como ejemplo prototípico de liderazgo autocrático, pero también se puede encontrar este tipo de líder en muchas empresas donde el jefe no escucha ninguna opinión y acaba siempre por imponer una visión personal de la realidad empresarial. (Bueno, 2018, p.1)

En añadidura, tenemos al liderazgo burocrático, el cual podríamos definirlo como un liderazgo más propio de procedimientos y formas de trabajar que directamente de objetivos. El líder burocrático impone su “libro de estilo” y su manera de trabajar, y gracias a eso consigue llevar a todas las metas que tiene previstas. (Bueno, 2018, p.1)

A modo de complemento, encontramos al liderazgo carismático, siendo que a lo largo de la historia hemos encontrado numerosos ejemplos de líder carismático que han conseguido ser reconocidos como tales precisamente por una capacidad de expresión y un poder de “seducción” del público sobre la media habitual. Es un tipo que, lejos de lo que se cree, se puede trabajar y conseguir de manera no innata. (Bueno, 2018, p.1)

En añadidura, se desprende el liderazgo transformacional. Al respecto, aunque resulta similar al líder carismático, el líder transformacional tiene un componente de idolatría, ya que supone un modelo de inspiración para el resto de personas sujetas a él. Ya sea por sus valores, conocimientos, carácter o una combinación de todas estas variantes, este tipo de líder conecta de manera directa con su público. (Bueno, 2018, p.1)

### **2.2.1-3 Modelos de supervisión y satisfacción laboral**

Es de manifestar que independientemente de haber elegido un modelo de liderazgo concreto, diversos estudios han abordado la concepción sobre la actitud del líder, por parte de los colaboradores. Incluso, en tal grupo sobre el cual se recoge la percepción se incluye al personal de dirección u otro con el cual tengan algún tipo de jerarquía, a fin de poder evaluar dicho contexto para con la satisfacción laboral. No obstante, es de resaltar que el aspecto que ha sido objeto de mayor análisis por los estudiosos de la materia, es aquel concerniente a la incidencia del liderazgo de los supervisores respecto a la satisfacción de los empleados, para con su trabajo determinado. (Azzollini & Pérez, 2013)

Incluso, es de añadir que los productos científicos han demostrado que los estándares de calidad que puede ubicarse en la relación entre el supervisor y trabajador encuentra plena acreditación, de especificidad positiva, para con la satisfacción con la labor.

En esa línea, uno de los modelos de supervisión sobre el cual recae un mayor énfasis en los análisis suscitados respecto al vínculo, para con la satisfacción laboral, es el SWA. Tal modelo se sustenta, conforme a Azzollini & Pérez (2013), en los siguientes postulados:

- Acuerdo mutuo con los objetivos de supervisión.
- Tareas específicas relacionadas con la supervisión.

- Desarrollo de beneficios mediante bonos entre supervisor y supervisado, ya que cuando es visto de forma positiva, eleva la satisfacción laboral.

Asimismo, se manifiesta que las características de una adecuada supervisión laboral son las siguientes:

- Conocer el área de trabajo que supervisa.
- Conocer las responsabilidades que les corresponden, leyes, normas, nivel de autoridad en la empresa.
- Capacidad para adiestrar al personal.
- Capacidad para saber utilizar el recurso humano y material para desarrollar los procesos laborales.
- Capacidad de ser líder de un personal a su cargo brindándole confianza y seguridad.

(Definición XYZ, 2017, p.1)

En la misma línea, se indica que las funciones de este proceso de supervisión laboral son las siguientes:

- Planificar: planear e idear el trabajo diario es fundamental para la supervisión de personal y hacer un balance entre el tiempo, el recurso material y el recurso humano para llevar a cabo lo planificado a corto, mediano y largo plazo.
- Organizar: es el procedimiento de ordenar o resolver la estructura que tiene una empresa y organizar las normas gerenciales y la utilización de los recursos para lograr los objetivos.
- Dirigir: se trata de tener autoridad frente al equipo de trabajo que supervise esto acarrea que el supervisor debe tener buena relación con los trabajadores y sus instrucciones sean específicas, breves y con buen tono de voz.
- Desarrollar: es capacitar al personal de trabajo en enriquecer sus conocimientos, habilidades o destrezas para obtener resultados efectivos tanto para el personal como para

la empresa.

- Controlar: esta función indica concienciar al personal para que cada uno sean controladores del trabajo que tienen a su cargo y el supervisor sea el mediador para los objetivos establecidos.
- Ejecutar: es realizar las labores de supervisión de personal para finalmente cumplir con los objetivos planificados a corto, mediano y largo plazo. (Definición XYZ, 2017, p.1)

#### **2.2.1.4 Trabajo en equipo y satisfacción laboral**

Como aspecto inicial, es de referir que en el universo de trabajos existentes fue posible encontrar uno que analiza, de forma cuantitativa, a la variable de la satisfacción laboral para con el trabajo en equipo en el marco de un entidad estatal. De ahí, que se haya extraído como premisa inicial el que los grupos se forman como equipos en tanto se consolide una técnica del compromiso compartido y los intentos por lograr un dinamismo entre sus integrantes. (Azzollini & Pérez, 2013)

En contraposición al anterior argumento, se pudo comprobar que los trabajadores que laboraban de forma independiente disponían de una alícuota de satisfacción más significativa, a comparación de aquellos que tenían inclinación a trabajar en equipo. La investigación que arrojó este resultado fundamentó su conclusión en razón de las complicaciones que tenían las organizaciones para estructurar equipos de trabajo, así como por la eventualidad de que el trabajo en equipo genere insatisfacción laboral. (Azzollini & Pérez, 2013).

En contraste, otro posicionamiento manifestó si bien los trabajos en equipo pueden implicar cierto grado de ser satisfactorios, si y solo los integrantes de dicho grupo no concuerdan en ciertos valores vinculados con la satisfacción laboral, es de suponer que el vínculo tenderá hacia la negatividad. (Azzollini & Pérez, 2013)

Ahora bien, no por ello debe omitirse que existen casos (como el de los colaboradores de las instituciones de tratamientos a largo plazo), que el trabajo de equipo estructurado en la organización donde prestan sus servicios es un factor que influye en la satisfacción, en la estabilidad interna a nivel laboral. Por añadir, también se ha comentado que la percepción respecto a la eficacia del grupo de labores también se vincula, de forma positiva, para con la satisfacción en el trabajo. (Azzollini & Pérez, 2013)

En añadidura, OBS Business School (2020), indica que la relevancia del trabajo en equipo puede obedecer a las siguientes causas:

**A)** Los conocimientos individuales tienen un mayor impacto cuando se suman a otros. Un solo talento, por excepcional que sea, no tiene el mismo impacto que el de un equipo sólido, con dinámicas y objetivos claros y sus roles bien definidos. (Creación de sinergias)

**B)** Las empresas que apuestan por métodos de trabajo en equipo dependen menos de las jerarquías y sus integrantes tienen un margen de acción mucho mayor. Aparte, son el escenario perfecto para valores como la solidaridad, la colaboración mutua y el sentido de pertenencia hacia el grupo y la empresa en su conjunto. (Estructuras más flexibles y participativas)

**C)** Formar parte de un grupo no significa que las responsabilidades se diluyan. Es al revés: se refuerzan, pues cada integrante asume un rol dentro del equipo y debe responder a los demás por las tareas que le han asignado. (Empoderamiento y responsabilidad)

**D)** Además, dadas las dinámicas que se producen dentro de los equipos de trabajo, sus integrantes desarrollan habilidades sociales que en entornos más autoritarios y rígidos no podrían salir a flote. Empatía, comunicación eficaz, resolución de conflictos, entre otros, son algunos ejemplos de ello. (Fomenta el desarrollo de habilidades sociales)

E) Las sinergias hacen más fuertes a las empresas ante los cambios o las amenazas que puedan obstaculizar sus objetivos. Los grupos fuertes, unidos y con metas claras son menos permeables a los contextos de crisis. (Fortalece a las empresas ante el cambio)

#### **2.2.1.5 Grupos de trabajo y satisfacción laboral**

Por un lado, se desprende del trabajo de Yi-Feng que al analizar las conductas de interacción de los grupos de trabajo, se han podido desprender vinculaciones positivas para con la satisfacción laboral. De ahí, que se conceptualice al grupo de trabajo como un esquema organizado de agentes que concuerdan en un propósito, valores, objetivos e intereses, así como el que los roles son interdependientes y que se considere como aspecto complementario, a las destrezas. (Azzollini & Pérez, 2013)

Ahora bien, es de expresar que las relaciones exitosas entre colegas de labores se encuentran vinculadas al tema de la satisfacción laboral, razón por la cual, en el caso de un médico y enfermero que colaboran como grupo de trabajo, se pudo determinar que se conservaba de forma homogénea la relación positiva entre el grupo de trabajo para con la satisfacción laboral. (Azzollini & Pérez, 2013)

Sin embargo, si se quiere hacer mención a las adversidades para un adecuado grupo de trabajo, se puede mencionar a los conflictos intrapersonales, intragrupal e intergrupales, determinándose que los 2 primeros implicaban una variable de negatividad para con el grupo de trabajo en su relación con la satisfacción laboral, en tanto que el tercero no disponía de una relación de consideración con el constructo. (Azzollini & Pérez, 2013)

De ahí, que se haya dicho que el estilo de integración importa elevados niveles de consideración por los intereses unilaterales como de la contraparte (si se tiene en cuenta su relevancia en el



instante de solventar conflictos interpersonales), siendo que los mismos son los más vinculados, valga el énfasis, para con la satisfacción laboral. (Azzollini & Pérez, 2013)

## **2.2.2 Compromiso e identidad institucional**

### **2.2.2.1. Concepción de compromiso institucional**

Por un lado, se ha indicado que por compromiso institucional se desprende la motivación de permanecer y colaborar en una entidad. Así, se dice que dicho compromiso es una labor tanto de la corporación como del propio colaborador, por lo cual dicha relación entre ambos (hacia la consolidación del compromiso) podrá enmarcarse en el crecimiento, en el alejamiento y/ infidelidad (esto último refiere a que el individuo prosigue sus deberes pero anhela integrarse a otra corporación). De ahí, que estipule que el trabajador fortifica su profesionalismo cuando su compromiso institucional crece, implicando obtener mayores resultados, contribuir a la creación de talento organizativo. (Frías, 2014)

Asimismo, también se ha definido al compromiso institucional (o también denominado organizacional) como un anhelo del colaborador de la entidad de seguir perteneciendo a la institución para la cual presta sus servicios. De ahí, que tal compromiso organizacional importe incidencia en que un trabajador se conserve en la empresa (retención) o se retire de la misma (rotación). (Frías, 2014)

Además, también se lo ha conceptualizado como un status mental o psicológico que conduce a los ciudadanos a adoptar un curso de acción definido pertinente a efectos de lograr uno o más objetivos, por lo que este compromiso se traducirá, de ser efectivo, en persistir en tal curso de acción, dándose que de ser lo contrario no se proseguirá en la búsqueda de tales objetivos. (Frías, 2014)

En otro lado, se ha conceptualizado que el compromiso institucional es evaluado como una forma incondicional de enfrentar los desafíos que importan los procedimientos y/o administración que requiera el ejercicio respectivo del capital humano, además de abarcar al vínculo entre empleador y empleado en su máxima expresión. (Socorro, 2003)

Ahora bien, también se ha utilizado a la gramática desprendida por el diccionario VOX a efectos de compartir que ‘‘compromiso’’ implica deberes asumidos, palabra empeñada, otorgada, etc. Así, ello podría suponer para el lector del vocablo que nos encontramos ante una ‘‘promesa’’. (Socorro, 2003)

No obstante, surgen varias incógnitas al respecto, en concordancia a Socorro (2003), en lo siguiente:

- a) ¿Deseamos tener un personal que labore por una obligación contraída con la empresa?
- b) ¿Se trata de administrar personas que nos den su palabra para alcanzar el éxito?
- c) ¿Qué solo trabaje por lo que prometió antes y después de su contratación?

Siendo así, se ha reiterado que el compromiso aparece en función de una práctica derivada del contrato psicológico con el empleado, destinado a generar y propiciar fidelidad por ‘‘agradecimiento’’ y ‘‘dependencia’’. No estamos ante cohesión e identificación. Por ende, no es correcto asociar compromiso a lo que, en la práctica, se le exige a un empleado, aún más, si ello no es parte de su contenido esencial ni se avale como un requisito a una práctica plausible de la gerencia actual. (Socorro, 2003)

En adición, se ha referido que compromiso institucional denota un enfoque psicológico de los miembros para con una entidad concreta, así como su mentalidad de apego al lugar de labores. Por tanto, tal compromiso es un concepto indispensable a efectos de verificar si un trabajador perdurará

en sus labores durante un rango mayor de tiempo y, de ser el caso, lo realizará con la destreza y motivación requerida para alcanzar los propósitos delimitados. (Question Pro, 2019)

En conclusión, se ha reafirmado que el compromiso organizacional coadyuva a determinar los estándares predilectos de satisfacción labora, el compromiso de la fuerza laboral, estructuración del liderazgo, desempeño, entre otros elementos. Un aspecto que no debe omitirse, es que tal visión debe encajarse en el margen de la dirección a fin de tomar conocimiento de la dedicación, a las labores encomendadas en su quehacer del día a día. (Question Pro, 2019)

### **2.2.7 Tipos de compromiso institucional**

En principio, se debe rescatar la existencia de 3 tipos de compromisos institucionales: afectivo, de continuidad y normativo.

