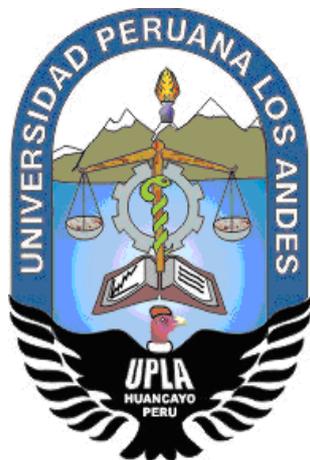


**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**TESIS**

**Liderazgo y Compromiso Organizacional de los Trabajadores en el Seguro Social de salud, ESSALUD Ayacucho – 2018**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor : Bach. Edgar Baldomero Cahuana Palomino

Asesor : Dr. Fredy Jesús López Quilca

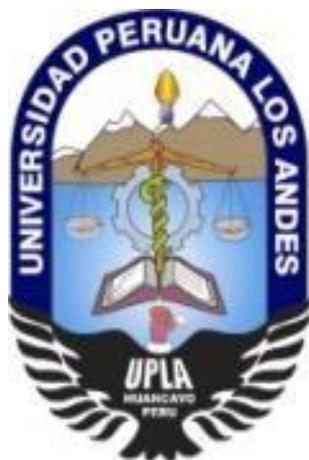
Línea de Investigación  
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y  
Culminación : 01.08.2020 – 31.07.2021

Huancayo – Perú  
2021

**HOJA DE APROBACIÓN DEL JURADO**

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**TESIS**

**Liderazgo y Compromiso Organizacional de los Trabajadores en  
el Seguro Social de salud, ESSALUD Ayacucho - 2018**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en  
Administración

Autor : Bach. Edgar Baldomero Cahuana Palomino

Asesor : Dr. Fredy Jesús López Quilca

Línea de Investigación : Ciencias Empresariales y Gestión de los  
Institucional Recursos

Fecha de Inicio y Culminación: 01.08.2020 – 31.07.2021

Huancayo – Perú

2020

**ASESOR**

## **DEDICATORIA**

A mi madre Dolores a mi hija Brenda, a mis hermanos Carmen, Modestos, Rayda y mis sobrinos, por ser el pilar fundamental de mi formación, que motiva día a día mi superación personal y profesional

Todo este trabajo fue posible gracias a ustedes.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a Dios, mi familia, mis maestros del posgrado e infinitamente a todos quienes me dieron fuerzas para culminar otro escalón de mi vida profesional.

Y gracias una vez más a aquellos que me brindaron su sostén para convertir en realidad la presente tesis, fue sacrificado, pero, en ustedes encontré motivación persistente y refuerzo hasta donde tus alcances lo permitían.

Edgar

## ÍNDICE

HOJA DE APROBACIÓN DEL JURADO .....	I
ASESOR .....	IV
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
ÍNDICE .....	VI
ÍNDICE DE TABLAS .....	X
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
RESUMEN .....	XII
ABSTRACT.....	XIII
INTRODUCCIÓN .....	XIV
CAPITULO I .....	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	16
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	16
1.2. Delimitación del problema .....	19
1.3. Formulación del problema.....	19
1.3.1. Problema Principal.....	19
1.3.2. Problemas Específicos .....	20
1.4. Justificación.....	20
1.4.1. Justificación social .....	20
1.4.2. Justificación teórica.....	20
1.4.3. Justificación metodológica.....	21
1.5. Objetivos de la investigación.....	21
1.5.1. Objetivo General .....	21
1.5.2. Objetivos Específicos.....	21
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	22
2.1 Antecedentes.....	22
2.1.1 A nivel internacional .....	22

2.1.2 A nivel nacional .....	26
2.1.3 A nivel local .....	30
2.2 Bases teóricas o científicas .....	32
2.2.1 Liderazgo .....	32
2.2.2 Compromiso organizacional .....	39
2.3 Marco conceptual .....	41
CAPÍTULO III.....	43
HIPÓTESIS.....	43
3.1 Hipótesis general.....	43
3.2 Hipótesis específicas .....	43
3.3. Variables.....	43
3.3.1. Definición conceptual.....	43
CAPITULO IV.....	45
METODOLOGÍA .....	45
4.1 Método de investigación.....	45
4.2 Tipo de investigación .....	45
4.3 Nivel de investigación .....	46
4.4 Diseño de la investigación.....	46
4.5 Población y muestra .....	47
4.5.1 Población.....	47
4.5.2 Muestra.....	48
4.6 Técnicas e instrumentos de recojo de datos .....	48
4.6.1 Técnica.....	48
4.6.2 Instrumento .....	49
4.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	49
4.8 Aspectos éticos de la investigación .....	49
CAPITULO V RESULTADOS .....	51
5.1. Descripción de resultados.....	51
5.1.1. Datos generales.....	51

5.1.2. Logro de objetivos y compromiso normativo.....	54
5.1.3. Motivación y compromiso afectivo.....	57
5.1.4. Trabajo en equipo y compromiso de continuidad.....	59
5.2. Contraste de hipótesis.....	61
CAPÍTULO VI DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	67
CONCLUSIÓN.....	74
RECOMENDACIONES.....	76
Referencias.....	77
ANEXO.....	82
Anexo A. Matriz de consistencia.....	83
Anexo B. Matriz de operacionalización de variables.....	84
Anexo C. Matriz de operacionalización del instrumento de investigación.....	85
Anexo D. Instrumento de investigación.....	87
Anexo E. Confiabilidad.....	89
Anexo F. Validez.....	90
Anexo G. Data de procesamiento.....	91
Anexo H. Consentimiento informado.....	96
Anexo J. Fotos de aplicación del instrumento.....	97

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Edad de los trabajadores .....	91
Tabla 2 Genero de los trabajadores.....	91
Tabla 3 Grado de instrucción de los trabajadores .....	91
Tabla 4 Estado civil de los trabajadores .....	91
Tabla 5 Condición laboral de los trabajadores.....	92
Tabla 6 Cargo que desempeña los trabajadores .....	92
Tabla 7 Logro de objetivos con eficiencia y cumplimiento de normas .....	92
Tabla 8 Eficacia de objetivos y cooperación para cumplir las normas.....	92
Tabla 9 Efectividad de objetivos y ética y la moral laboral.....	93
Tabla 10 Profesionalismo laboral y cumplimiento de funciones con lealtad .....	93
Tabla 11 Relaciones interpersonales y satisfacción laboral.....	93
Tabla 12 Predisposición para trabajar bien y equilibrio de vida laboral y familiar .....	94
Tabla 13 Responsabilidad compartida y oportunidad de liderazgo .....	94
Tabla 14 Cooperación mutuamente y crecimiento, desarrollo laboral .....	94
Tabla 15 Logro de objetivos comunes y estabilidad laboral.....	95

**ÍNDICE DE FIGURAS**

<b>Figura 1.</b> Componentes del compromiso organizacional.....	46
<b>Figura 2.</b> Edad de los trabajadores.....	51
<b>Figura 3.</b> Genero de los trabajadores .....	52
<b>Figura 4.</b> Grado de instrucción de los trabajadores .....	52
<b>Figura 5.</b> Estado civil de los trabajadores .....	53
<b>Figura 6.</b> Condición laboral .....	53
<b>Figura 7.</b> Cargo que desempeña los trabajadores .....	54
<b>Figura 8.</b> Logro de objetivos con eficiencia y cumplimiento de normas.....	54
<b>Figura 9.</b> Eficacia de objetivos y cooperación para cumplir las normas .....	55
<b>Figura 10.</b> Efectividad de objetivos y ética y la moral laboral .....	56
<b>Figura 11.</b> Profesionalismo laboral y cumplimiento de funciones con lealtad.....	57
<b>Figura 12.</b> Relaciones interpersonales y satisfacción laboral .....	57
<b>Figura 13.</b> Predisposición para trabajar bien y equilibrio de vida laboral y familiar .....	58
<b>Figura 14.</b> Responsabilidad compartida y oportunidad de liderazgo.....	59
<b>Figura 15.</b> Cooperación mutuamente y crecimiento, desarrollo laboral.....	60
<b>Figura 16.</b> Logro de objetivos comunes y estabilidad laboral .....	61

## RESUMEN

Para realizar esta investigación planteamos como objetivo central determinar que el liderazgo tiene relación con el compromiso organizacional de los trabajadores en el Seguro Social de Salud [EsSalud] Ayacucho, 2018. Metodología, inductiva; nivel descriptivo correlacional; diseño de trabajo fue no experimental y transversal en cuanto a obtención de datos; Aplicada como tipo de investigación, técnica para recojo de datos; fue la encuesta, instrumento; cuestionario, población 360 trabajadores, muestra 269 informantes. Los resultados confirman la relación entre el liderazgo y el compromiso organizacional de los trabajadores de EsSalud Ayacucho. El epílogo final muestra el no logro de objetivos, la poca motivación extrínseca y falta de trabajo en equipo limitan el compromiso normativo, afectivo y de continuidad de los trabajadores.

**PALABRAS CLAVE:** Liderazgo y Compromiso Organizacional.

**ABSTRACT**

To carry out this research, we propose as a central objective to determine that leadership is related to the organizational commitment of workers in the Social Health Security [EsSalud] Ayacucho, 2018. Methodology, inductive; descriptive correlational level; work design was non-experimental and cross-sectional in terms of data collection; Applied as a type of research, technique for data collection; it was the survey, instrument; questionnaire, population 360 workers, sample 269 informants. The results confirm the relationship between leadership and organizational commitment of EsSalud Ayacucho workers. The final epilogue shows the non-achievement of objectives, little extrinsic motivation and lack of teamwork limit the normative, affective and continuity commitment of the workers.