En primer lugar, sobre el compromiso afectivo se ha dicho que el mismo se entiende como un anhelo del trabajador de proseguir su vínculo de pertenencia para con la organización para la cual labora, en función de una atadura emocional a la misma. En términos más sencillos, se permanece en la entidad porque se quiere ello. (Frías, 2014)

Asimismo, se ha dicho que se lo sobrentiende como un apego emocional del colaborador para con la institución, por lo cual se estructura del modelo de los 3 componentes en función del cual se refiere que en caso un trabajador disponga de un elevado margen de compromiso, las probabilidades de que se mantenga en el cargo dicho colaborador son proporcionalmente iguales a lo elevado. Es decir, no solo importa que el colaborador se encuentra feliz sino, además, que concorra en variados actos como en discusiones y reuniones con el propósito de brindar aportes y recomendaciones idóneas que puedan colaborar a la solidez de la empresa, tales como en temas de organización, ética, proactividad, entre otros.(Question Pro, 2019)

En adición, se ha referido que este tipo de compromiso agrupa a los vínculos emocionales de los individuos para con la institución en donde prestan sus servicios. Es decir, importa una adhesión a la entidad al visualizar que sus requerimientos (psicológicos, por ejemplo) y su perspectiva a futuro se ve cumplida. Lo cual, se traduce en un orgullo real por ser parte de la entidad, dándose tal permanencia por un mero deseo del trabajador. (Recursos humanos, 2019)

En segundo lugar, sobre el compromiso de continuidad, por un lado, se ha manifestado que nos encontramos ante un deseo del colaborador de conservar su puesto en la organización en función de la preocupación relacionado con los costos que pueden incurrir, en caso de dejar a la compañía. En términos más reducidos, se pretende continuar en la organización porque se necesita. (Frías, 2014)

Además, se ha señalado que nos encontramos ante un margen de compromiso en el cual un trabajador dispone de la mentalidad que, luego de realizar un análisis costo-beneficio, no resulta conveniente abandonar a la empresa de labores. Vale decir, cuando se hace alusión al compromiso de continuidad la implicancia es que un agente requiere perdurar su actividad por un rango de tiempo mayor, en razón de que considera que ha invertido un grado suficiente de energía en la misma, así como haber desarrollado un apego hacia la misma. Por citar un ejemplo, un ciudadano que durante un rango de tiempo se orienta a construir una adhesión al centro de labores, convirtiéndose ello en un motivo para no renunciar al encontrarse emocionalmente inserto, para con la misma. (Question Pro, 2019)

En adición, se ha dicho que este compromiso surge por la “necesidad” debido a que se evaluaron un conglomerado de costos, tales como los financieros, psicológicos y físicos, que conducen a concluir que sería una decisión desacertada abandonar el centro de empleo actual. En consecuencia, el trabajador cree que la relación con la entidad, en buena cuenta, se define como la inversión

realizada en términos dinerarios, de esfuerzo y tiempo. Así, percibirá qué si expira su vínculo laboral por su decisión unilateral, dispondrá de exiguas oportunidades de obtener un empleo con símiles condiciones en las que se desenvolvía, conllevando esto a elevar su apego para con la corporación. (Recursos humanos, 2019)

En tercer lugar, sobre el compromiso normativo se ha estipulado que nos encontramos ante un anhelo del colaborador respecto a conservar su puesto en la organización un pensamiento eminentemente de obligatoriedad. Vale aclarar, el colaborador debe proseguir ejecutando sus deberes porque se encuentra obligado a ello. (Frías, 2014)

En adición, se ha expresado que este compromiso importa que para el trabajador es una decisión correcta y fundamentada el encontrarse en una situación de obligatoriedad en torno a permanecer en la entidad. Razón por la cual se desprenden diversas incógnitas para entender este tipo de compromiso: ¿Cuáles son los factores que conducen a este tipo de compromiso?, ¿Es una obligación moral porque alguien más cree en ellos?, ¿Sienten que han sido tratados justamente aquí y no desean correr el riesgo de dejar la organización? (Question Pro, 2019)

Finalmente, se ha puesto en conocimiento que esta clase de compromiso obedece al sentimiento del deber, ya que estamos ante un acto de moralidad, es decir, contar una obligación de abonar a la corporación por las prestaciones que perciben y, por consiguiente, debe existir una reciprocidad de su parte para con la institución. En buena cuenta, el sentido de existir una deuda moral es lo que configura el sentido de proseguir su labor en la empresa. (Recursos humanos, 2019)

### **2.2.2.2 Factores que afectan al compromiso institucional**

Se debe señalar que si bien los colaboradores de una entidad pueden aproximarse a la idea del compromiso institucional por los factores antes mencionados, ello no obsta para visualizar

contextos en los cuales existen empleados que no se encuentran comprometidos con la entidad, razón por la cual incursionan en las denominadas conductas de retirada, conceptualizadas como un conglomerado de actos concretados por los trabajadores con el fin de impedir la consecución de las labores propias de su situación de trabajo, conllevando ello, eventualmente, a su alejamiento de la organización. (Frías, 2014)

En esa línea, se vuelve a destacar que cuando nos encontremos ante una intención de evitar el desarrollo cotidiano de las labores, pueden existir casos en los cuales las empresas fiscalicen las labores del empleado, ya que para las mismas es indispensable observar la perduración del compromiso institucional. En consecuencia, de conformidad a Frías (2014), es factible visualizar las siguientes reacciones:

- Adoptar una postura evasora de la situación laboral, conduciendo a la reiterada inasistencia e, incluso, a la renuncia, denominándose este contexto la salida.
- Optar por modificar las circunstancias concretando encuentros con otros colaboradores a efectos de reparar la situación, concibiéndose ello como la voz.
- Adoptar una postura conservadora (incluido la sonrisa), conduciendo ello a conservar el esfuerzo en las labores a pesar de la manifiesta incomodidad, explicándose esto como la lealtad.
- Proseguir en la línea de actuación anterior, lo que se traduce en que el desempeño se menoscabe de forma gradual (la negligencia).

De ahí, que se diga que el compromiso organizacional disminuye cuando se reacciona con la salida y/ negligencia (calificadas como respuestas destructivas). Ahora bien, se ha destacado que existen posibilidades de que el compromiso institucional se eleve cuando nos encontramos ante los supuestos de la voz y/o lealtad (respuestas constructivas). Por lo cual, existen estudios que buscan

promover a estos últimos factores como elementos que consoliden el compromiso de carácter afectivo y normativo. (Frías, 2014)

Retomando la explicación sobre las conductas de retirada o evitación, se ha comentado que su forma de propagación puede ser de carácter psicológica (negligencia) y físicas (salida). Por supuestos del primer tipo de conductas, en concordancia a Frías (2014), tenemos a las siguientes:

- El encontrarse trabajando cuando, en sí, el colaborador se encuentra inserto en otro tipo de mentalidades
- Cuando el colaborador, en vez de dedicarse a las labores emanadas de su presión, se orienta a verse inmerso en conversaciones por medios tecnológicos y ajenas a la esencia de sus deberes
- Cuando un empleado alega el que se encuentra en pleno ejercicio de sus labores cuando, en realidad, no las está materializando.
- Utilizar los medios informáticos (internet, mail y símiles), más no para sus labores cotidianas en la institución.

En cambio, por ejemplos de la forma física, en compatibilidad a Frías (2014), puede hacerse mención a los siguientes:

- Orientación a retirarse temprano y/o asistir tardíamente.
- Orientación a establecer mayor tiempo en recesos.
- Dejadería con el recuento de las reuniones.
- Ausentismo.
- Abandonar voluntariamente la organización.
- Abandonar voluntariamente la organización.

De ahí, que por todos los fundamentos anteriores, es que se ha planteado la necesidad de recordar que el compromiso organizacional es una cuestión de relaciones humanas y no de recursos humanos, debido a que no extraño que las empresas consideren a sus empleados como meras cosas y no como en su calidad de personas como tal. (Frías, 2014)

### **2.2.2.3 Aceptión de identidad institucional**

Por un lado, es de señalar que por identidad institucional se concibe a una clave que permita la perduración en el tiempo de la empresa. En consecuencia, todas las corporaciones deben tender a maximizar la precisión de sus parámetros regidores de la actividad, visión y/o misión, a fin de acercarse a la mencionada clave del éxito. (Alto Nivel, 2010).

Asimismo, se denota su importancia en razón de otorgarle una perspectiva novedosa a la institución, facilitarle cuáles son los objetivos esperados (Misión) y que se pretenden alcanzar, así como ratificar su forma de presentarse ante la sociedad (Visión). (Alto Nivel, 2010)

En la misma línea, así como se habla de una identidad institucional, se ha dejado en claro que la misma coadyuva a la identidad de la compañía, por lo que todos los elementos de la interacción son indispensables para ratificar la imagen de la compañía que es presentada a la sociedad (si la identidad no comienza desde el rol de los trabajadores menos aún podrá extenderse sus visos hacia la compañía y, por ende, a la sociedad). (Alto Nivel, 2010)

De otro lado, no debemos delimitarnos al concepto de compromiso cuando se busca los mejores estándares en el trabajo, en razón de que suele hablarse únicamente de compromiso y esto implica obligarse, obligarse porque existe presión, falta de motivación y una evidente falta de calidad. En consecuencia, a efectos de lograr un clima de estabilidad, satisfacción y un liderazgo idóneo en el trabajo, la respuesta recae en la identidad, en la identificación institucional. De esta forma, la identificación se colige con el rol de un líder que logra que sus seguidores (colaboradores) mantengan una lealtad y fidelidad para con las labores, sin exigir nada más que el beneficio mutuo y no otra cosa, recordándose que este debe ser el parámetro que debe imperar en las instituciones. (Socorro, 2003)



De ahí, que se recalque la importancia de que los individuos, en ninguna faceta, desean verse impuestas a cumplir con sus labores en razón de que sienten que el trabajo es, de por sí, exigente como para soportar un carga adicional que lo comprometa a la labor. Por consiguiente, se deja en claro que la mejor alternativa de solución para esta disyuntiva es la generación y preservación de un trabajador identificado con su labor y con la institución para quien presta labores, que le resulte agradable de realizar, que sus estándares de creatividad se eleven progresivamente y el producto sea mayor a lo previsto. (Socorro, 2003)

Asimismo, aunque compromiso e identidad institucional puedan importar una terminología de carácter similar, es posible esbozar una diferencia: Los trabajadores comprometidos están ante la expectativa de ofertas de trabajo, ya sea a través de medios impresos o electrónicos, cumplen estrictamente el horario de trabajo y lo exceden cuando el jefe se lo requiere. En cambio, el colaborador identificado cumplirá con el horario de labores y puede excederlo sin necesidad de que se lo pidan, en función de que le resulta placentera el ejercicio de sus labores. (Socorro, 2003)

#### **2.2.2.4 El sentido de pertenencia como vertiente de la identidad institucional**

Un concepto que fue adelantado en la sección anterior es el denominado sentido de pertenencia. Al respecto, es de señalar que el mismo se conceptualiza como un reto, ya que va de la mano con la identidad que debe lograrse en una corporación de todo tipo. (Alto nivel, 2010)

Se trata, en pocas palabras, que los colaboradores se sientan como integrantes de un “nosotros”. Vale decir, buscar que los mismos tengan presente que son considerados en todos los ámbitos que involucra su prestación de servicios, que son parte del rol y no solo un mero factor independiente de la compañía. En ese orden ideas, se hace imprescindible fortalecer este aspecto como un reto a futuro. (Alto nivel, 2010)

Por colocar un supuesto, si una institución desarrolla programas de capacitación e instrucción a sus colaboradores denota una identidad con los mismos, lo cual se colige con un margen de respeto y/o admiración por parte de los propios colaboradores de la entidad. (Alto nivel, 2010)

De otro lado, se ha conceptualizado al sentido de pertenencia como una necesidad básica de las personas, como una implicación personal en un sistema social a fin de considerarlo como elemento integral de dicho sistema. Esta última acepción, ha conllevado a delimitar ciertos aspectos elementales del sentido de pertenencia: la satisfacción de sentirse considerado y tolerado por un ambiente laboral y/o grupos de trabajo, así como la comprensión de que sus especificidades son compatibles con las de aquellas que integran, en conjunto con él, el sistema articulado al cual pertenece (producto de un ajuste y congruencia de todos los elementos envolventes al ambiente en específico). (Dávila & Jiménez, 2014)

Además, también se lo ha concebido como “vínculos interpersonales”, que desprenden facetas de la identidad social (para el caso del ámbito laboral, nos encontramos ante un marco de la identificación organizacional). (Dávila & Jiménez, 2014)

En adición, también se ha estipulado que sentido de pertenencia importa un grado de motivación que se traduce en la provisión de las herramientas necesarias para la concreción de sus deberes diarios, lo cual conduce a un contexto de mayor bienestar y satisfacción en los colaboradores. (Mundo empresarial, 2001)

Sobre este tema de la motivación como elemento constructor del sentido de pertenencia, se ha referido que las gerencias participativas se constituyen como una importante alternativa, en razón de que las mismas se configuran como una variable de administración en la que el trabajador es considerado y atendido por no ser solo un agente que desarrolla una tarea en la institución, sino

además porque es un proveedor de ideas y análisis para mejorar los procesos institucionales en concordancia a su experiencia personal. (Mundo empresarial, 2001)

### **2.2.2.5 Retos para consolidar la identidad institucional**

Continuando con la idea de la motivación como un componente que consolida la identidad institucional, corresponde remarcar su importancia como tal.