**KEY WORDS:** Leadership and Organizational Commitment.

## INTRODUCCIÓN

Ante la inminente globalización y apertura de nuevos mercados es de vital importancia que las organizaciones público/privado deben establecer estrategias eficaces para responder la demanda del usuario.

La necesidad social de los usuarios son más exigentes y volátiles, es por ello que las organizaciones deben asumir el liderazgo, ser más conscientes y dar prioridad a la implementación de estrategias con el firme propósito de prosperar en la calidad de atención, lo que exige renovar sus modelos gestión y estrategias de adaptación a los cambios, para ello deben aplicar un liderazgo proactiva y con participación del factor humano enfocado en mejorar permanentemente la calidad de salud de su público usuario, para lograr ello primero, la organización, debe cumplir adecuadamente los compromiso de sus trabajadores porque, ellos son los actores responsables de la calidad de salud hacia los usuarios y aquellos que garantizan todo lo concerniente a la prestación de salud.

Por tal motivo, este estudio tuvo como objetivo determinar si el liderazgo se relaciona con compromiso organizacional de trabajadores de Seguro Social de Salud, EsSalud Ayacucho, 2018, el cual expone seis aspectos fundamentales en la vida organizacional como son: el cumplimiento y logro de objetivos, la motivación de los trabajadores, el trabajo en equipo, compromiso normativo, compromiso afectivo y compromiso de continuidad, siendo los tres primeros los más necesarios para un líder efectivo, pues constituyen estrategias básicas para que la organización logre sus fines con eficiencia, eficacia y efectividad.

Los usuarios es la parte medular para la existencia de la institución en estudio (EsSalud), por ello, es importante conocer los pormenores de la necesidad del usuario y posterior influencia en la actividad organizacional, así como es de vital importancia la identificación de los aspectos que se deben de procurar de mejorar para cubrir las expectativas y necesidades del usuario.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, la investigación se estructuró de la siguiente manera; Capítulo I, planteamiento del problema: abarca la descripción, delimitación, formulación, justificación y formulación de objetivos. Capítulo II, marco teórico: sistematiza antecedentes de variables, sistema teórico y delimitación conceptual. Capítulo III, Hipótesis: incluye hipótesis general, específicas, y variables (definición conceptual y operacional). Capítulo IV, metodología: método de investigación, tipo aplicada, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental, población, muestra, técnica, instrumento, procesamiento, análisis de datos y ética de investigación. Capítulo V, resultados: abarca análisis e interpretación de las tablas y figuras, contraste de hipótesis, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias.

Finalmente anexamos la matriz de consistencia, consentimiento informado y evidencias fotográficas.

## **CAPITULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

Actualmente las organizaciones exigen cualidades apropiadas de liderazgo para su buen funcionamiento, es de vital importancia contar con ejecutivos competentes para establecer las fortalezas, minimizar debilidades y aprovechar a lo máximo las oportunidades del mercado. Esto, también, se logra fortaleciendo y potenciando las competencias, habilidades y destrezas de la fuerza laboral, porque de la conjugación de ambos grupos depende el crecimiento y desarrollo de la organización y la adaptación permanente a los cambios que exige el mundo actual.

Sin embargo, hasta en el contexto internacional, muchas organizaciones no cuentan con líderes apropiados, por ello, enfrentan dificultades en su operatividad interna, así como en la dinámica de su entorno externo, debido a que las mismas organizaciones, así como los mismos ejecutivos, no se capacitan de manera permanente por lo que tienen dificultades para enfrentar sus propias necesidades de mejora y con dificultad los retos externos. Este descuido en ellos mismo conlleva a que los trabajadores tampoco estén comprometidos ni con sus trabajos mismo menos con la organización

como tal, lo que refleja poca lealtad y vínculo con su organización (Robles & de la Garza, 2009).

Muchas otras organización no priorizan las estrategias de responsabilidad que involucren a sus trabajadores con la organización, no motivan intrínseca o extrínsecamente a sus trabajadores para entreguen un máximo desempeño y esfuerzo en sus labores, más se encuentra trabajadores que se siente en disgusto en su puesto de trabajo y las condiciones de trabajo, lo que desmedra la productividad laboral. Muchos trabajadores se sienten incómodos e insatisfechos con su organización. Esto trae consigo poca entrega en sus labores, lo que conlleva de manera directa a la improductividad que perjudica la imagen de la institución.

En caso peruano, los problemas relacionados a liderazgo y compromiso laboral aún son más agudos, resaltándose que no hay confianza en las decisiones que toman, no están enfocados a largo plazo, no son transparentes, son poco innovadores, no fomentan trabajo en equipo, entre otras falencias. Por otro, lado, los trabajadores no están comprometidos con su organización, porque no trabajan en equipo, no comparten información, tienen problemas en relaciones interpersonales, no son innovadores menos creativo, etc.

En caso de EsSalud Ayacucho, carecen de cualidades de liderazgo por predominio de cargos de confianza que responden más a manejo político-partidarista que a una selección técnico-profesional, por ello, son demasiado inmediatistas en su decesiones, no generan confianza en los trabajadores, sus decisiones son nada transparentes, siempre creen tener la razón en todo, no tienen poder de inspiración, no generan pasión, son impacientes, son cerrados en sus decisiones, les falta autenticidad, muestran mentalidad cerrada, poco visionarios, poco comunicativos, tratan de evadir responsabilidades importantes, poco innovadores, entre otras falencias.

Por otro lado, los trabajadores, muestran insatisfacción de sus necesidades de parte de la organización, no muestran adhesión emocional con la organización, muchos de ellos cumplen sus labores solamente por no perder el trabajo, porque es el único sustento económico de sus familias o porque han firmado un contrato de trabajo que les obliga cumplir con lo estipulado en ella. No encuentran oportunidades para realizar su carrera laboral, no son reconocidos por sus esfuerzos laborales, las condiciones laborales no mejoran hace mucho tiempo.

En tal sentido, los trabajadores se encuentran dirigidos por jerarquías superiores informales y sin reconocimiento innato, además de ser cargos que van cambiando permanentemente, lo que genera desconfianza y mucha informalidad en el ambiente laboral generando dificultades para generar lazos de compromiso de los trabajadores con la organización y hacia los funcionarios, repercutiendo en las dificultades que enfrentan día a día, para liderar y superar, todo ello se puede detectar y plantear alternativas de solución teniendo las consideraciones anteriormente ya mencionados.

Entre los problemas que restringe a los trabajadores en su identificación con la organización, son los horarios laborales rígidos, sobrecarga laboral, condiciones de ambiente inapropiadas, trabajo bajo presión y constante presencia de factores estresores que inciden en mala calidad laboral (Rivera, 2016). Por otro lado, como en toda institución pública, en EsSalud Ayacucho, no ofrecen facilidades para una carrera laboral competitiva, relegando que los trabajadores, muestren y apliquen todas sus competencias, en cuanto a sus conocimientos, habilidades y destrezas en beneficio de la organización. A esto se agrega, falta de incentivos tangible e intangibles que busquen que el colaborador se comprometa adecuadamente con la organización, conllevando a que sean reacios a los cambios internos y externos.

Lo expuesto nos revela la trascendencia del problema y fundamente la necesidad de realizar el presente trabajo de tesis.

## **1.2. Delimitación del problema**

### **1.1.1 Delimitación espacial**

El estudio se realizó en el Hospital II de Huamanga, “García Godos Tupia” EsSalud Ayacucho.

### **1.1.2 Delimitación social**

Los implicados en el estudio constituyeron los trabajadores, funcionarios, directivos, la organización y los usuarios del Hospital II de Huamanga, “García Godos Tupia”.

### **1.1.3 Delimitación temporal**

Los datos e informaciones que analiza la investigación corresponden al año 2018.

### **1.1.4 Delimitación conceptual**

Las variables analizadas como variables en esta investigación son liderazgo como variable 1 y compromiso organizacional como variable 2. En caso de la primera variable los temas o más conocidos como dimensiones corresponden a: logro de objetivos, motivación y trabajo en equipo. De la segunda variable: las dimensiones de análisis corresponden a compromiso: normativo, afectivo y de continuidad.

## **1.3. Formulación del problema**

### **1.3.1. Problema Principal**

¿Cómo el liderazgo se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores de EsSalud Ayacucho, 2018?

### **1.3.2. Problemas Específicos**

- a) ¿En qué sentido el logro de objetivos se relaciona con compromiso normativo de los trabajadores?
- b) ¿En qué forma la motivación se relaciona con compromiso afectivo de los trabajadores?
- c) ¿En qué forma el trabajo en equipo se relaciona con compromiso de continuidad de los trabajadores?

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Justificación social**

Los resultados obtenidos del estudio benefician directamente a los funcionarios y trabajadores, informaciones de primer orden, como insumo básico para la toma de decisiones; mejora de imagen institucional de EsSalud, mediante la reorientación de acciones y actividades de eficientes; y mejora en la calidad de atención hacia los usuarios.

### **1.4.2. Justificación teórica**

En esta investigación se analizó aspectos teóricos de liderazgo y su relación con el compromiso organizacional, en base a problemas que se evidencian en entorno de trabajo del EsSalud Ayacucho, las cuales son: falta de motivación, carencia de un compromiso normativo y compromiso de continuidad, los cuales inciden directamente en el incumplimiento del logro de los objetivos institucionales y deficiencia para el trabajo en equipo, entre otros problemas, aspectos que fueron objeto de análisis.