Así, se ha señalado que es necesario tener presente, como principal desafío, el que todo empleado con un amplio marco de motivación será un estándar de seguimiento para la institución, en razón de que se guiará de los sentimientos del ser humano, conduciéndolo a realizar aquello que exceda a lo que pueda dar por naturaleza, a fin de lograr los objetivos preestablecidos. Por ello, siempre la empresa tendrá presente que dispondrá de un grupo de colaboradores que, de forma impenetrable, se encuentra identificado con la institución, razón suficiente para concluir que todo proyecto, a cargo de dichos trabajadores, se conservará en el tiempo y llegará a su curso definido. (Impulsa, s.f)

De ahí, que se diga que es importante analizar y tratar de mejorar la el compromiso y motivación (identidad) de los colaboradores, ya que si no desarrollan acciones para fomentarlos, el buen funcionamiento y el éxito de la entidad serán solo una utopía. Igualmente, los líderes de la compañía pueden convertirse en aliados y/o adversarios en el logro de dicha labor. (Impulsa, s.f)

Es de añadir, que la noción de identidad ha captado un interés que denota los desafíos de un campo globalizado. Ello producto de las variaciones como correlato de transformaciones políticas, productivas, sociales y tecnológicas, de manera tal que pueda fortalecerse el rol actual de la sociedad, de las compañías y de todo un país en general. (Ávila, s.f)

Aplicando dicho concepto, al caso educativo por ejemplo, se tiene que tales cambios se reflejan en métodos de descentralización, innovación pedagógica, sistemas de evaluación u otros aspectos, los cuales son estudiados en conjunto con procedimientos clásicos educativos (centralización, dependencia escolar, etc.). Vale decir, la noción de identidad, en el campo educativo, debe estudiarse, hacia futuro, de esta manera. (Ávila, s.f)

De otro lado, en el caso de la identidad corporativa, se ha expuesto que la administración de la identidad debe ser un proceso metódico y reiterado de planificación. Por este motivo, a efectos de consolidar una identidad a nivel corporativo, es necesario tener en cuenta labores a futuro como el análisis y reflexión sobre lo que la organización debe ser y es, identificar aspectos centrales del entorno competitivo, ajustes en el diseño de concurrencia, ajustes en las estrategias y planes de comunicación, entre otros. Sin embargo, como se dijo en acápite anteriores, si los trabajadores de una institución no se identifican para con la misma, avanzar a la fase en donde estructure la identidad de la propia compañía se tornará en un asunto de amplia complejidad. (Belmar, 2016)

## **2.3 Definición de Términos Básicos**

**2.3.1 Compañía.** - Institución y/o entidad en la cual determinado número de agentes, estructurados y organizados funcionalmente, prestan servicios a efectos de alcanzar objetivos y propósitos previamente delimitados.

**2.3.2 Compromiso institucional.** - Deseo y/o anhelo de un colaborador de una empresa de seguir prestando sus servicios en la entidad para la cual labora, a efectos de que la misma pueda traducir sus aspiraciones en verdaderas materializaciones.

**2.3.3 Empleado.** - Individuo que pertenece a una institución, entidad y/o corporación en la cual presta sus servicios, tanto por ser los mismos afines a la profesión en la cual se encuentra

especializado como por disponer como mentalidad realizar un aporte a la empresa para la cual labora.

**234. Grupo de trabajo.** - Esquema organizado de agentes que concuerdan en un propósito, valores, objetivos e intereses, así como el que los roles son interdependientes y que se considere como aspecto complementario, a las destrezas.

**235. Identidad institucional.** - Aspecto esencial ave que permita la perduración en el tiempo de la empresa, ya que las mismas tratan de maximizar la precisión de sus parámetros regidores de la actividad, visión y/o misión, a fin de acercarse a la mencionada clave del éxito

**236. Liderazgo empresarial.** - Importa la influencia de los altos mandos en torno a los resultados de la organización a fin de encontrar una significatividad en la satisfacción laboral.

**237. Menoscabo del compromiso institucional.** - Conglomerado de actos concretados por los trabajadores con el fin de impedir la consecución de las labores propias de su situación de trabajo, conllevando ello, eventualmente, a su alejamiento de la organización, también conocido como la retirada.

**2.3.8 Modelos de supervisión.** - Estándares en la relación entre el supervisor y el trabajador que permiten determinar la incidencia del liderazgo de los supervisores respecto a la satisfacción de los empleados, para con su trabajo determinado.

**2.3.9. Satisfacción laboral.** - Concepto que involucra diversos tópicos de gran pertinencia en el devenir de los integrantes de una organización, en donde predominan la productividad, estrés, rendimiento, ausentismo, burnout y rotación entre miembros.

**2.3.10. Sentido de pertenencia.** - Implica que los trabajadores tengan presente que son considerados en todos los ámbitos que involucra su prestación de servicios, que son parte del rol y no solo un mero factor independiente de la compañía.

**2.3.11. Tipos de compromiso institucional.** - Denota las vertientes en función de las cuales se manifiesta el compromiso para con la institución, por parte de los trabajadores. Para ello, se hace mención al compromiso normativo, por continuidad y afectivo.

**2.3.12. Tipos de liderazgo.** - Contextos en los cuales el rol del líder de la corporación puede manifestar sus pensamientos para con sus empleados, a fin de conducirlos a la satisfacción laboral y, como correlato, al logro de los objetivos de la compañía. Se concibe un liderazgo orientado a la actitud positiva del empleado, así como el liderazgo transformacional.

**2.3.13. Trabajo en equipo.** - Es la consideración de que mientras más personas estén comprometidas en la realización de una actividad, son más y mejores los resultados que se obtiene.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 Enfoque de la Investigación

La presente investigación se ha desarrollado bajo el enfoque cuantitativo. El “enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014).

La aplicación de este enfoque es importante ya que según los resultados se conseguirán estrategias y herramientas que permitan mejorar las dificultades encontradas dentro el objeto de investigación, mediante la atención de esto cambios ayudaremos a que la empresa obtenga crecimiento y sea competitiva dentro del mercado.

### 3.2 Variables

#### 3.2.1. Operacionalización de variables.

##### 3.2.1.1. *Variable 1*

- Liderazgo empresarial

##### 3.2.1.1.1. *Dimensiones e indicadores.*

- Rasgos
- Comportamiento
- Contingencia
- Integral
  - Empleados no valorados
  - Sindicatos reiterativos
  - Frecuencia de reclamos

### 3.2.1.2. *Variable 2*

- Identidad institucional

#### 3.2.1.1.1 *Dimensiones e indicadores.*

- Relacional
- Táctil
- Verbal Auditiva
- Visual
  - Desconocimiento de la visión de la institución.
  - Irrespeto a la misión institucional.
  - Ausencia de una cultura para el cumplimiento de objetivos institucionales.



Tabla 1

## Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Instrumen- to	Escala	Niveles de rango
LIDERAZGO O EMPRESARIAL	Es una habilidad que todas las personas pueden desarrollar y, por la cual, el líder de la compañía o del departamento es capaz de influir en los trabajadores para lograr sus objetivos.	Más que habilidad una competencia que se busca desarrollar y promover en los altos directivos que dirigen la empresa.	Rasgos	Empleados valorados	no 1,2	Cuestionario	(1) Totalmente de acuerdo	Mala 8 - 18
			Comportamiento	Sindicatos reiterativos	3,4	Cuestionario	(2) de acuerdo	Regular 19 - 29
			Frecuencia de Reclamos	5,6	Cuestionario	(3) no de acuerdo, ni desacuerdo	Buena 30 - 40	
			Contingencia	7,8	Cuestionario	(4) en desacuerdo		
			Integral		9,10	Cuestionario	(5) Totalmente desacuerdo	
IDENTIDAD INSTITUCIONAL			Desconocimiento de la visión de la institución		11,12	Cuestionario	(1) Totalmente de acuerdo	Mala 8 - 18
			Irrespeto institucional		13,14	Cuestionario	(2) de acuerdo	Regular 19 - 29
					15,16	Cuestionario	(3) no de acuerdo, ni desacuerdo	Buena 30 - 40
			Ausencia de una cultura para el cumplimiento de los objetivos institucionales		17,18	Cuestionario	(4) en desacuerdo	
					19,20	Cuestionario	(5) Totalmente desacuerdo	

Fuentes: Elaboración propia

### **3.3 Hipótesis**

#### **3.3.1. Hipótesis General.**

- El liderazgo se relaciona de manera significativa con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria.

#### **3.3.2. Hipótesis Específicas.**

1. La no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales se relaciona de manera significativa con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020.
2. La ausencia de comunicación por los líderes empresariales se relaciona de manera significativa con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020.
3. La imprecisión de expectativas por los líderes empresariales se relaciona de manera significativa con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020.

### **3.4 Tipo de Investigación**

El tipo de investigación aplicada a la presente investigación es no experimental, ya que se analizan los fenómenos en su ambiente natural sin realizar ninguna manipulación deliberada sobre alguna de las variables (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014).

### **3.5 Diseño de la investigación**

La presente investigación tuvo un diseño no experimental transeccional correlacional, ya que se pretendió describir la relación entre las variables liderazgo empresarial e identidad institucional (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014).

### **3.6 Población y Muestra**

#### **3.6.1. Población.**

La población estuvo conformada por 30 trabajadores de las empresas MYMES de Gamarra, entre los cuales estuvieron, personal directivo, administrativo, mantenimiento y seguridad.

##### ***3.6.1.1. Criterios de inclusión.***

Pertenecer al grupo de trabajadores de empresas MYMES de Gamarra, entre personal directivo, administrativo, mantenimiento y seguridad.

##### ***3.6.1.2. Criterios de exclusión.***

En la presente investigación se excluyó a trabajadores que no pertenezcan a empresas MYMES de Gamarra.

##### ***3.6.1.3 Muestra.***

En la presente investigación se consideró una parte de la población total descrita anteriormente, muestra probabilística por conveniencia en la medida que por la PANDEMIA se optó por seleccionar sujetos que estaban accesibles y disponibles, conformada por 30 trabajadores de MYPES de Gamarra, en la Victoria, año 2020.

### 3.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

#### 3.7.1. Técnica.

Para la presente investigación se aplicó la técnica de la encuesta de opinión mediante la aplicación de un cuestionario electrónico auto administrado por envío vía internet, que consta de 16 preguntas cerradas con alternativas de respuesta de tipo Likert (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014).

#### 3.7.2. Instrumento de recolección de datos.

##### 3.7.2.1. *Análisis de fiabilidad del instrumento*

Tabla 2

*Estadísticos de fiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,940	16

Luego de aplicar el análisis de fiabilidad al instrumento planteado en esta investigación tenemos como resultado 0.940 cómo se puede apreciar en la Tabla 2, y este valor es considerado muy alto por lo que podemos afirmar que el instrumento aplicado que cuenta con 16 preguntas es fiable.

##### 3.7.2.2. *Validez del instrumento*

El instrumento aplicado en la presente investigación fue validado mediante juicio de expertos

Tabla 3

Validación del instrumento de recolección de datos por juicio de expertos

<b>Experto</b>	<b>Apellidos y nombres</b>	<b>Grado académico</b>	<b>Resultado</b>
Experto 01	FERNANDO ESCUDERO VILCHEZ	DOCTOR	APLICABLE
Experto 02	SILVIA SALAZAR LLERENA	DOCTOR	APLICABLE

Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Análisis de los Resultados

La información obtenida en las empresas MYPES de Gamara, nos servirá para obtener el siguiente análisis, los resultados son sometidos a un minucioso examen para extraer los principales resultados de su comportamiento y de este modo poder determinar el uso de las herramientas para obtener la identidad institucional.

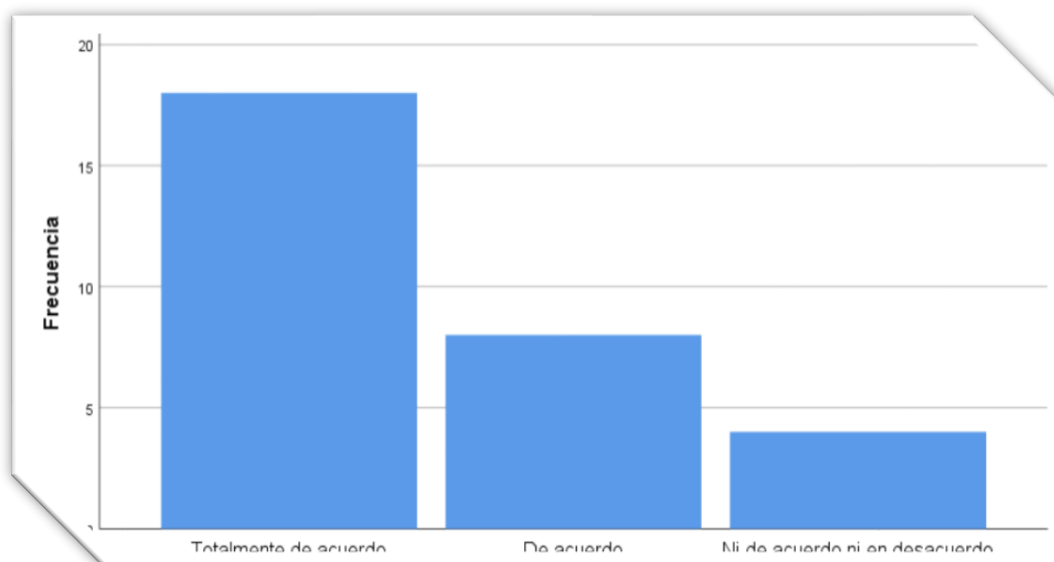
#### 4.1.1. Distribución de frecuencia.