### **1.4.3. Justificación metodológica**

En el estudio fue necesario el uso de métodos científicos de aceptación universal, así como, la aplicación de técnicas e instrumentos para el recojo de datos; y pueden ser replicados en futuras investigaciones.

## **1.5. Objetivos de la investigación**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar que el liderazgo se relaciona con compromiso organizacional de los trabajadores de EsSalud Ayacucho, 2018.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- a) Detallar la relación del logro de objetivos en el compromiso normativo en el trabajo.
- b) Explicar la relación de la motivación con el compromiso afectivo de los trabajadores.
- c) Precisar la relación del trabajo en equipo con el compromiso de continuidad en los trabajadores.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes**

En relación a los variables analizadas sobre liderazgo y compromiso organizacional, se encontraron algunas referencias de estudio. A continuación, se presentan.

##### **2.1.1 A nivel internacional**

Investigaciones de ámbito internacional relacionados con las variables en estudio, fueron considerados por la compatibilidad de sus variables, en ese sentido Ramos (2015) desarrollo tesis denominado “El liderazgo y su incidencia en el desarrollo organizacional en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena, del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, Ecuador” (tesis de pre grado), donde se plantearon como objetivo general Determinar la incidencia del liderazgo en el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena; el enfoque cuali – cuantitativo; tipo, exploratorio, descriptivo y correlacional; técnica, la encuesta; instrumento, el cuestionario;

muestra 65 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito; arribando a las siguientes conclusiones:

Se detecta que en la actualidad la entidad financiera se maneja en un estilo de liderazgo de medio camino, este se refiere a que existe un paulatino equilibrio entre el ámbito de la producción y de interés por las personas, sin embargo, a la vez este liderazgo puede proporcionar que la organización se quede en un proceso de estancamiento. La institución financiera actualmente se maneja en un nivel medianamente adecuado a nivel de su desarrollo organizacional, se debe tener en cuenta que en este entran aspectos a mejorar como el trabajo en equipo y este proporciona que todos los colaboradores trabajen de una manera precisa en las actividades que desarrolladas en la Cooperativa. Es necesario generar un nuevo enfoque mediante un modelo de liderazgo que permita optimizar el nivel de desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena del Cantón Ambato. De este modo la institución asegurará un progreso organizacional de excelencia, debido a que conseguirá que todos los procesos llevados acabados brinden las mejores oportunidades para sus directivos, colaboradores y principalmente a su cliente externo, quienes son los principales responsables en la sostenibilidad de la institución.

Continuando la misma línea de los antecedentes de investigación, para Contreras y Jiménez (2016), desarrollaron investigación denominado: “Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención” (Tesis de pregrado), se plantearon como objetivo principal, describir el estilo de liderazgo y las características del clima organizacional, tipo de estudio;

aplicada, nivel descriptivo, enfoque cuantitativo, método no experimental, instrumento; test de pitcher, población 29 trabajadores. Arribando a las siguientes conclusiones:

Hay una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo No deseable que se ejerce en el Colegio y marca una propensión evidente la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente.

Se puede establecer que los datos entregados por el personal del Colegio ameritan una intervención pronta para implementar políticas de alta dirección que redunden en el mejoramiento progresivo y constante del clima organizacional.

Los factores positivos que pueden evidenciarse en varios de sus líderes son un reflejo de liderazgo deseable a partir del cual se puede potenciar el cambio y la transformación frente a esos factores negativos que se deben erradicar.

Como hay líderes que arrojan unos datos negativos muy explícitos, se debe trabajar en el mejoramiento integral de esos factores para que el ambiente laboral mejore y las personas a su cargo mejoren paulatinamente su percepción sobre ellos y sobre la entidad.

La percepción de clima laboral por parte de los trabajadores del Colegio reflejó poca cohesión en las políticas de trabajo y la forma de implementarlas, lo que genera un permanente descontento y una tensión adicional a la que se vive en el entorno pedagógico.

En los resultados del Clima Organizacional arrojó que el Control es superior a lo que debería tener el Colegio. Igualmente, arroja que la Recompensa es percibida por los colaboradores en un nivel bajo.

Del mismo modo, Pérez (2013), desarrolló investigación titulado: “Relación del grado de Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en profesionales de la Salud de un Hospital Público” (tesis de maestría), en dicha investigación se planteó como objetivo de la investigación, identificar relación entre el compromiso organizacional y desempeño laboral, tipo aplicada, nivel descriptivo correlacional-transversal, diseño cuasi experimental, instrumento; cuestionarios: Finalmente llegó a las siguientes conclusiones:

Fue viable apreciar que, la mayoría de los médicos y enfermeras no se circunscriben a los patrones de capacitación, realizan mal atención y proveen escasas contribuciones, adaptaciones y estrategias que contribuyan tanto a la prestación del servicio, como a la respuesta ante el cambio.

A su vez, se detectó un amplio porcentaje de profesionales de la salud con baja necesidad de permanecer en la organización y mínimo sentimiento de obligación hacia el cumplimiento de las normas institucionales, lo cual se refleja en el ausentismo, rotación interna o externa del personal, así como en la falta de apego a las normas o reglas que rigen a la institución.

Conjuntando las áreas de oportunidad se detectó que los médicos que presentaron un bajo compromiso normativo presentan también, un bajo desempeño y mayores necesidades de capacitación. Mientras que las enfermeras que mostraron mayor compromiso organizacional obtuvieron

menores puntajes en la calidad en atención médica y técnica, así como, menor aportación a la organización.

En lo que respecta a las enfermeras, los datos obtenidos son de gran interés porque contradicen lo mencionado por diversos autores, sería necesario para futuras investigaciones ampliar la muestra para determinar si los datos anteriores coinciden o fueron producto de otras variables.

Al indagar con mayor profundidad en lo que respecta a capacitación del personal de salud, se detectó, de acuerdo a los testimonios ofrecidos por los médicos, que, la organización no cuenta con programas propios de adiestramiento, lo cual dificulta su desarrollo en esta área.

Infiriendo, sería importante posteriormente analizar la implicación que tiene el hecho de que los médicos y las enfermeras posean uno o más trabajos adicionales en el compromiso organizacional y la influencia de falta de jefes de servicio, así como de la protección del sindicato en el desempeño de los trabajadores.

### **2.1.2 A nivel nacional**

En el ámbito nacional se encontraron investigaciones relacionados a la variable, Flores (2014), desarrollo investigación titulado: “Liderazgo y compromiso organizacional de los equipos de trabajo del Gobierno Regional de Moquegua, en el año 2013” (tesis de pregrado), donde se planteó como objetivo, determinar la relación entre el liderazgo y compromiso organizacional. Tipo de investigación aplicada, diseño no experimental, instrumento cuestionario, población 369 trabajadores, muestra 97 trabajadores, concluyendo:

Se ha determinado, que existe evidencia estadística para afirmar que el liderazgo de los directivos del Gobierno Regional de Moquegua se relaciona directamente con el compromiso organizacional de los equipos de trabajo. Es decir, a mayor liderazgo de los directivos mayor es el compromiso organizacional. Se concluye, a mayor puesta en práctica de las dimensiones del liderazgo de los directivos, mayor es el compromiso normativo, debido a que los trabajadores desarrollan una sensación de deuda con la institución por la oportunidad de trabajo brindada. El liderazgo de los directivos se relaciona directamente y significativamente con el compromiso de continuación de los equipos de trabajo del Gobierno Regional de Moquegua, con un nivel de significancia del 5%. Es decir, a mayor liderazgo se observa que los trabajadores sienten el deseo de seguir laborando en ella, lo que genera que exista un apego material.

Según Quin (2016) desarrollo investigación titulado: “Estilos de Liderazgo y Compromiso Organizacional en los colaboradores de una Entidad Pública, Nuevo Chimbote” (tesis de pre grado), se planteó como objetivo general, determinar la relación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional, diseño correlacional, utilizando como instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad, la encuesta y escala de liderazgo organizacional y cuestionario de compromiso organizacional, todo ello se aplicó a 120 personas (53 hombres y 67 mujeres), llegando a las siguientes conclusiones:

En cuanto a la relación que existe entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional se observa que existe correlación negativa entre el estilo

generativo punitivo (-0.191), además el p-valor, 0.037, menor a 0.05 indica que esta relación negativa débil es significativa con el compromiso organizacional, además se tiene correlación negativa entre el estilo emotivo dócil (-0.283) además el p-valor 0.002 menor que 0.01 es altamente significativa con el compromiso organizacional. Lo demás estilos de liderazgo no tienen correlación con el compromiso organizacional. Respecto a los niveles de los estilos de liderazgo en los colaboradores de una entidad pública se obtiene que la mayor cantidad de colaboradores de una entidad pública, 49.2% (59) tienen liderazgo generativo punitivo en un nivel promedio. Además, en el estilo liderazgo generativo nutritivo, el mayor porcentaje 87.5% (105) presentan nivel promedio, luego en el estilo de liderazgo racional, el mayor porcentaje 53.3% (64) están en el nivel alto. En el estilo emotivo libre, el mayor porcentaje 44.2% (53) presentan también el nivel alto, para el estilo emotivo dócil, el mayor porcentaje 60% (72) tienen el nivel bajo y para el estilo emotivo indócil, el mayor porcentaje 52.5% (63) presentan el promedio. Respecto a los niveles de compromiso organizacional se obtuvo que el mayor porcentaje de colaboradores de una entidad pública, 97.5% (117) tiene compromiso organizacional promedio, luego el 2.5% (3) presentan bajo compromiso organizacional y ninguno está en el nivel alto. En cuanto a la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el componente afectivo, solo se encontró que dicho componente tiene correlación negativa con los estilos de liderazgo generativo punitivo (-0.193\*) y emotivo dócil (-0.236\*\*). En cuanto a la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el componente de continuidad tiene correlación positiva con el estilo generativo nutritivo (0,243\*\*), racional (0,310\*\*) y

emotivo libre (0.194\*), además, tiene correlación negativa con el emotivo dócil (-0.209\*). En cuanto a la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el componente normativo tiene correlación negativa con los estilos emotivos dócil (-0.228\*) y el emotivo indócil (-0.197\*).

De la misma forma según Loza (2014) en la investigación titulada: “Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la Institución Educativa Particular, Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto” (trabajo de maestría), donde se planteó como objetivo, establecer la relación entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional, diseño de investigación no experimental, instrumento cuestionario, población 100 docentes. Arribando a las siguientes conclusiones:

Se encuentra asociación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional, con una dependencia mostrada con un  $X^2$  calculado de 24.82 y un  $X^2$  tabular de 9.49 con 4 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia.

Se encuentra asociación entre estilo de liderazgo laissez faire y compromiso organizacional, con una dependencia mostrada con un  $X^2$  calculado de 9,92 y un  $X^2$  tabular de 5,99 con 2 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia.

Se encuentra asociación entre estilo de liderazgo transaccional y compromiso organizacional, con una dependencia mostrada con un  $X^2$  calculado de 16.01 y un  $X^2$  tabular de 5.99 con 2 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia.

Se encuentra asociación entre estilos de liderazgo transformacional y compromiso organizacional, con una dependencia mostrada con un  $X^2$

calculado de 12.15 y un  $X^2$  tabular de 5.99 con 2 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia.

En el estilo de liderazgo se obtiene que el liderazgo transaccional presenta el 44%, el 32% estilo transformacional y 24% el estilo laizze faire; indicando que el estilo transaccional implica la motivación y dirección de seguidores se basa en apelar a sus propios intereses.

En lo relacionado con el compromiso organizacional se obtiene que el compromiso afectivo con 56%, el compromiso continuo con 26% y el compromiso de tipo normativo con 18%.

### **2.1.3 A nivel local**

Según Vega (2016), desarrollo investigación denominado: “Relación entre las Conductas de Ciudadanía Organizacional y Compromiso Organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho: 2015” (tesis de pregrado), donde se estableció como objetivo general, identificar la relación de conductas de ciudadanía laboral con el compromiso organizacional, de método hipotético, enfoque cuantitativo-estadístico y deductivo. Tipo aplicada. Nivel explicativa-correlacional-descriptiva, instrumento utilizado fue cuestionario, población 100 trabajadores, arribó como conclusión:

El 63 % del total de encuestados de la Dirección Regional de Educación Ayacucho tienen un nivel Bajo de rectitud, el 37% presenta un nivel regular de rectitud y no existe un nivel alto de rectitud, es decir hay un bajo nivel de cumplimiento de los requerimientos mínimos del rol que exige la Dirección Regional de Educación Ayacucho a sus trabajadores, con respecto a las áreas

de asistencia, obediencia de reglas y normas. Con respecto al nivel de virtud cívica en la DREA en el periodo - 2015, del total de encuestados un 61 % presentó un bajo nivel, el 38 % presentó un nivel regular y el 1 % presentó un nivel alto de virtud cívica, es decir los trabajadores no han tenido un alto nivel de comportamientos que han reflejado una participación responsable, han estado involucrados y se han preocupado en forma constructiva por la vida política de la Dirección Regional de Educación Ayacucho. Esta tesis es similar al autor Rodríguez Rosa que halló que el compromiso afectivo correlacionó positiva y significativamente con las conductas de ciudadanía organizacional y las dimensiones de Altruismo, Concienciación, Cortesía y Virtud Civil .

Según Velázquez (2018), desarrollo investigación titulado: “Liderazgo transformacional y el clima organizacional en el personal de Enfermería del Hospital Regional de Ayacucho, 2017” (tesis de pregrado), desarrollado con el objetivo general de determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, investigación descriptiva-correlacional, empleó como instrumento el cuestionario aplicado a 50 unidades de estudio. Las conclusiones que estable mencionan que:

Existe relación significativa moderada entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en el personal de enfermería del Hospital Regional de Ayacucho, 2017, el valor de Tau B es 0,453 para un valor de p (nivel de significancia) de 0.001 que es menor a 0,05 con un nivel de significancia de 5% y un intervalo de confianza del 95% se acepta la hipótesis alterna.

Existe relación significativa baja entre la estimulación intelectual y el clima organizacional en el personal de Enfermería del Hospital Regional de Ayacucho, 2017, el valor de Tau B es 0,366 y el valor de p (nivel de significancia) es de 0.008 que es menor a 0,05 con un nivel de significancia de 5% y un intervalo de confianza del 95% se acepta la hipótesis alterna.

Existe relación directa moderada entre la motivación inspiracional y el clima organizacional en el personal de Enfermería del Hospital Regional de Ayacucho, 2017, el valor de Tau B es 0,542 y el valor de p (nivel de significancia) es de 0.000 que es menor a 0,05 con un nivel de significancia de 5% y un intervalo de confianza del 95% se acepta la hipótesis alterna.

Existe relación directa moderada entre la consideración individual y el clima organizacional en el personal de Enfermería del Hospital Regional de Ayacucho, 2017, el valor de Tau B es 0,448 y el valor de p (nivel de significancia) es de 0.001 que es menor a 0,05 con un nivel de significancia de 5% y un intervalo de confianza del 95% se acepta la hipótesis alterna.

Existe relación directa moderada entre la influencia idealizada y el clima organizacional en el personal de Enfermería del Hospital Regional de Ayacucho, 2017, el valor de Tau B es 0,485 y el valor de p (nivel de significancia) es de 0.001 que es menor a 0,05 con un nivel de significancia de 5% y un intervalo de confianza del 95% se acepta la hipótesis alterna.

## **2.2 Bases teóricas o científicas**

### **2.2.1 Liderazgo**

Es un conjunto de habilidades y directivas que un individuo tiene para influir en las personas, tal es así Becerra (2019) define al término liderazgo como: Persona

que asume la dirección de un grupo u organización para inducir al logro de una meta u objeto a través de gestión de la cultura y las emociones de sus seguidores. En los tipos más comunes que encontramos están:

**Laissez-faire.** Características de los líderes que intervienen cuando es necesario su presencia tampoco asumen un control estricto sobre sus seguidores pues consideran que éstos tienen suficiente capacidad y conocimientos para desarrollar sus actividades.

**Democrático.** Característica de líderes que consultan a sus seguidores sobre las decisiones que luego tomará una vez recibida las opiniones o críticas para que esta decisión puede tener la efectividad que se espera.

**Transformacional.** Líderes que visionan el futuro de transformación del cambio que requiere el grupo o la organización para mayor competitividad y satisfacción de todos.

Igualmente, para Capital Humano (2019) la interpretación del término liderazgo está relacionado a 2 contextos:

Primero, en una interpretación tradicional se entiende como proceso por el cual un individuo o un grupo generan la dirección, el alineamiento y el compromiso por su trabajo compartido. Segundo, en un contexto del mundo de innovación, el liderazgo es el proceso de generar dirección, alineamiento y compromiso necesario para complementar algo que aporta valor al producto o servicio ofertado. Bajo las características de este último contexto, el comportamiento del líder innovador está centrado en la curiosidad, presta

atención a detalles, centrado en el factor humano, capacidad juicio afirmativo y tolerancia a la ambigüedad.

Para Fuentes (2019) la interpretación de la definición de liderazgo en los textos de ejercicios individual o profesional está centrado en:

Una serie de competencias, cualidades, capacidades, habilidades influencia interpersonal, capacidad comunicativa inductiva, profesionales que tienen como intención el desarrollo competencial de otros individuos, en caso de las empresas u organizaciones; de los trabajadores, para, mediante el uso de una comunicación eficiente, dirigirlos óptimamente a la consecución de las metas y objetivos marcados por una determinada estrategia.

### **Estilos de liderazgo**

Hablar de la función de líder, casi siempre se entendía como exclusiva de los altos ejecutivos organizacionales y de aquellos cuya responsabilidad es supervisar una área funcional, oficina, sección o departamento. Sin embargo, en estos últimos años viene modificándose permanentemente al ritmo de cambio de estructuras organizacionales. Por eso Amozónia.teamfactory (2018) plantea 10 estilos de liderazgo y están son:

**Liderazgo natural.** Líderes que asumen esta responsabilidad simpatía, carisma, ejemplo de día a día, por apreciación, antes que por los título o grados académicos.

**Liderazgo autoritario.** Líderes que se deben la obediencia de sus subordinados por sus decisiones sin discusión así que esté equivocado. En

este contexto no hay libertad de comunicación e interacciones de los grupos sin la autorización o conocimiento del líder.

**Liderazgo carismático.** Es uno de los más reconocidos dentro de las organizaciones, y es que genera y trabaja mucho sobre sentimientos y sensaciones positivas dentro del grupo.

**Liderazgo liberal – “laissez-faire”.** Es el líder que deja hacer y deja que pasar todo lo que hacen los subordinados en la organización. Cada uno puede hacer y decidir lo que considere oportuno, y la función del líder es la de proveer de recursos y herramientas.

**Liderazgo transformacional.** Su objetivo y sus premisas son transformar, innovar y motivar al equipo, y de ahí, crecer.

**Liderazgo burocrático.** Líder que busca que la normatividad interna se cumpla hasta muchas veces en perjuicio del logro de las metas y objetivos organizacionales.