Tabla 4

**Pregunta 01: ¿Considera usted que el control de identidad debe ser una función de los líderes de una empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	18	60,0	60,0	60,0
	De acuerdo	8	26,7	26,7	86,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - SPSS



*Figura 1:* Gráfico de barras de la Pregunta 01. ¿Considera usted que el control de identidad institucional debe ser una función de los líderes de una empresa? (Fuente: Elaboración propia – SPSS)

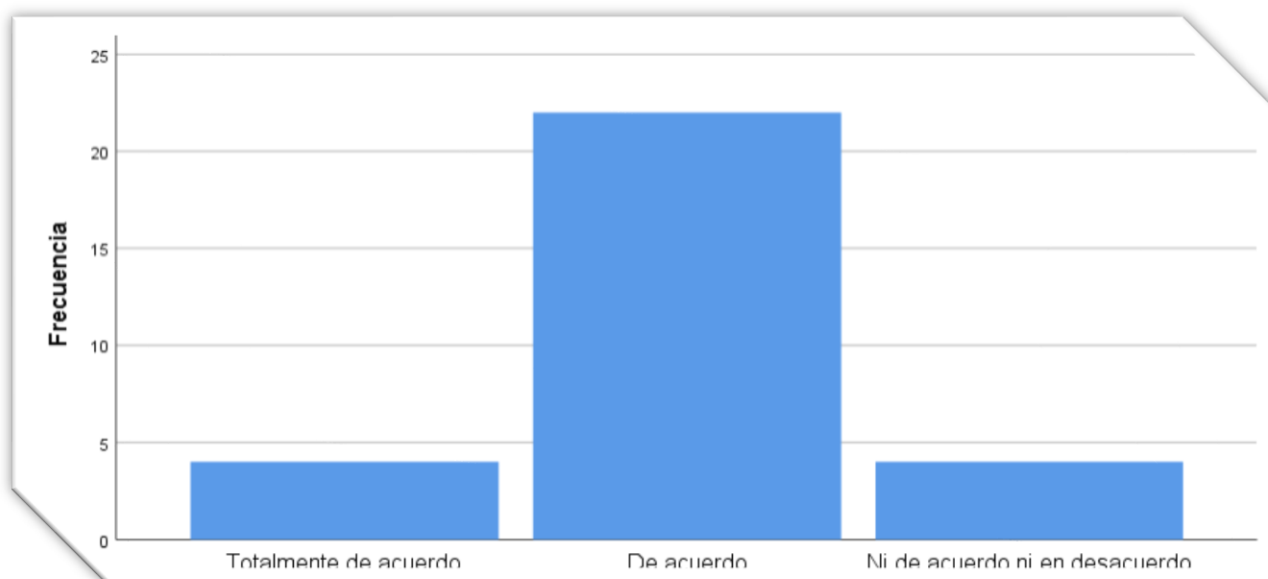
Como se evidencia en la tabla 4 y figura 1, del 100 % de encuestados, un 60 % de ellos estuvieron totalmente de acuerdo que el control de identidad institucional, debe ser una función de los altos directivos de la empresa.

*Tabla 5*

***Pregunta 02: ¿Cree que el control de identidad institucional se está efectuando de manera adecuada por los líderes empresariales?***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	22	73,3	73,3	86,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia – SPSS*



*Figura 2:* Gráfico de barras de la Pregunta 02: ¿Cree que el control de identidad institucional no se está efectuando de manera adecuada por los líderes empresariales? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se evidencia en la tabla 5 y figura 2, del 100 % de encuestados, un 73.3 % de estuvo de acuerdo que el control de identidad institucional, se está efectuando de manera adecuada por los líderes empresariales.

Tabla 6

**Pregunta 03: ¿En su opinión, el liderazgo interviene preponderantemente en atención a crear un compromiso laboral?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	23	76,7	76,7	76,7
	De acuerdo	5	16,7	16,7	93,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia – SPSS

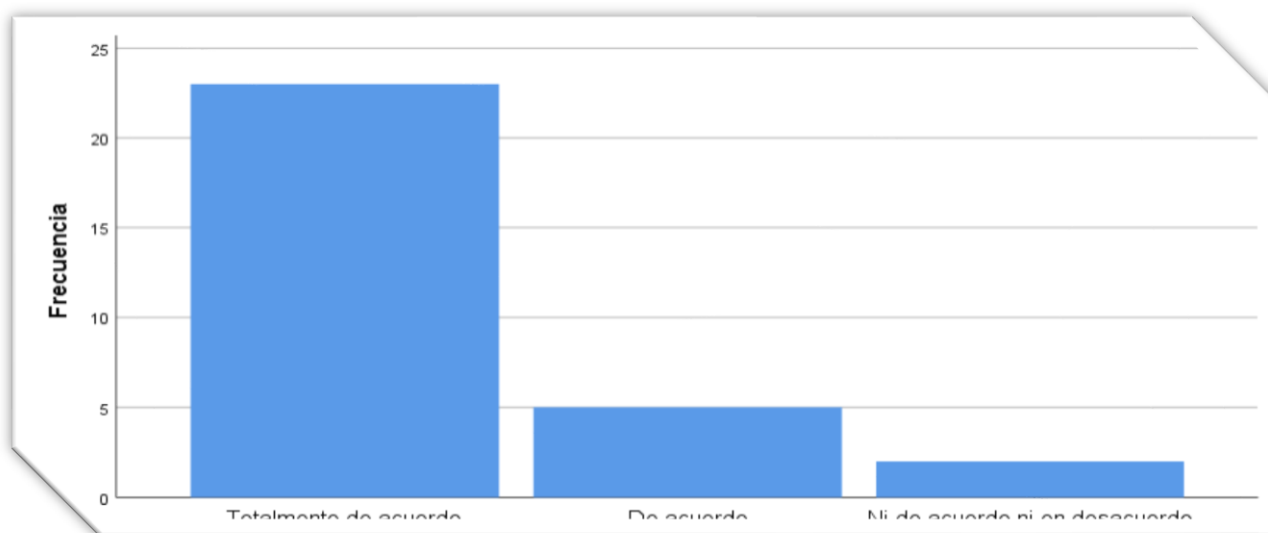


Figura 3: Gráfico de barras de la Pregunta 03: ¿En su opinión, el liderazgo interviene preponderantemente en atención a crear un compromiso laboral? Fuente: Elaboración propia – SPSS



Como se evidencia en la tabla 6 y figura 3, de los 30 participantes del cuestionario, 76.7% de ellos estuvieron totalmente de acuerdo que el liderazgo, interviene preponderantemente en atención a crear y fomentar un compromiso laboral con los trabajadores.

Tabla 7

**Pregunta 04: ¿Considera usted que el liderazgo, puede mejorar la identidad institucional de los trabajadores de las empresas de Gamarra?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	19	63,3	63,3	63,3
	De acuerdo	6	20,0	20,0	83,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia – SPSS

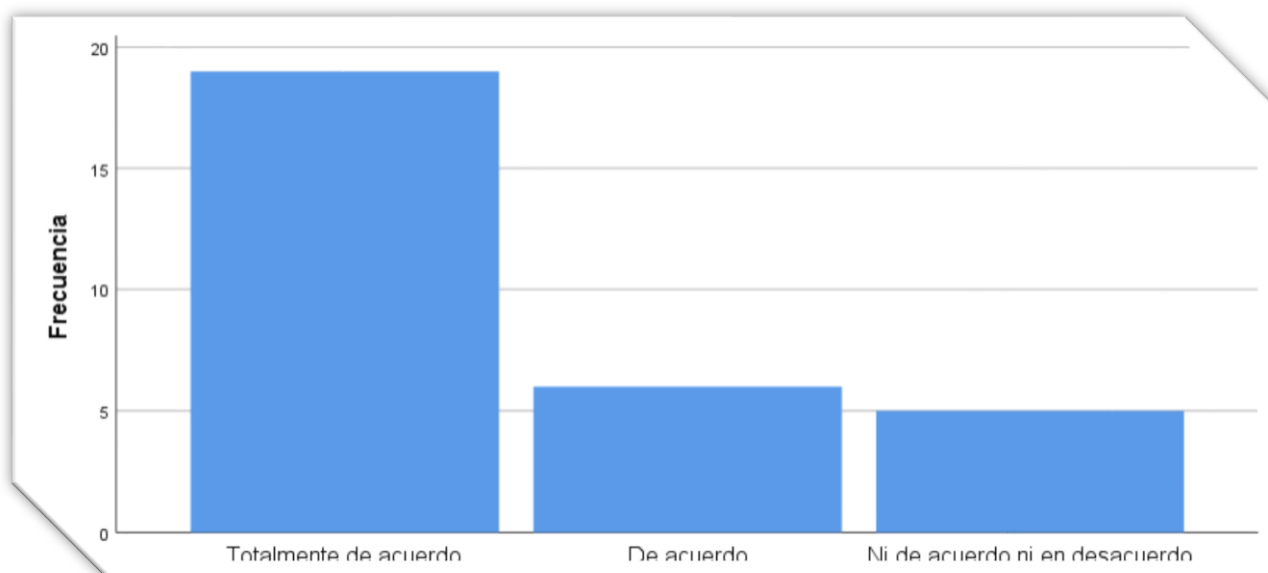


Figura 4: Gráfico de barras de la Pregunta 04: ¿Considera usted que el liderazgo, puede mejorar la identidad institucional de los trabajadores de las empresas de Gamarra? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se visualiza en la tabla 7 y figura 4, del 100 % de colaboradores, un 63.3 % estuvo totalmente de acuerdo que el liderazgo, puede mejorar la identidad institucional de los trabajadores de las empresas de Gamarra.

Tabla 8

**Pregunta 05: ¿Está usted de acuerdo con lo establecido por los directivos de una empresa, que primero son jefes, antes de líderes?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	10,0	10,0	10,0
	De acuerdo	24	80,0	80,0	90,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia – SPSS

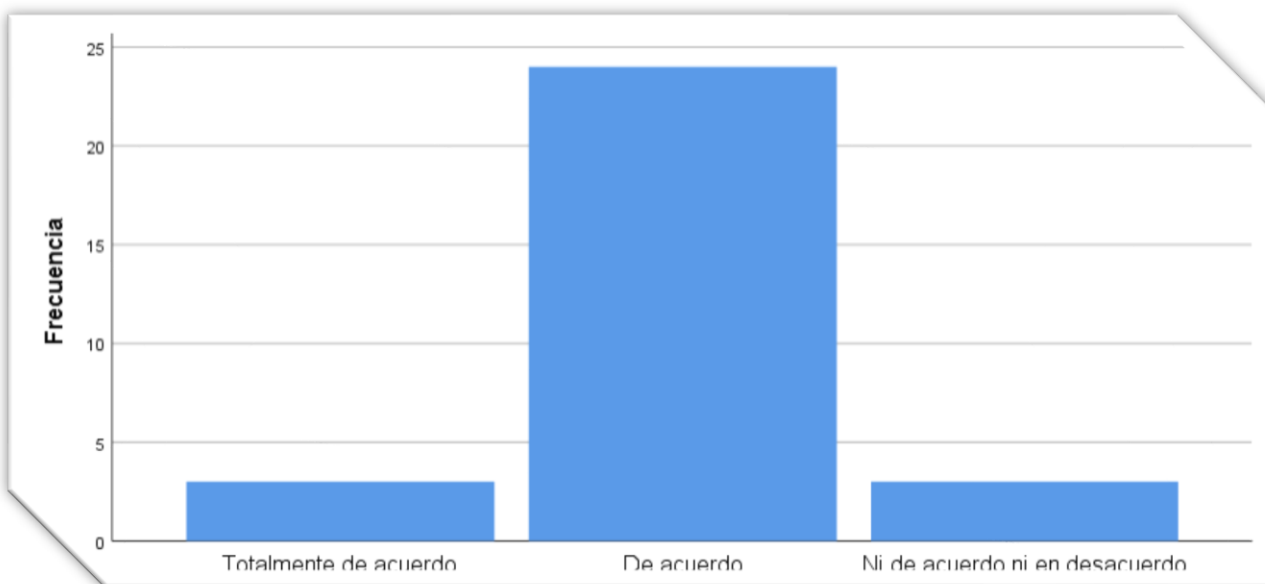


Figura 5: Gráfico de barras de la Pregunta 05: ¿Está usted de acuerdo con lo establecido por los directivos de una empresa, que primero son jefes, antes de líderes? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se visualiza en la tabla 8 y figura 5, del 100 % de encuestados, un 80 % estuvo de acuerdo con lo establecido por los directivos de una empresa, que primero son jefes, antes de líderes?