**Líder pro las personas u orientado a ellos.** Líder que busca fortalecer las competencias de los trabajadores para lograr los objetivos organizacionales, para ellos busca satisfacer sus necesidades tangibles e intangibles como parte de lograr el involucramiento en las actividades y los propósitos de la organización.

**Líder orientado a la tarea.** Su principal preocupación es que las tareas se realicen de efectividad antes que las condiciones personales y sociales de los trabajadores, “lo más importante es aquello que hay que hacer, la tarea que hay que ejecutar, y hacerla de la forma más rápida, económica y eficiente posible, conlleva ello o no, el crecimiento de las personas y del equipo en sí mismo”.

**Liderazgo de la curva.** Estilo de liderazgo más aceptado en estos últimos tiempos, por basarse en la «curva de la felicidad». De ahí, el nombre del liderazgo de la curva. Este grupo corresponde a ejecutivos bien capacitados y competentes enfocados en el éxito de los equipos de trabajo.

Eso explica, en parte, que muchas organizaciones hayan optado por diversificar el liderazgo en más de un cargo que desarrolla dentro de una organización. En ese sentido,

### **Liderazgo en las organizaciones**

En los contextos actuales de mayor competitividad en todas las actividades humanas, más en las organizaciones de cualquier índole, el liderazgo de las empresas es muy importante, justamente para coadyuve que estás empresas u organizaciones lograr su nivel de competitiva de manera sostenida. Por ello

### **Características del líder**

Según Life Perú (2019) las características de un líder en los contextos de actual situación competitiva en todos los ámbitos económicos, está centrado en:

**Mantener el ego bajo control.** Mantener el ego bajo control es fundamental ya que solo así se evita interferir con los mejores intereses del equipo o de la organización. Al mantener el ego bajo control, el líder es capaz de poner a la organización por delante de su propio beneficio personal y también obtener el mejor rendimiento de los demás.

**Autogestión.** Es la capacidad de manejarse así mismo. Están basados más en sus propias motivaciones para direccionar las acciones de la organización y su equipo.

**Asunción de riesgos.** La capacidad de asumir riesgos calculados es parte de las características básicas del líder. El equipo de un líder está justo detrás de él y siempre está dispuesto a hacer la investigación necesaria para evaluar la situación apropiadamente.

**Toma de decisiones difíciles.** Es la forma de no rehuir a decisiones difíciles y centrarse más en la búsqueda del logro de metas, objetivos, misión y visión organizacional.

**Gestión colectiva de la conciencia organizacional.** Dado que están conectados con la conciencia organizacional, son capaces de tomar decisiones que estimulan el crecimiento, y también de crear una visión compartida para la organización de la que todos los empleados se sienten parte.

**Inspiración al equipo.** La gente busca ser inspirada y los líderes son quizás los más inspiradores de todos. Su estilo de inspiración no se limita al reconocimiento formal de un trabajo bien hecho, sino que tratan a cada empleado como un individuo valioso y se toman el tiempo para entender qué es lo que los motiva.

**Adaptabilidad.** Adaptación constante a los cambios internos y externos de la organización y son las formas creativas e imaginarias sorprendentes de responder a los cambios y desafíos.

**Recibe y aporta ideas.** Un líder hace esfuerzos deliberados para solicitar nuevas ideas a los miembros del equipo, y también usa sus ideas para tomar decisiones.

**Proactivo.** Asunción de riesgos de manera activa para hacer crecer sus organizaciones y a su equipo.

**Visionario.** Los líderes establecen una visión realista y alcanzable para la organización. Al lograr que cada persona se adhiera a la visión común, los líderes son capaces de guiar a la organización en la dirección que desean.

### **Dimensiones del liderazgo en estudio.**

#### **a). Logro de objetivos.**

La misión principal de un líder es coadyuvar de manera continua el desarrollo competitivo de equipos de trabajo para que logren y alcancen las metas individuales, profesionales, laborales y organizacionales, para ello, tiene que ir mejorando y fomentando el aprendizaje de nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, pues ésta es la filosofía típica de las organizaciones exitosas y encauzadas al logro. Entre los requisitos para lograr ello, están las estrategias de motivación de los trabajadores y generación de cualidades que inspiran las acciones diarias y conducen de manera resiliente hacia los cambios (Flores Guerra, 2018).

#### **b) Motivación.**

Uno de los fundamentos de pérdida de motivación individual en el contexto empresarial en la rutina y sobre carga laboral por realizar muchas actividades a la vez y todavía de manera obligada. Casi siempre los trabajadores están sometidos a las decisiones unidireccionales de ejecutivos de mayor autoridad en la organización, forma que no permite involucrar a los trabajadores en las decisiones. Las organizaciones requieren líderes que motiven hacia los nuevos desafíos de competitividad (Guarnieri, 2019).

### c). Trabajo en equipo.

Las organizaciones del mundo actual necesitan que su fuerza labora pretendan lograr objetivos comunes, elaborando conjuntamente los trabajaos, solucionando corresponsablemente los problemas, búsqueda del éxito de manera solidaria, cada uno muestra sentido de pertenencia voluntaria y atractiva, comparten valores, actitudes y normas, se involucran todos en las decisiones, se entienden entre ellos, asumen compromiso y responsabilidad mutuo, la comunicación es efectiva y celebran el éxito grupal (Master Coaching Group, 2017).

### 2.2.2 Compromiso organizacional

Según (Superrhheroes, 2016), el compromiso organizacional se entiende como el grado de identificación y pertenencia de los trabajadores con la organización cuyos componentes son:

- **Compromiso afectivo.** Relaciones apasionados que la fuerza laboral crea con la organización.
- **Compromiso de continuación.** Afecto de carácter material como resultado del esfuerzo, tiempo, dinero dedicado a la organización.
- **Compromiso normativo.** Obligación contractual de permanecer a la empresa

### Teorías de compromiso organizacional.

- a) **Compromiso afectivo.** Esta parte del Modelo de los Tres Componentes dice que, si un empleado tiene un alto nivel de compromiso activo, entonces las posibilidades de que permanezca en la organización por mucho tiempo son altas (Questionpro, 2020).

**b) Compromiso Continuidad.** Significa querer permanecer en la organización por un período de tiempo más largo posible, por sentirse apegado a la organización (Questionpro, 2020).

**c. Compromiso normativo.** Cuando un empleado siente obligación de permanecer en la organización porque firmó un contrato que estipula así (Questionpro, 2020).

### **Características del compromiso organizacional**

Existe una preocupante crisis de compromiso laboral, que tiene sus raíces en factores culturales de la sociedad contemporánea y en una gestión de personas manifiestamente mejorable. El compromiso es un concepto más potente que la mera satisfacción o motivación y se define como una vinculación bidireccional empleado-organización, con una visión de mutuo beneficio, que da lugar a la realización de esfuerzos discrecionales por parte del empleado y a una sólida voluntad de permanencia a largo plazo. El rol de la alta dirección y los mandos intermedios que deben apoyar el cambio cultural con la definición de políticas concretas y con la coherencia de sus decisiones diarias el factor de mayor compromiso es la comprensión por el empleado del impacto de su trabajo sobre la estrategia, lo cual demuestra la importancia capital de una comunicación interna bien definida y ejecutada Reyero (2015).

### **Dimensiones de compromiso organizacional en estudio**

#### **a). Compromiso normativo**

Refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización...capacidad del sujeto de sentirse emocionalmente seguro al pensar que la empresa es responsable y se preocupa por sus expectativas (Aldana Rivera, Tafur Castillo, & Leal Guerra, 2017).

**b). Compromiso Afectivo**

Se refiere a los costos, tales como beneficios financieros, que un trabajador perdería al dejar una institución, de manera que dejarlo implicaría un alto costo para el empleado, debido a la baja probabilidad de conseguir otra coincidencia. Se considera a los beneficios y costos financieros que un trabajador perdería al retirarse de una organización, algunas frases que representan esta dimensión son: "uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi empresa, es porque fuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo", «demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi empresa», entre otras. (Aldana Rivera, Tafur Castillo, & Leal Guerra, 2017).

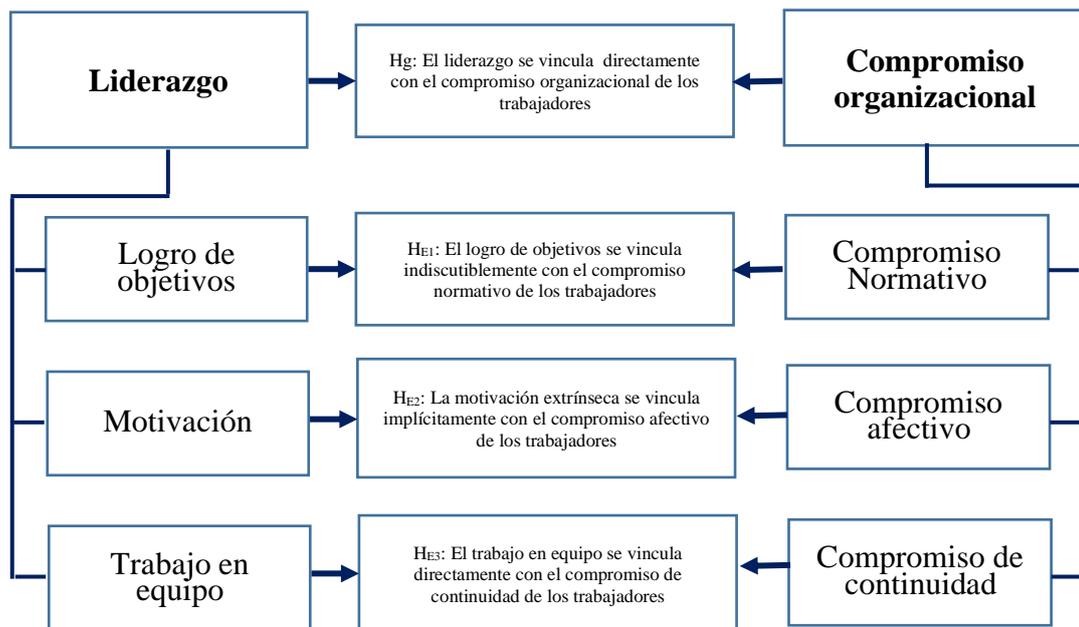
**c). Compromiso de continuidad**

Se fracciona en dos categorías, la compromiso moral desarrollada en el trabajador por haber admitido beneficios de la organización (Aldana Rivera, Tafur Castillo, & Leal Guerra, 2017).

**2.3 Marco conceptual**

Teniendo en cuenta las teorías analizadas, el presente estudio pretende comprobar la relación de las dimensiones de liderazgo y compromiso organizacional de los trabajadores de ESSALUD Ayacucho. Es decir, como los directivos y funcionarios, adoptando un estilo de liderazgo y estableciendo adecuadamente las funciones a desarrollar en la institución pueden generar un adecuado grado de compromiso organizacional de sus trabajadores. Asimismo también manifiesta Openmet GROUP (2014), cuando los líderes forjan familiaridad y comprensión con las personas que laboran con

ellos. El líder debe ser creador de compromiso entre los trabajadores. Forjar compromiso es alcanzar que los buenos propósitos se conviertan en modificaciones reales en el trabajo, en logros más allá de lo estándar. No sólo debe ese estado, sino ejecutarla, pues el futuro es constante cambios y desafío. Por tanto, nuestro marco teórico para el presente trabajo queda planteada de la siguiente manera, tomando el sinónimo vincula de la palabra relación:



**Figura 1.** Relación de las dimensiones de liderazgo y compromiso organizacional  
**Fuente:** Encuesta-Elaboración propia

Este marco conceptual toma como referencia a Openmet GROUP (2014), donde se puede apreciar la forma como se relacionan, tanto las variables, así como sus dimensiones considerados como temas de análisis en esta investigación. En este caso, cuando el liderazgo no bien manejado afecta indudablemente al compromiso organizacional de los trabajadores. En este estudio nos centramos en la forma como vienen actuando los líderes en esta institución y como es la respuesta de los trabajadores frente a esta situación en sus compromisos organizacionales.

## CAPÍTULO III

### HIPÓTESIS

#### 3.1 Hipótesis general

El liderazgo se vincula derechamente con el compromiso organizacional de los trabajadores de EsSalud Ayacucho, 2018.

#### 3.2 Hipótesis específicas

- a) El logro de objetivos se vincula indiscutiblemente con compromiso normativo en el trabajo.
- b) La motivación extrínseca se vincula implícitamente con compromiso afectivo de los trabajadores.
- c) El trabajo en equipo se vincula directamente con compromiso de continuidad de los trabajadores.

#### 3.3. Variables

##### 3.3.1. Definición conceptual

Liderazgo	<p>Ejecutivo o individuo que demuestra conjunto de cualidades influencia de dominio en otras persona en cualquier contexto de la vida humana. Consigue su éxito bajo las premisas de que algunos líderes "nacen como tales", y muestran rasgos innatos que inducen a otros a seguirlos (Psicología Online, 2019).</p> <p>Entendida también como el engagement, es un expresión muy manipulado en la gestión de los recursos humanos, relaciones laborales y en las acciones relativos al comportamiento</p>
-----------	---

---

Compromiso Organizacional	organizacional. Un trabajador comprometido es una persona que está totalmente imbuido, y llega a estar felizmente absorbida y fluyendo en su trabajo, sin percatarse de las horas (Asociación Venezolana de Gestión Humana - AVGH, 2019).
---------------------------	---

---

**Modelo:** Adaptado de libro ABC con contrastación de hipótesis Dr. Eusterio Ore. 2019.

## CAPITULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1 Método de investigación

En la presente investigación se desarrolló partiendo de los casos generales de conocimientos generales hacia la observación de los efectos particulares de las variables de estudio, conociendo de forma exacta la población de estudio obteniendo conclusiones que ayudó a demostrar los objetivos y la hipótesis, y con ello comprender la esencia de nuestras variables, las características antes mencionadas correspondió a una metodología: deductiva, lo mencionado se encuentra sustentado por Oré (2019), quien lo define el método deductivo como la investigación que toma las conclusiones generales para explicaciones particulares con ayuda de algún método de contrastación de hipótesis.

#### 4.2 Tipo de investigación

El propósito de la presente investigación fue buscar la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos en la investigación y los resultados de forma rigurosa organizada y sistémica de nuestras variables de estudio liderazgo y compromiso organizacional, según estas características del estudio fue *aplicada*. Este tipo de

investigación se centra en la resolución de problemas en un contexto determinado, es decir, busca la aplicación o utilización de conocimientos, desde una o varias áreas especializadas, con el propósito de implementarlos de forma práctica para satisfacer necesidades concretas, proporcionando una solución a problemas del sector social o productivo. Esta consideración está dentro lo manifestado por (Centro de recursos para el aprendizaje y la investigación, 2018) la Investigación Aplicada.

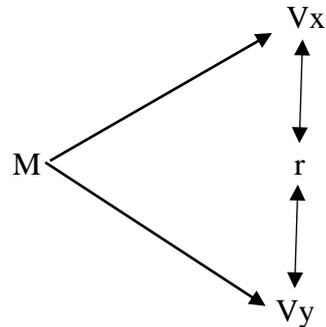
### **4.3 Nivel de investigación**

Esta investigación correspondió a nivel *descriptivo-correlacional*, porque describimos la relación de funcionalidad de nuestras variables de estudio siendo complementada con explicaciones y conclusiones del problema causal para luego realizar la contratación de la hipótesis, así como la influencia entre ellas, siendo medidas en un único momento y espacio. El nivel de investigación corresponde a la forma cómo se clasifican las investigaciones que permitirá a un estudio en una línea de investigación específica. Entendiéndose como “secuencia de muchos puntos que, en investigación cada punto es un tipo de estudio” (Oré, 2019).

### **4.4 Diseño de la investigación**

El diseño de la presente investigación fue *no experimental*, por presentar de forma detallada las características de nuestras variables con el fin de establecer una estructura del conocimiento, sin manipular de forma deliberada ninguna de las variables de investigación observándose los hechos tal y como se presentan en la realidad para luego analizarlos, todo esto tiene sustento, en lo definido por Oré (2019); “es la proyección o planificación práctica y precisa del proceso de investigación con el fin de lograr los objetivos del estudio,

con mínimo riesgo y error aleatorio...es la estrategia programada que busca contestación a las interrogantes de la investigación” (Oré, 2019).



Donde:

M: muestra

Vx: Liderazgo

Vy: Compromiso organizacional

r: Relación entre Vx y Vy

## 4.5 Población y muestra

### 4.5.1 Población

En la presente investigación como población informante fue un total de 360 trabajadores (250 Asistenciales y 110 Administrativo) de EsSalud, considerados como un conjunto de individuos que posee características similar, limitado y accesible, en la etapa de examen de datos e informaciones.

Todo lo manifestado se sustenta en la conceptualización de los autores Tamayo y Tamayo (1997), quienes conciben y definen a la palabra población, “como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

#### 4.5.2 Muestra

Según Tamayo (1997), los autores lo conceptualizan a la muestra como “el subgrupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”.

Teniendo en consideración la definición anterior, la muestra de la presente investigación, fue determinado mediante la siguiente formula:

$$n = \frac{(Z)^2(P)Q(N)}{(e)^2(N-1)+(Z)^2(P)(Q)} \quad n = \frac{(1.95)^2(0.5)(0.5)(360)}{(0.03)^2(360-1)+(1.95)^2(0.5)(0.5)} = 269$$

En consecuencia, el tamaño de muestra fue 269 informantes; proporcionalmente: 71% = 191 asistenciales y 29% = 78 Administrativos.

**Criterios de inclusión:** personal asistencial; personal profesional y técnico de perfil profesional relacionado a la asistencia de salud y personal administrativo de perfil funciones administrativos, hasta completar la proporción porcentual.

**Criterio de exclusión:** personal asistencial y administrativo que esté ausente fuera de la institución por diferentes motivos y personal que no pueda atendernos por estar ocupados, por ejemplo, en sala de emergencia, en el momento de levantar la información.

### 4.6 Técnicas e instrumentos de recojo de datos

#### 4.6.1 Técnica

En esta investigación fue necesario la utilización de la encuesta como técnica principal, siendo como medio de recopilación de información, a través de preguntas previamente elaboradas, tomando en consideración la población informante. Apreciación teórica que se sustenta en Chávez (S.F), “La recolección de datos se refiere al proceso de obtención de información empírica que permita la medición de

las variables en las unidades de análisis, a fin de obtener los datos necesarios para el estudio del problema o aspecto de la realidad social motivo de investigación”.

#### **4.6.2 Instrumento**

El material de acumulo de datos en esta investigación fue el *cuestionario*, todo ello, aplicándose a los integrantes de población, los cuales nos contribuirá en el logro de los resultados esperados.

Lo aludido precedentemente se sostiene en la conceptualización de Sabino (1992), quien puntualiza al instrumento de acumulo de datos como: “cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”.