Tabla 9

**Pregunta 06: ¿Considera usted que ayudaría mucho la creación de programas o talleres de liderazgo en los trabajadores de los MYPES?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	17	56,7	56,7	56,7
	De acuerdo	8	26,7	26,7	83,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - SPSS

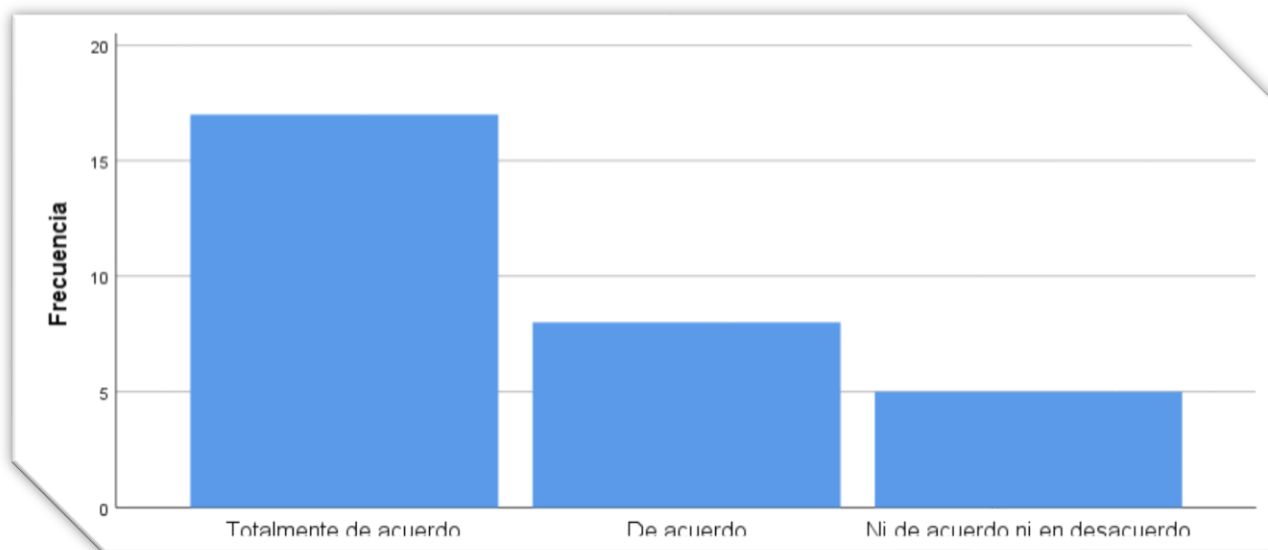


Figura 6: Gráfico de barras de la Pregunta 06: ¿Considera usted que ayudaría mucho la creación de programas o talleres de liderazgo en los trabajadores de los MYPES? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se evidencia en la tabla 9 y figura 6, de los 20 colaboradores, 17 de ellos estuvieron totalmente de acuerdo que ayudaría mucho la creación de programas o talleres de liderazgo en los trabajadores de los MYPES.

Tabla 10

**Pregunta 07: ¿Piensa usted que los programas de liderazgo son un lineamiento general para los directivos de una empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	17	56,7	56,7	56,7
	De acuerdo	9	30,0	30,0	86,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia – SPSS

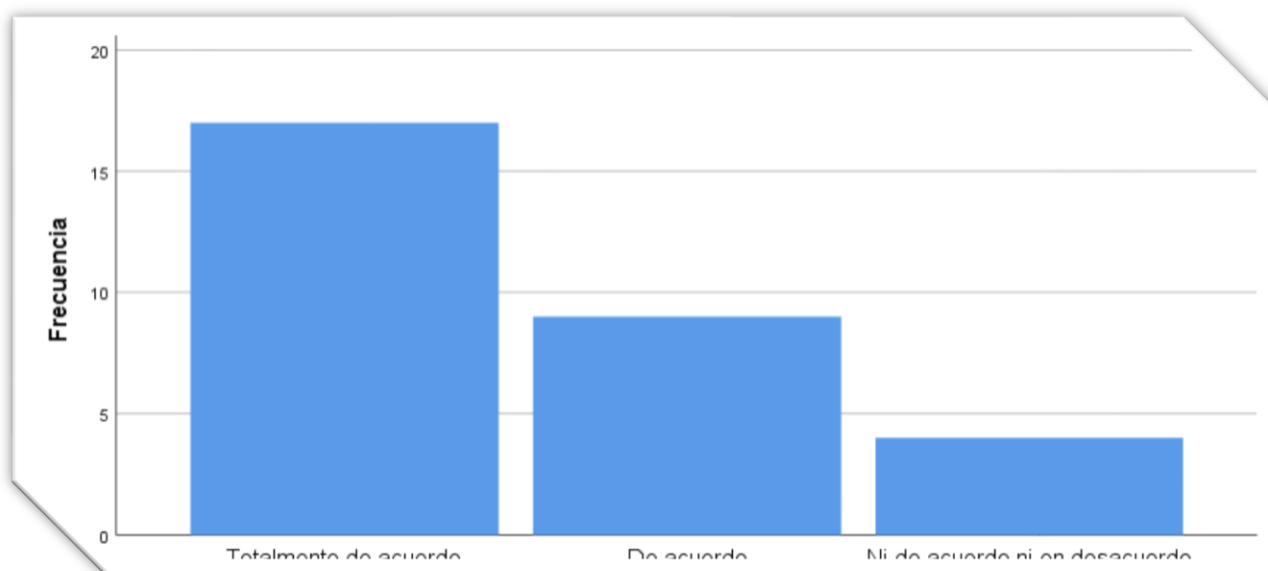


Figura 7: Gráfico de barras de la Pregunta 07: ¿Piensa usted que los programas de liderazgo son un lineamiento general para los directivos de una empresa? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se evidencia en la tabla 10 y figura 7, del 100 % de encuestados, un 56.7 % estuvo totalmente de acuerdo que el liderazgo son un lineamiento general para los directivos de una empresa.

Tabla 11

**Pregunta 08: ¿Cree usted que el liderazgo comprometería aún más a los trabajadores con la misión de la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	25	83,3	83,3	96,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia – SPSS

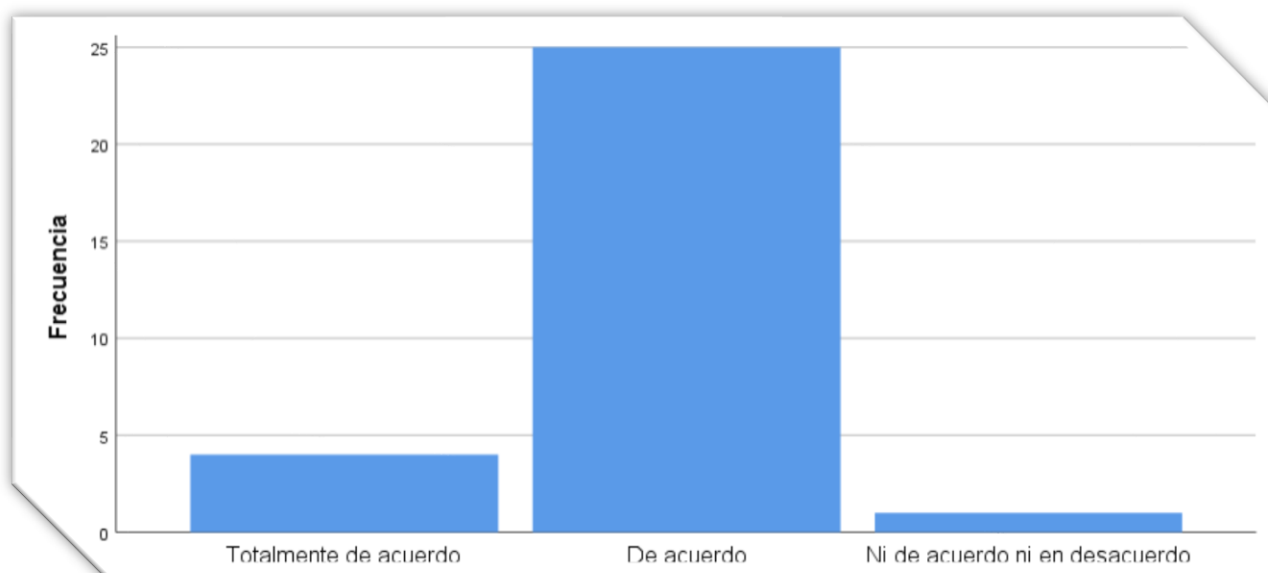


Figura 8: Gráfico de barras de la Pregunta ¿Cree usted que el liderazgo comprometerá aún la misión de la empresa con los trabajadores? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se aprecia en la tabla 11 y figura 8, del 100 % de encuestados, un 83.3 % estuvo de acuerdo que el liderazgo compromete aún más a los trabajadores con la misión de la empresa.

Tabla 12

**Pregunta 09: ¿Cree usted que el liderazgo comprometería aún más a los trabajadores con la visión de la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	22	73,3	73,3	73,3
	De acuerdo	6	20,0	20,0	93,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - SPSS

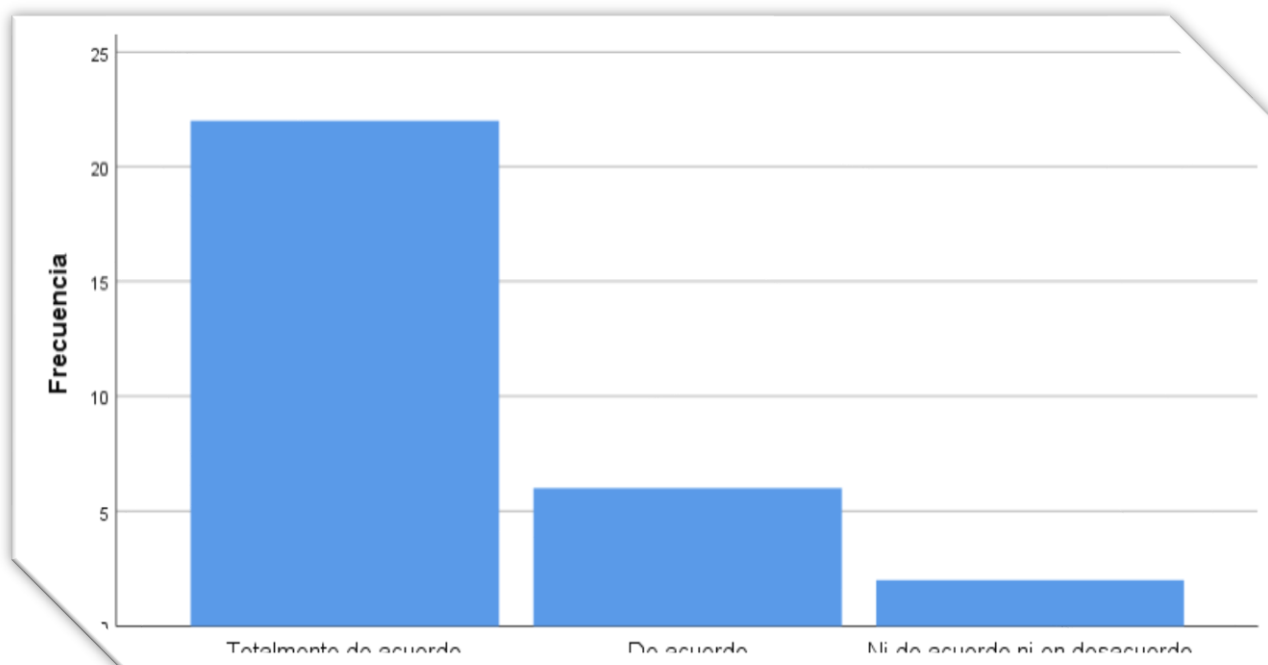


Figura 9: Gráfico de barras de la Pregunta 09: ¿Cree usted que el liderazgo comprometería aún más con la visión de la empresa? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se visualiza en la tabla 12 y figura 9, de los 30 colaboradores, 22 de ellos estuvieron totalmente de acuerdo que el liderazgo comprometería aún más con la visión de la empresa.

Tabla 13

**Pregunta 10: ¿Piensa usted que con el compromiso laboral afianzaría aún más a los trabajadores de las MYPES?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	6	20,0	20,0	20,0
	De acuerdo	21	70,0	70,0	90,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - SPSS

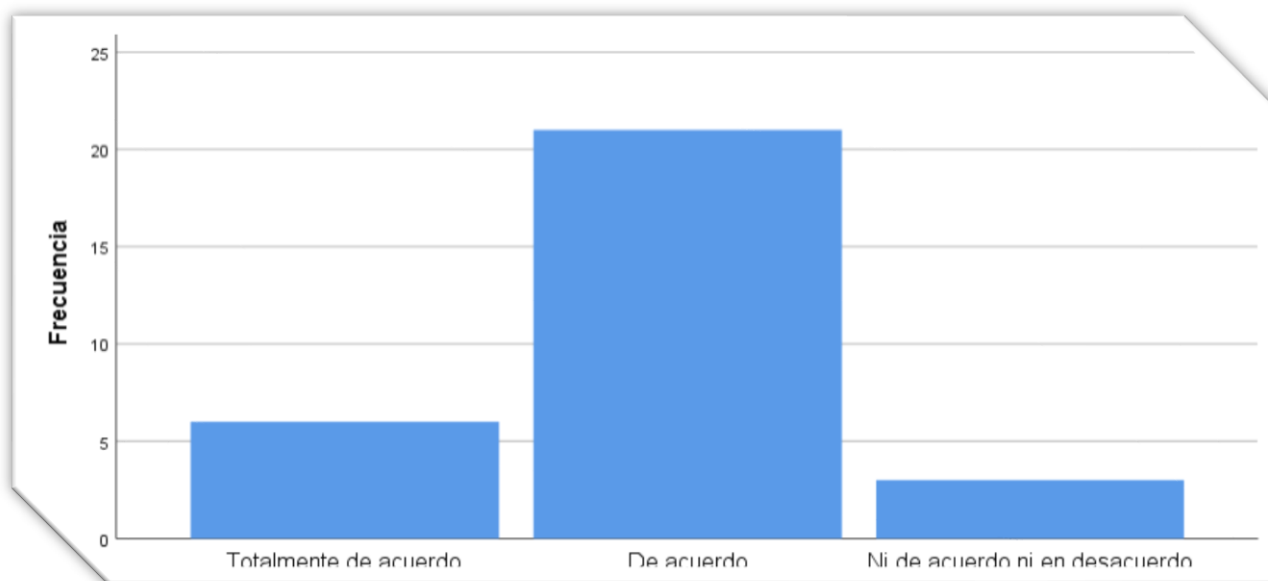


Figura 10: Gráfico de barras de la Pregunta 10: ¿Piensa usted que con el compromiso laboral afianzaría aún más a los trabajadores de las MYPES? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se visualiza en la tabla 13 y figura 10, del 100 % de encuestados, un 70 % de ellos estuvieron de acuerdo que el compromiso laboral afianzaría aún más a los trabajadores de las MYPES.