#### **4.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Para los autores Tamayo (1997), el arte de procesamiento y examen de datos consiste en;

Lo inicial que suele hacerse con el conjunto de los datos conseguidos es fraccionar de acuerdo con un juicio bien primordial, a un lado la información de tipo numérico y por otro lado la información verbal (Pérez Álvarez, 2012). En esta investigación, luego de recolección de datos primarios, serán evaluados y ordenados, luego de someter a programa de computador estadísticas Excel.

#### **4.8 Aspectos éticos de la investigación**

En la realización de este no hemos sujetado y adecuado a los principios de ética que rigen los trabajos de investigación, además de sujetarnos a los procedimientos

estipulados en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes.

Toda la información considerada en este trabajo son inequívocas y corresponde a cada autor en caso de las citas textuales y las paráfrasis. Por cuanto, se ha tratado de evitar ha evitado incurrir faltas éticas, calco, adulteración de datos, no aludir fuentes, etc.

Si lo expresado no fuera así, nos sometemos a las consecuencias que pueda acarrear no decir la verdad.

## CAPITULO V

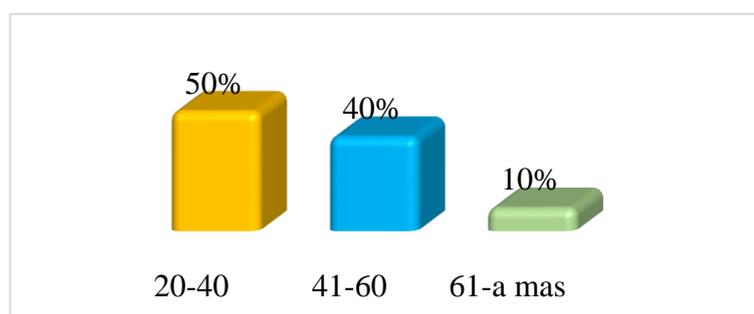
### RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de resultados

En esta parte del trabajo desarrollamos las derivaciones del procesamiento de datos de la encuesta reflejados en las figuras respectivas a cada ítem que se formuló en el cuestionario, al final de cada una de ellas se presentan los análisis e interpretaciones.

Las tablas que construyen a cada una de las figuras se adjuntan en el anexo G del presente trabajo.

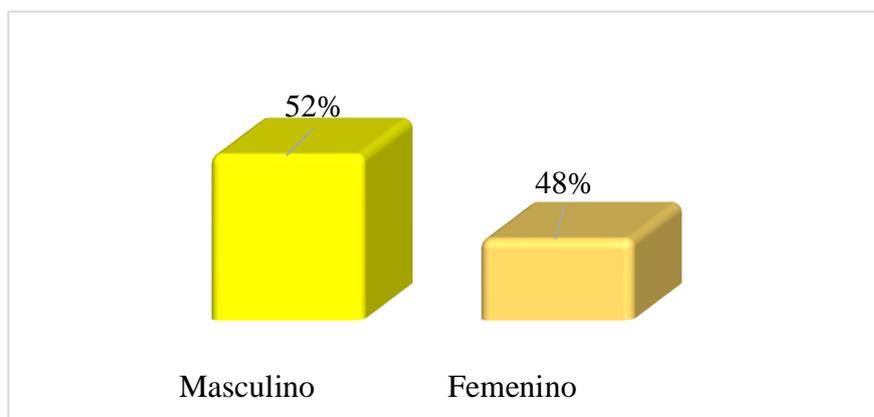
##### 5.1.1. Datos generales



**Figura 2.** Edad de los trabajadores  
**Fuente:** La encuesta

Figura 2 muestra la distribución de la edad de los trabajadores del ítem 1, donde 50% de los encuestados son de la 20-40 años, el 40% son de la edad 41-60 años y el 10% son mayores a 61 años. Resultados que revela que el porcentaje

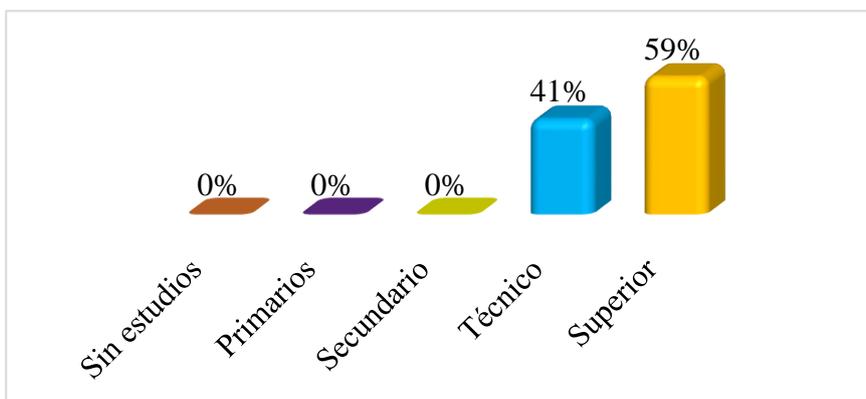
mayoritario recae a un 50%, es decir que en su mayoría de los trabajadores son de la 20 – 40 años. Esto quiere decir, que son relativamente jóvenes que si los jefes y directivos adoptarán estilos y cualidades de liderazgo adecuados pueden inducir hacia compromiso organizacional favorables.



**Figura 3.** Genero de los trabajadores

**Fuente:** La encuesta

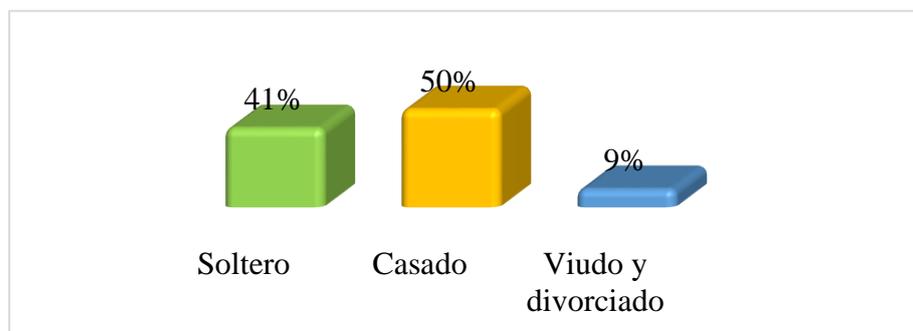
Figura 3, muestra distribución de género de los encuestados; ítem 2, donde apreciándose 52% de los encuestados es de sexo masculino y el 48% de los encuestados es de sexo femenino. Por tanto, la mayoría de los colaboradores son del sexo masculino.



**Figura 4.** Grado de instrucción de los trabajadores

**Fuente:** La encuesta

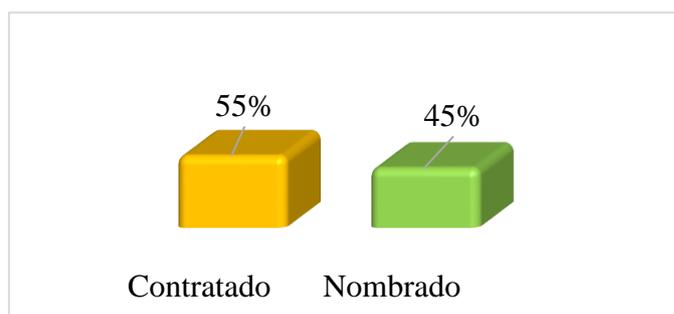
Figura 4 presenta los resultados del ítem 3, el grado de instrucción de los encuestados, donde se observa que el 0% son sin estudios, el 0% tienen estudios primarios, 0% tienen estudios secundarios, 41% son técnicos y 59% tienen estudios universitarios. Por tanto, se concluye que la proporción mayor de los encuestados corresponde a los que tienen estudios superiores; 59%.



**Figura 5.** Situación civil de los trabajadores

**Fuente:** La encuesta

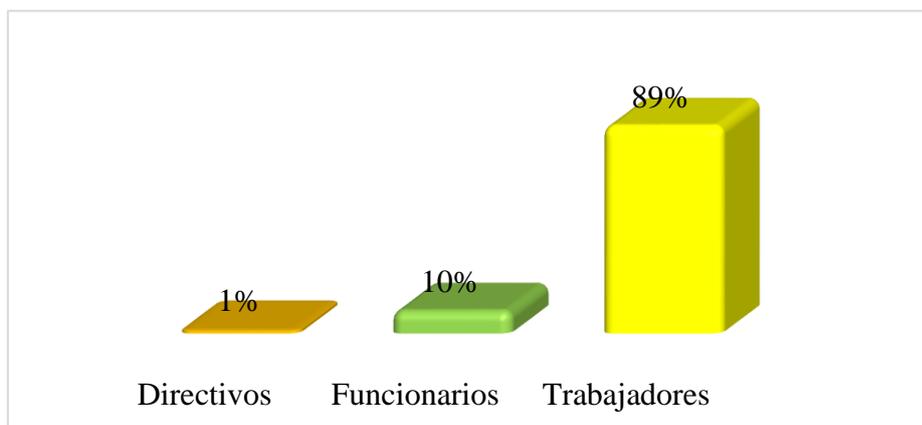
Figura 5 exterioriza los efectos del ítem 4, donde el 41% son solteros, el 50% casado y el 9% viudo y divorciado. Por tanto, se aprecia que 50% son casados.



**Figura 6.** Situación laboral

**Fuente:** La encuesta

Figura 6 relacionado al ítem 5; situación laboral, revelando que 55% son contratados y 45% nombrados o laboran buen tiempo por lo que ganaron su condición de estabilidad. Al respecto, la generalidad de los colaboradores está en situación de contrato laboral temporal en 55%.