Tabla 14

**Pregunta 11 ¿Está usted de acuerdo que los compromisos institucionales, empiezan por los altos directivos?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	8	26,7	26,7	26,7
	De acuerdo	17	56,7	56,7	83,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - SPSS

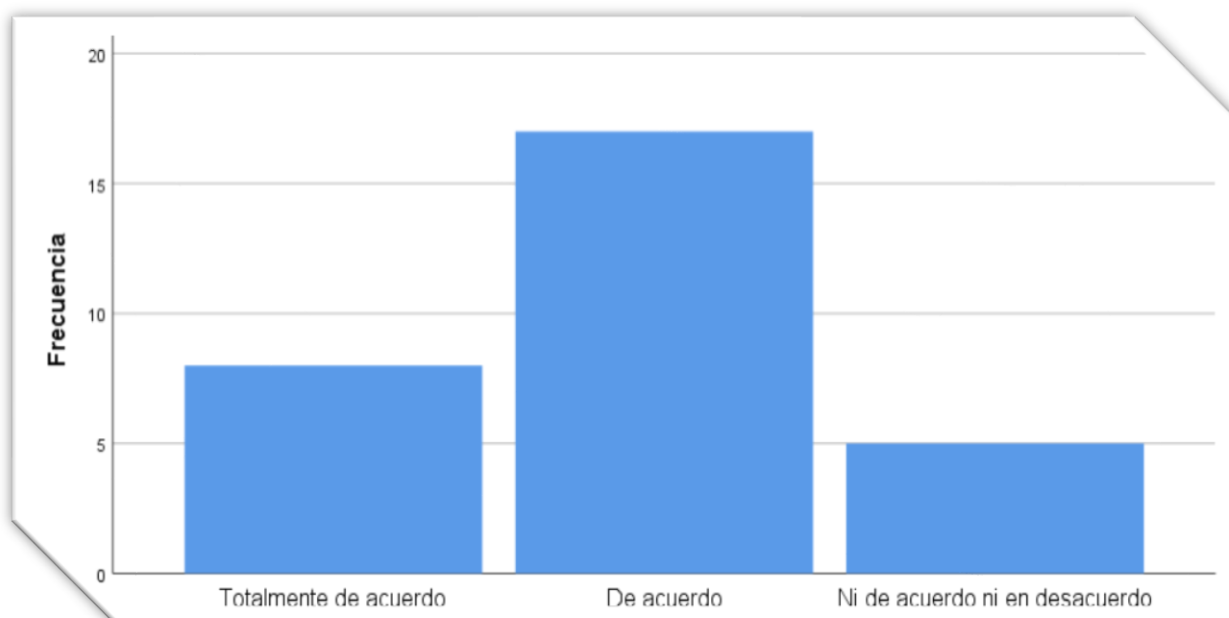


Figura 11: Gráfico de barras de la Pregunta 11: ¿Está usted de acuerdo que los compromisos institucionales, empieza por los altos directivos? Fuente: Elaboración propia – SPSS



Como se visualiza en la tabla 14 y figura 11, del 100 % de encuestados, un 56.7 % estuvo de acuerdo que los compromisos institucionales, empiezan por los altos directivos de una empresa.

Tabla 15

**Pregunta 12: ¿Cree usted que se debería estudiar métodos que fomenten la identidad institucional?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	21	70,0	70,0	70,0
	De acuerdo	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - SPSS

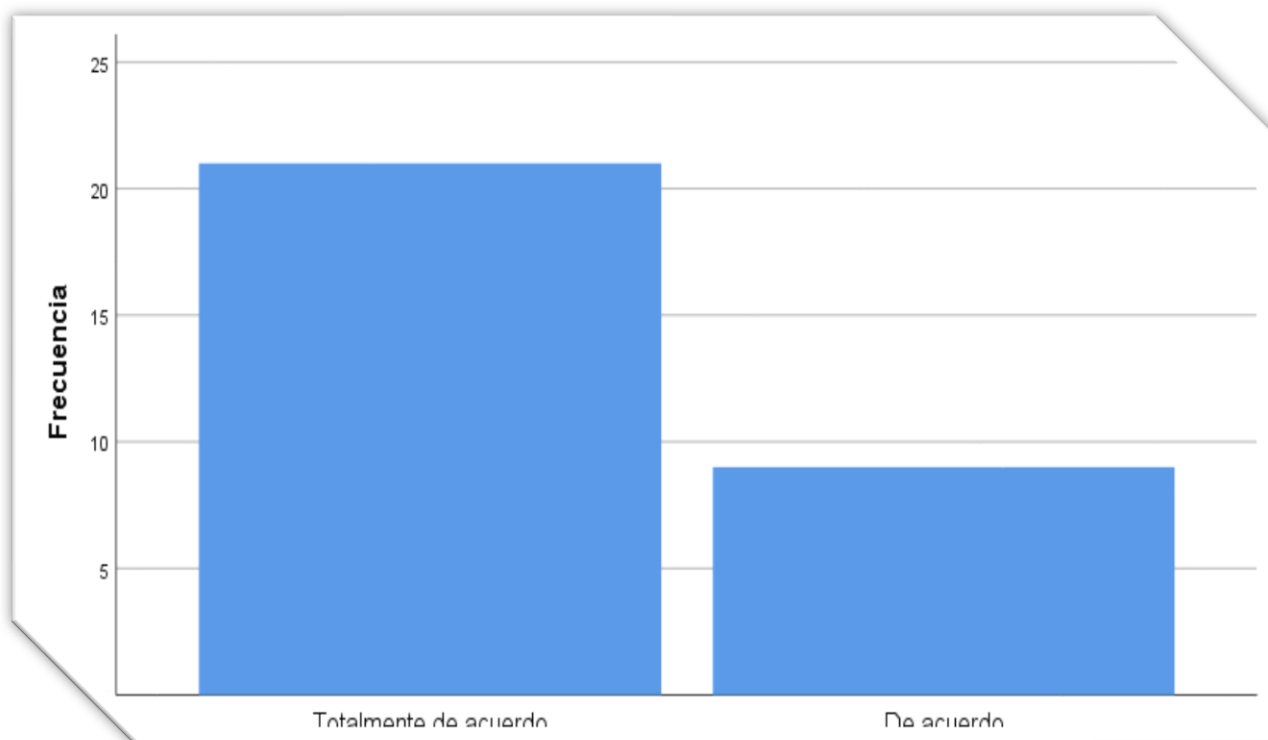


Figura 12: Gráfico de barras de la Pregunta 12: ¿Cree usted que se debería estudiar métodos que lideren fomentar la identidad institucional? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se aprecia en la tabla 13 y figura 12, de los 30 colaboradores, se evidencio que 21 de ellos estuvieron totalmente de acuerdo que se debería estudiar métodos que fomenten la identidad institucional.

Tabla 16

**Pregunta 13: ¿Está usted de acuerdo que exista un compromiso laboral por parte de los trabajadores en tiempos de pandemia?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	7	23,3	23,3	23,3
	De acuerdo	19	63,3	63,3	86,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - SPSS

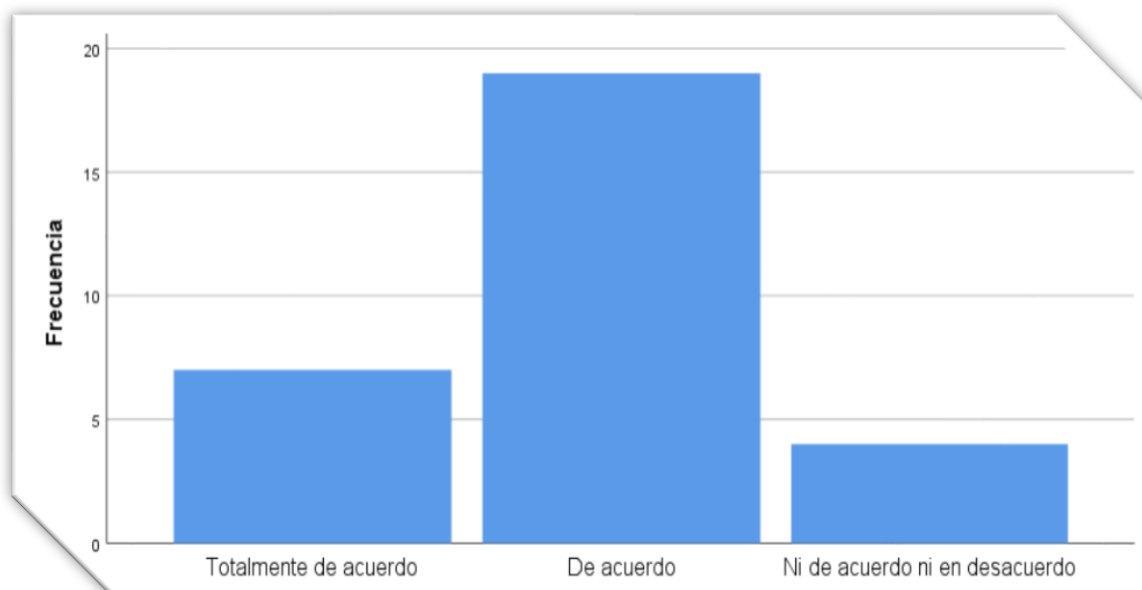


Figura 13: Gráfico de barras de la Pregunta 13: ¿Está usted de acuerdo que exista un comportamiento laboral por parte de los trabajadores en tiempos de pandemia? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se aprecia en la tabla 16 y figura 13, del 100 % de encuestados, un 63.3 % estuvo de acuerdo que exista un comportamiento laboral por parte de los trabajadores en tiempos de pandemia.

Tabla 17

**Pregunta 14: ¿Considera usted que la identidad institucional fomentaría, el compromiso laboral y como consecuencia el liderazgo de los empresarios?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	12	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	18	60,0	60,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - SPSS

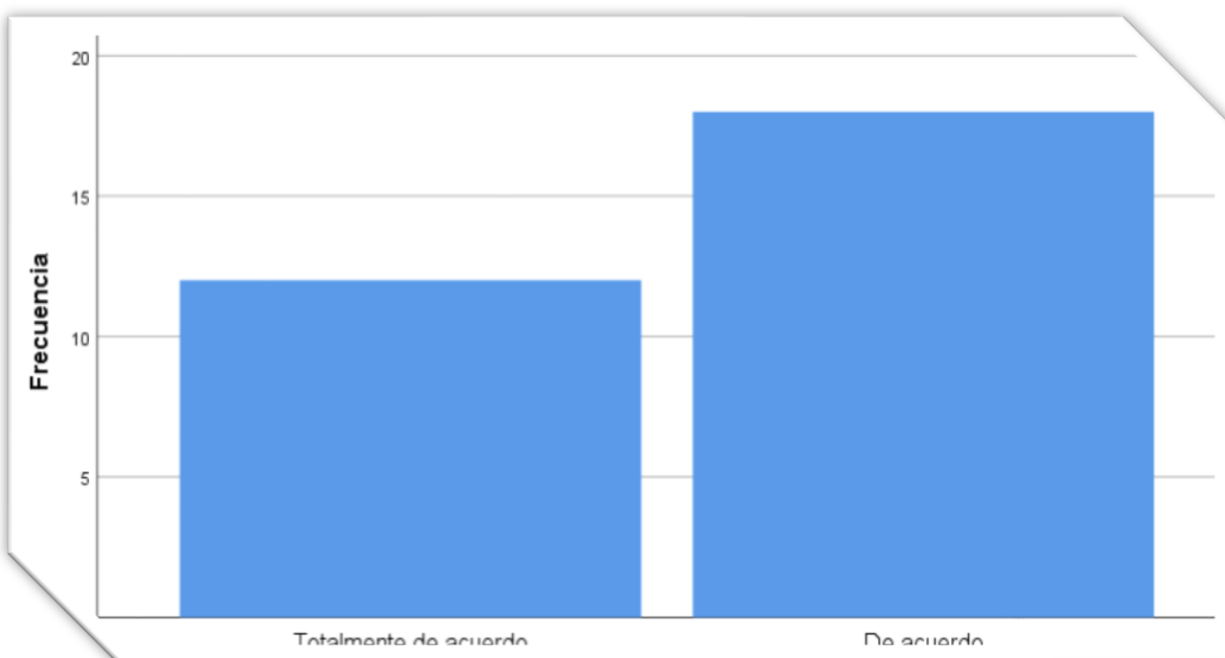


Figura 14: Gráfico de barras de la Pregunta 14: ¿Considera usted que la identidad institucional fomentaría, más los compromisos laborales y como consecuencia a partir del liderazgo de los empresarios? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se aprecia en la tabla 17 y figura 14, del 100 % de encuestados, un 60 % estuvo de acuerdo que la identidad institucional fomentaría, más los compromisos laborales y como consecuencia el liderazgo de los empresarios.

Tabla 18

**Pregunta 15: ¿Está usted de acuerdo que los ambientes laborales, mejoran el desempeño de los trabajadores?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	20	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	7	23,3	23,3	90,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - SPSS

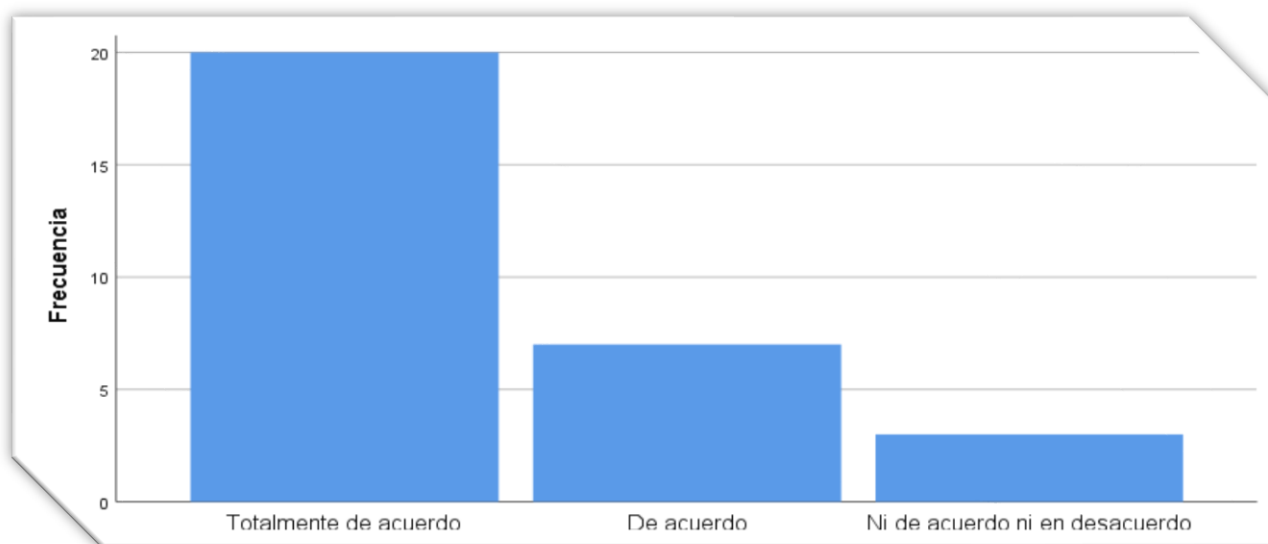


Figura 15: ¿Está usted de acuerdo que los ambientes laborales, mejoran sus desempeños de los trabajadores, a consecuencia del liderazgo aplicado por los altos directivos? Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se evidencia en la tabla 18 y figura 15, del 100 % de encuestados, un 66.7 % estuvo totalmente de acuerdo que los ambientes laborales, mejoran sus desempeños de los trabajadores.

Tabla 19

**Pregunta 16: ¿Considera usted que la colaboración entre los trabajadores y su compromiso para con la empresa, a partir del liderazgo de los altos directivos, llevan al éxito de la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	7	23,3	23,3	23,3
	De acuerdo	17	56,7	56,7	80,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia - SPSS

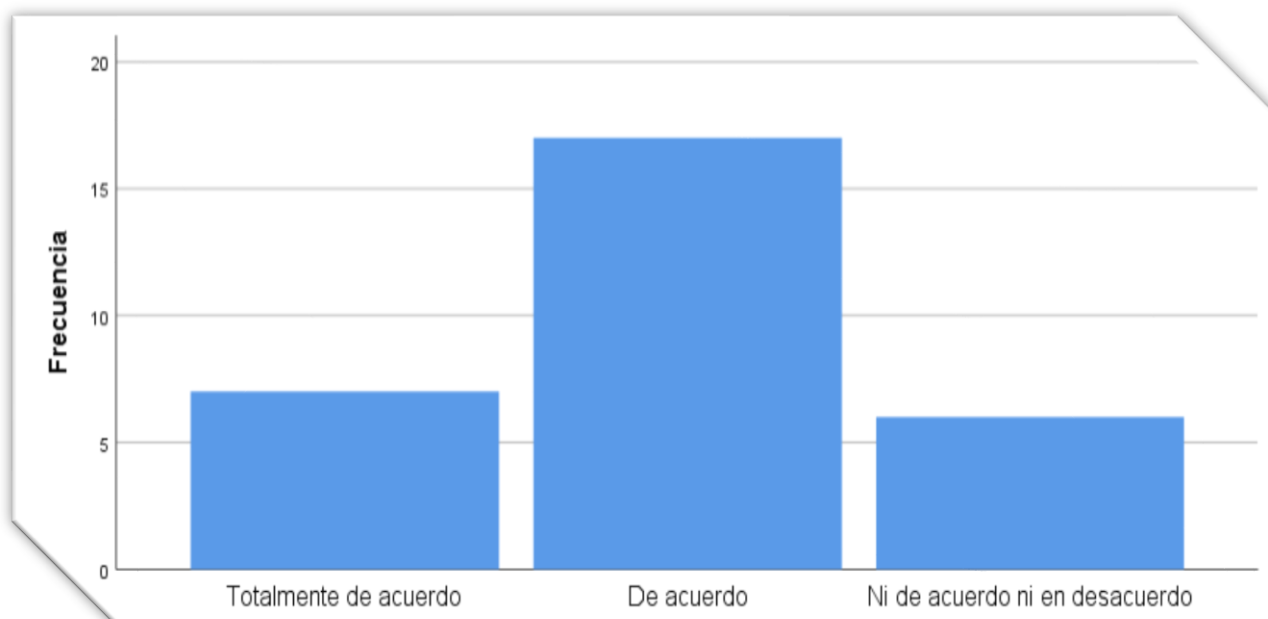
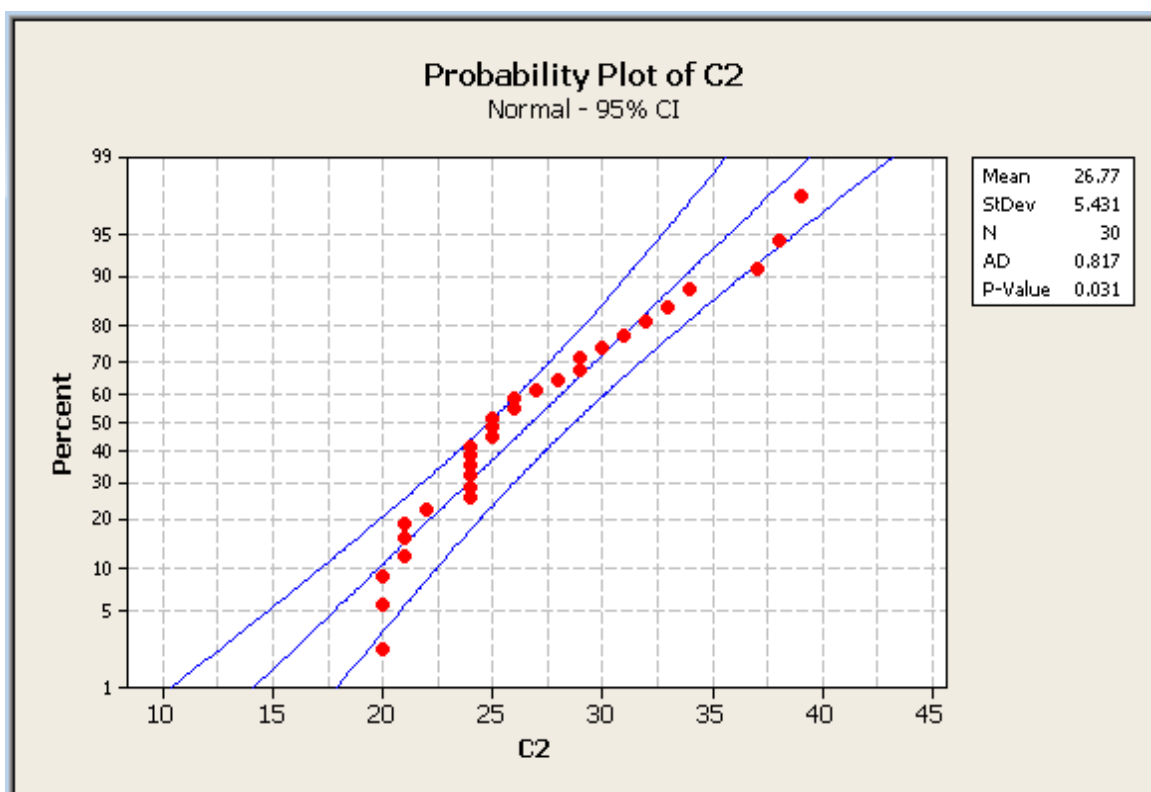


Figura 16: Gráfico de barras de la Pregunta 16: Fuente: Elaboración propia – SPSS

Como se aprecia en la tabla 19 y figura 16, de los 30 colaboradores que participaron en el cuestionario, 17 de ellos estuvieron de acuerdo que la colaboración entre los trabajadores y su compromiso para con la empresa, a partir del liderazgo de los altos directivos, llevan al éxito de la empresa.

#### 4.1.2. Prueba de Normalidad



\*Fuente – Minitab16 (Población Normal P-Value > 0.01)

Figura 17: Gráfico de Prueba de Normalidad: Fuente: Elaboración propia – Minitab

Se aprecia en el cuadro de Prueba de Normalidad que el P-Valor es 0.031, lo que evidencia que los datos de la muestra conformada por 30 trabajadores de las MYPES de Gamarra – La Victoria, 2020, SI procede de una población normal.

### 4.1.3. Correlación.

#### 4.1.3.1. Prueba de hipótesis general.

Tabla 20

Correlaciones entre las variables liderazgo empresarial e identidad institucional

		Liderazgo empresarial	Identidad institucional
Liderazgo empresarial	Correlación de Pearson	1	,979**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Identidad institucional	Correlación de Pearson	,979**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia - SPSS

H<sub>1</sub>: Hipótesis planteada por el investigador.

H<sub>0</sub>: Hipótesis Nula.

- H<sub>1</sub>: El liderazgo se relaciona con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria.
- H<sub>0</sub>: El liderazgo NO se relaciona con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria.

Como se observa en la tabla anterior, se obtuvo un resultado de la correlación de Pearson  $r = 0.979$ , reflejando existir de una relación muy alta ya que el valor obtenido es cercano al número 1. Con lo cual, **SE ACEPTA LA HIPÓTESIS ALTERNA** que fue planteada por el investigador

esto es  $H_1$ : El liderazgo se relaciona con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria en el año 2020.

#### 4.1.3.2. Prueba de hipótesis específicas.

Tabla 21

Correlación entre la no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales e identidad institucional

		La no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales	Identidad institucional
La no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales	Correlación de Pearson	1	,983**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Identidad institucional	Correlación de Pearson	,983**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia - SPSS

- $H_1$ : La no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra.
- $H_0$ : La no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales NO se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra.

Como se aprecia en la precedente tabla, la correlación de Pearson tuvo un resultado de  $r = 0.983$ , la cual se considera, debido a la cercanía del valor al número 1, una correlación muy alta.

**Por lo cual, se admite la hipótesis que fue propuesta por el investigador  $H_1$ : La no asunción**



de responsabilidad por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria en el año 2020.

Tabla 22

*Correlación entre las variables la ausencia de comunicación por los líderes empresariales en la identidad institucional*

	Ausencia de comunicación	identidad institucional
Correlación de Pearson	1	,975**
Ausencia de comunicación Sig. (bilateral)		,000
N	30	30
Correlación de Pearson	,975**	1
Identidad institucional Sig. (bilateral)	,000	
N	30	30

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: *Elaboración propia - SPSS*

- $H_1$ : La ausencia de comunicación por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra
- $H_0$ : La ausencia de comunicación por los líderes empresariales NO se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra

Como se aprecia en la tabla previa, se obtuvo un resultado respecto de la correlación de Pearson de  $r = 0.975$  y por estar cercano del número 1 se reconoce como una correlación alta. **Por ende, se valida la hipótesis dada por el investigador  $H_1$ :** La ausencia de comunicación por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria en el año 2020.

Tabla 23

Correlación entre las variables La imprecisión de expectativas e identidad institucional.

		Imprecisión de expectativas	Identidad institucional
Imprecisión de expectativas	Correlación de Pearson	1	,979**
	Sig. (bilateral)		,000
Identidad institucional	N	30	30
	Correlación de Pearson	,979**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia - SPSS

H<sub>1</sub>: Hipótesis planteada por el investigador.

H<sub>0</sub>: Hipótesis Nula.

- H<sub>1</sub>: La imprecisión de expectativas por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra.
- H<sub>0</sub>: La imprecisión de expectativas por los líderes empresariales NO se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra.

Como se refleja en la tabla anterior, el resultado de la correlación de Pearson obtenido fue de  $r = 0.979$ , lo que refleja que hay una correlación alta por ser un número que se acerca al 1. **Por ende, se valida la hipótesis del investigador H<sub>1</sub>**: La imprecisión de expectativas por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria en el año 2020.

## DISCUSIÓN.

Esta investigación tiene como objetivo identificar y describir la aplicación del liderazgo en labores frecuentes de los trabajos de las MYPES de Gamarra, se ejecutó una comparación de las hipótesis y resultados con otras investigaciones afines, diferenciando las variables estudiadas o su respectiva relación, destacando aspectos de coincidencia u oposición con los antecedentes y fuentes teóricas citadas en esta investigación.

A continuación, se expresará los resultados obtenidos en esta investigación que conducen a establecer que el liderazgo se relaciona significativamente en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES en gamarra. Este resultado guarda compatibilidad con.

Montenegro, F.J. (2018) y Saavedra I.M. (2018) quienes señalan en sus investigaciones que las diversas estrategias que fomentan el liderazgo en función a todos los colaboradores para una mejora en el compromiso e identidad institucional, donde el personal operativo es fundamental para el logro de los objetivos de la empresa.

El compromiso e identidad institucional se relaciona frecuentemente con la productividad y logro de objetivos de una MYPES. Ya que con un colaborador comprometido e identificado con sus labores se logra el éxito. Por ello es acorde con lo que este estudio se halla.

Se genera de la tabla 24 sobre el análisis de consistencia donde el alfa de Cronbach arroja un indicador de 0,940 y este valor es considerado muy alto por lo que podemos afirmar que el instrumento aplicado es fiable.

## CONCLUSIONES:

1. De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que la no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra. Esto se evidencia ante un resultado de  $r = 0.983$ , que determina un valor moderado. Lo cual valida la primera Hipótesis Específica Alterna H1 y se desecha la primera Hipótesis Específica Nula H0.
2. De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que la ausencia de comunicación por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra. Esto se evidencia ante un resultado de  $r = 0.975$ , que determina un valor moderado. Lo cual valida la segunda Hipótesis Específica Alterna H1 y se desecha la segunda Hipótesis Específica Nula H0.
3. De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que la imprecisión de expectativas por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra. Esto se evidencia ante un resultado de  $r = 0.979$ , que determina un valor moderado. Lo cual valida la tercera Hipótesis Específica Alterna H1 y se desecha la tercera Hipótesis Específica Nula H0.
4. De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que el liderazgo se relaciona con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria. Esto se evidencia ante un resultado de  $r = 0.979$ , que determina un valor moderado. Lo cual valida la Hipótesis General Alterna H1 y se desecha la Hipótesis General Nula H0.

## RECOMENDACIONES:

1. Concientizar a los líderes de las MYPES de Gamarra, en el sentido de que al estar a cargo de la gestión de sus empresas deben entender la relación entre su nivel de respuesta para con las necesidades de las labores diarias, y como esta se corresponde con la actitud de los trabajadores frente al sentido de crear en ellos pertenencia frente a la institución.
2. Concientizar a los líderes de las MYPES de Gamarra, en el sentido de que los diferentes niveles y medios de comunicación dentro de la gestión de una empresa se relacionan con la difusión y concientización de la identidad institucional esperada de los trabajadores.
3. Concientizar a los líderes de las MYPES de Gamarra, en el sentido de que al estar a cargo de la gestión de sus empresas deben entender que al establecer y comunicar que se espera obtener del trabajo realizado por los colaboradores, estos comprenderán que esa expectativa forma parte de la identidad institucional.
4. Finalmente, espacios responsables del impulso de las MYPES, como por ejemplo MINTRA, COFIDE, PAE-MYPE, CRECEMYPE, ONG, Gobiernos REGIONALES, LOCALES, y finalmente la ASOCIACION DE COMERCIANTES GAMARRA PERU, deben impulsar y capacitar en los puntos antes referidos, con el fin de profundizar los conocimientos sobre el liderazgo y su relación con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra.

## REFERENCIAS:

- Alto Nivel (2010). La importancia de crear identidad. México, Ciudad de México: Alto Nivel.  
<https://www.altonivel.com.mx/liderazgo/management/4689-la-importancia-de-crear-identidad/>
- Ávila, R. (s.f). El reto de fortalecer la identidad de la institución educativa. S.L: Studylib.  
<https://studylib.es/doc/4831447/--el-reto-de-fortalecer-la-identidad-de-la-institución-ed>
- Azzollini, S. & Pérez, P. (2014). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo – su relación con la satisfacción laboral. Scielo. Perú, Lima: Scielo.  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0254-92472013000100006](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472013000100006)
- Belmar, J. (2016). Identidad corporativa y comunicación interna como instrumentos para enfrentar el cambio organizacional: El caso de Intertec Chile. (Trabajo de maestría). Comunicación Creativa: Concepción.
- Bueno, D. (2018). Tipos de liderazgo. Las claves para ser un buen líder. Negocios y Estrategia.  
<https://negociosyestrategia.com/blog/tipos-liderazgo-claves-buen-lider/>
- Cruz, Y. & Rodea, M. (2014). “Liderazgo Transformacional como Herramienta de la Productividad de los Empleados” (Caso: Empresa Textilera, Municipio Ixtapaluca). (Tesis de licenciatura). Universidad Autónoma del Estado de México. Amecameca.
- Dávila, C & Jiménez, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. Perú, Lima: Scielo.  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0254-92472014000200004](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472014000200004)

- Definición XYZ. (2017). Concepto de Supervisión de Personal. Definición XYZ.  
<https://www.definicion.xyz/2017/02/supervision-de-personal.html>
- Frías, P. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación. (Tesis de maestría). Universidad de Chile: Santiago de Chile.
- Impulsa (s.f). La identidad y compromiso empresarial, es responsabilidad de los líderes. Chile, Santiago de Chile: Impulsa. <https://www.sistemaimpulsa.com/blog/la-identidad-y-compromiso-empresarial-es-responsabilidad-de-los-lideres/>
- Iona, T. & Iturbe, J. & Osorio, D. (2013). La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Lagos, V. (2015). La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas COPELEC. (Tesis de licenciatura). Universidad del Bío-Bío, Chillán.
- Mañuico, C. (2014). La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SOL.PERU S.A.C. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma del Perú, Lima.
- Mundo empresarial. (2001). El sentido de pertenencia en la organización. Colombia, Bogotá: Mundo empresarial. <https://www.eempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/el-sentido-de-pertenencia-en-la-organizacion-1718>
- OBS Business School. (2020). Importancia del trabajo en equipo en las empresas. OBS.  
<https://obsbusiness.school/es/blog-project-management/gestion-de-equipos-y-project-management/importancia-del-trabajo-en-equipo-en-las-empresas>
- Question Pro (2019). ¿Qué es el compromiso organizacional y cómo mejorarlo?. Venezuela, Mérida: Question Pro. <https://www.questionpro.com/blog/es/compromiso-organizacional/>

- Quispe, C. (2018). Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del departamento de farmacia del hospital nacional Dos de Mayo, 2016. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Recursos Humanos (2019). Compromiso organizacional ¿Qué es y cómo se divide?. México, Ciudad de México: Recursos humanos TV. <https://www.recursoshumanos.tv/2019/05/03/compromiso-organizacional-que-es-y-como-se-divide/>
- Socorro, F. (2003). Identificación y compromiso laboral con la empresa. Colombia, Bogotá: Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/identificacion-compromiso-laboral-empresa/>
- Sum, I. (2015). Motivación y desempeño laboral. (Tesis de grado). Universidad Simón Bolívar, Quetzaltenango,
- Tito, P. & Vargas, S. (2013). Impacto de la motivación y el liderazgo en el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima Metropolitana. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Villalón, X. (2014). El Liderazgo Transformacional como Agente Motivador en un Establecimiento Municipal. (Tesis de maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- Work Meter. (2014). El liderazgo empresarial: 10 habilidades fundamentales. Work Meter. <https://es.workmeter.com/blog/el-liderazgo-empresarial-10-habilidades-fundamentales>
- Ordoñez, C. D., & Villavicencio, R. S. (2018). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño financiero. Tesis pre grado, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE,.



Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/13981/T-ESPE-057580.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## Anexo N° 01: Matriz de consistencia

**Título: “El liderazgo de los altos directivos en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año 2020”**

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	DIMENSIONES
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b></p> <p>¿De qué manera el liderazgo de los altos directivos se relaciona con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria, 2020?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1.- ¿De qué manera la NO ASUNCIÓN DE RESPONSABILIDAD por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020?</p> <p>2.- ¿En qué medida LA AUSENCIA DE COMUNICACIÓN por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020?</p> <p>3.- ¿De qué forma LA IMPRECISIÓN DE EXPECTATIVAS por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar en qué medida el liderazgo se relaciona en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria, 2020.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1.- Identificar de qué manera la no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020.</p> <p>2.- Comprobar en qué medida la ausencia de comunicación por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020.</p> <p>3.- Determinar de qué forma la imprecisión de expectativas por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>El liderazgo se relaciona con el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, La Victoria, 2020.</p> <p><b>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</b></p> <p>La no asunción de responsabilidad por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020.</p> <p>La ausencia de comunicación por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020.</p> <p>La imprecisión de expectativas por los líderes empresariales se relaciona con la identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra, 2020.</p>	<p><b>VARIABLE 1:</b> Liderazgo</p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p>1. Empleados no valorados</p> <p>2. Sindicatos reiterativos</p> <p>3. Frecuencia de reclamos</p> <p><b>VARIABLE 2:</b> Compromiso e Identidad institucional</p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p>1.- Desconocimiento de la visión de la institución.</p> <p>2.- Irrespeto a la misión institucional.</p> <p>3.- Ausencia de una cultura para el cumplimiento de objetivos institucionales.</p>	<p><b>DIMENSIONES DE LIDERAZGO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Rasgos (ausencia de comunicación)</li> <li>Comportamiento (no asunción de responsabilidad)</li> <li>Contingencia (imprecisión de expectativas)</li> <li>Integral (imprecisión de expectativas)</li> </ol> <p><b>DIMENSIONES DE IDENTIDAD INSTITUCIONAL</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Relacional (no asunción de responsabilidad)</li> <li>Táctil</li> <li>Verbal Auditiva (ausencia de comunicación)</li> <li>Visual</li> </ol>

## Anexo N° 02: Instrumento de la Investigación

### CUESTIONARIO

**Título: “El liderazgo de los altos directivos en el compromiso laboral e identidad institucional de los trabajadores de las MYPES de Gamarra-La Victoria, en el año 2020”**

La presente es una encuesta que tiene por finalidad determinar de que manera el Liderazgo se relaciona con el compromiso e identidad institucional de los trabajadores de MYPES de Gamarra, La Victoria en el año 2020, por tal motivo agradecemos su colaboración y tiempo brindado para responder cada una de las siguientes preguntas del cuestionario.

#### Indicaciones:

La presente encuesta es de carácter confidencial, agradecemos responder objetiva y verazmente. Lea detenidamente cada pregunta y marque la opción que considere correspondiente según la siguiente leyenda:

Totalmente de acuerdo 1	De acuerdo 2	No de acuerdo, ni en desacuerdo 3	En desacuerdo 4	Totalmente en desacuerdo 5
----------------------------	-----------------	--------------------------------------	--------------------	-------------------------------

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
1. ¿Considera usted que el control de identidad debe ser una función de los líderes de una empresa?					
2. ¿Cree que el control de identidad institucional se está efectuando de manera adecuada por los líderes empresariales?					
3. ¿En su opinión, el liderazgo interviene preponderantemente en atención a crear un compromiso laboral?					
4. ¿Considera usted que el liderazgo, puede mejorar la identidad institucional de los trabajadores de las empresas de Gamarra?					
5. ¿Está usted de acuerdo con lo establecido por los directivos de una empresa, que primero son jefes, antes de líderes?					
6. ¿Considera usted que ayudaría mucho la creación de programas o talleres de liderazgo en los trabajadores de los MYPES?					
7. ¿Piensa usted que los programas de liderazgo son un lineamiento general para los directivos de una empresa?					
8. ¿Cree usted que el liderazgo comprometería aún más a los trabajadores con la misión de la empresa?					
9. ¿Cree usted que el liderazgo comprometería aún más a los trabajadores con la visión de la empresa?					
10. ¿Piensa usted que con el compromiso laboral afianzaría aún más a los trabajadores de las MYPES?					
11. ¿Está usted de acuerdo que los compromisos institucionales, empiezan por los altos directivos?					
12. ¿Cree usted que se debería estudiar métodos que fomenten la identidad institucional?					
13. ¿Está usted de acuerdo que exista un compromiso laboral por parte de los trabajadores en tiempos de pandemia?					
14. ¿Considera usted que la identidad institucional fomentaría, el compromiso laboral y como consecuencia el liderazgo de los empresarios?					
15. ¿Está usted de acuerdo que los ambientes laborales, mejoran el desempeño de los trabajadores?					
16. ¿Considera usted que la colaboración entre los trabajadores y su compromiso para con la empresa, a partir del liderazgo de los altos directivos, llevan al éxito de la empresa?					



**FORMATO PARA VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACION. VARIABLES: LIDERAZGO E  
IDENTIDAD INSTITUCIONAL**

**CRITERIOS A  
EVALUAR**

ITEM	CALIDAD EN LA REDACCION		COHERENCIA		LENGUAJE ADECUADO		MIDE LO QUE PRETENDE MEDIR		OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5		X	X		X		X		
6		X		X	X		X		
7	X		X			X	X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X			X	X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
<b>ASPECTOS GENERALES</b>							SI	NO	
EL INSTRUMENTO CONTIENE INFORMACION CLARA PARA RESPONDER AL CUESTIONARIO							X		
LOS ITEMS SON COHERENTES CON LAS DIMENCIONES DE LA VARIABLE							X		
EL NUMERO DE ITEMS ES SUFICIENTE PARA RECOGER LA INFORMACION, EN CASO DE SER NEGATIVA SU RESPUESTA, SUGIERE LOS ITEMS QUE SE DEBEN AÑADIR							X		
<b>VALIDEZ (MARQUE CON X)</b>									
APLICABLE	X	NO APLICABLE			APLICABLE, ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES				
VALIDADO POR: DR. SILVIA SALAZAR LLERENA						DNI: 10139161			
CORREO ELECTRONICO: SILVIASALAZAR75@GMAIL.COM						FIRMA: 			

GRACIAS