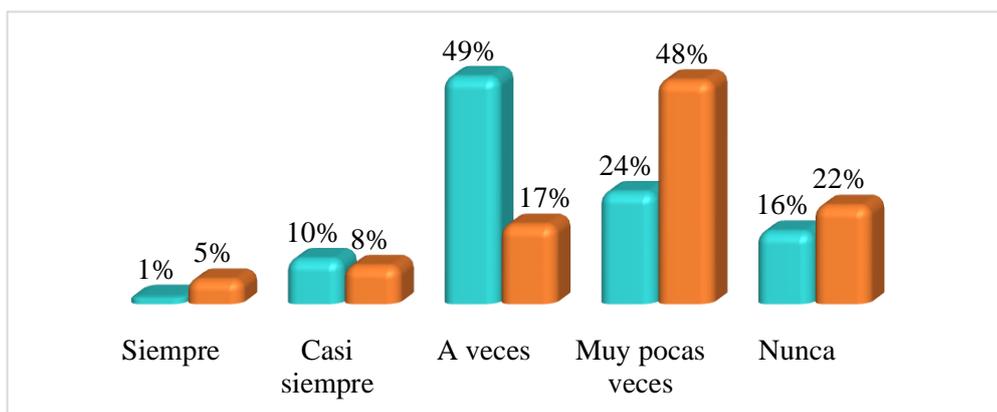


**Figura 7.** Cargo que desempeña los trabajadores

**Fuente:** La encuesta

Figura 7; ítems 6, relativo al cargo que desempeña, 1% directivo, 10% funcionarios y el 89% trabajadores. De los resultados obtenidos se concluye que el mayor porcentaje es 89% de trabajadores que laboran en la institución.

### 5.1.2. Logro de objetivos y compromiso normativo

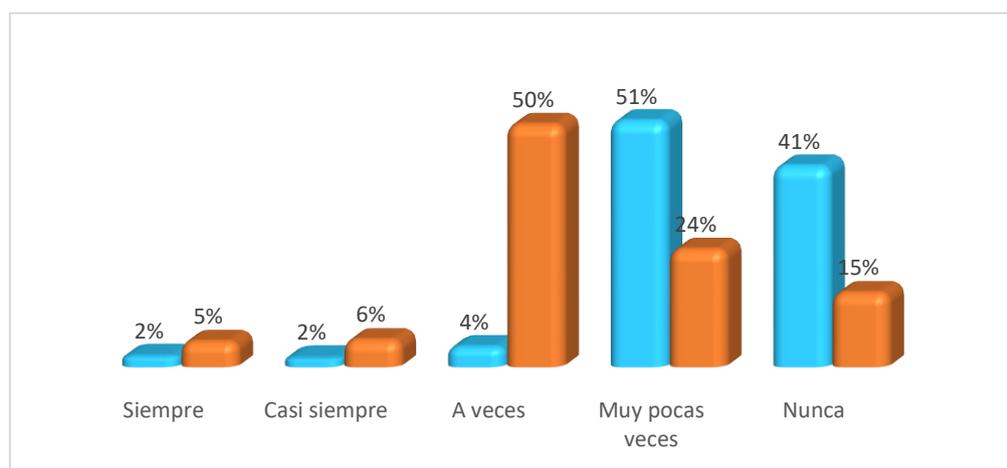


**Figura 8.** Objetivos logrados con eficiencia y cumplimiento de normas

**Fuente:** La encuesta

Figura 8; ítems 7 y 16, refleja si los objetivos se logran con eficiencia, siendo las respuestas, 1% indican que siempre, 10% casi siempre, el 49% a veces, 24% muy pocas veces y 16% nunca. En consecuencia, la mayoría de los encuestados (132) a veces logran los objetivos institucionales con eficiencia, equivalente al 49% todo ello se debe a la falta de interés por parte de los trabajadores por cumplir con los

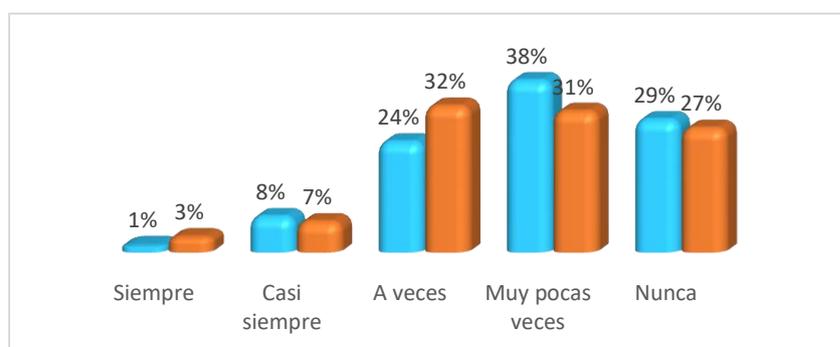
objetivos en la institución. Con respecto al cumplimiento de normas establecidas se observa que el 5% de los trabajadores cumplen sus funciones bajo las normas establecidas, 8% casi siempre, 17% a veces, 48% muy pocas veces y 22% nunca. De los resultados obtenidos se concluye que la mayoría de los encuestados muy pocas veces cumplen sus funciones bajo las normas establecidas que tiene la institución en un (48%), es decir que 130 encuestados respondieron en ese sentido, debido a que no hay supervisión en la institución por parte de los funcionarios.



**Figura 9.** Eficacia de objetivos y cooperación para cumplir las normas  
**Fuente:** La encuesta

Figura 9; ítems 8 y 17, refleja la eficiencia de objetivos, del total de los encuestados, el 2% de los encuestados indican siempre la institución se logra con eficacia los objetivos, casi siempre 2%, a veces 4%, muy pocas veces 51%, y nunca 41%. Indicadores que nos muestra, según versión de la mayoría de los encuestados que muy pocas veces en la institución se logra con eficacia los objetivos (50%), es decir que 135 encuestados respondieron en ese sentido. Con respecto a la cooperación para cumplimiento de normas se aprecia que el 5% de los encuestados indican que los trabajadores cooperan para cumplir con las normas internas y externas, casi siempre 6%, a veces 50%, muy pocas veces 24%, y nunca 15%. Estos

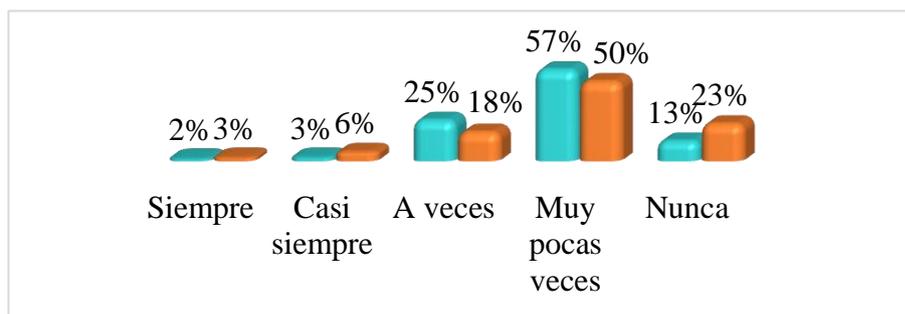
resultados muestran que la generalidad de los trabajadores muy pocas veces coopera para cumplir con las normas internas y externas (50%), es decir que 134 de informantes contestaron en ese sentido, esto debido al desidia por parte de los trabajadores de la institución.



**Figura 10.** Efectividad de objetivos y ética y la moral laboral  
**Fuente:** La encuesta

Figura 10; 9 y 18, con respecto a la efectividad de objetivos, 1% de los encuestados respondió la opción siempre en la organización se logra con efectividad los objetivos, casi siempre para 8%, a veces para 24%, muy pocas veces 38% y nunca 29%. Resultados que revelan, que en expresión de más de 38% en la organización no se logra con efectividad los objetivos, es decir para más de 101 encuestados. Con respecto a la ética y moral laboral se muestra que el 3% de los trabajadores siempre desempeñan sus funciones bajo la ética y moral laboral, casi siempre 7%, a veces 2%, muy pocas veces 31% y nunca 27% nunca. Resultados que indican que solo a veces los trabajadores desempeñan sus funciones bajo la ética y la moral laboral (32%), es decir, para 86 de encuestados, debido a la falta de la conciencia laboral y al profesionalismo.

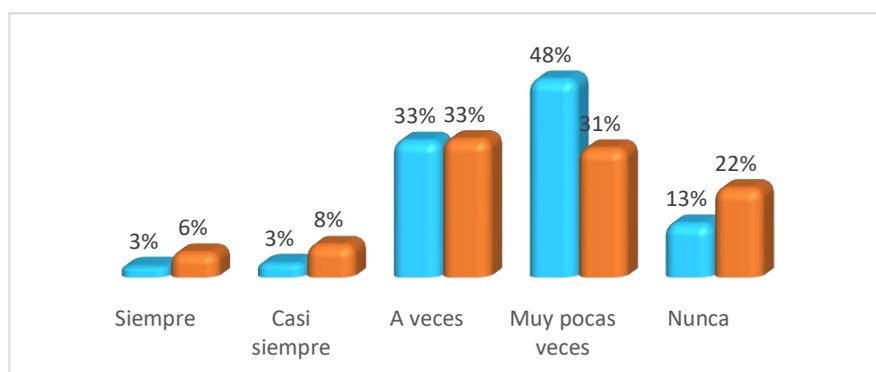
### 5.1.3. Motivación y compromiso afectivo



**Figura 11.** Profesionalismo laboral y cumplimiento de funciones con lealtad

**Fuente:** La encuesta

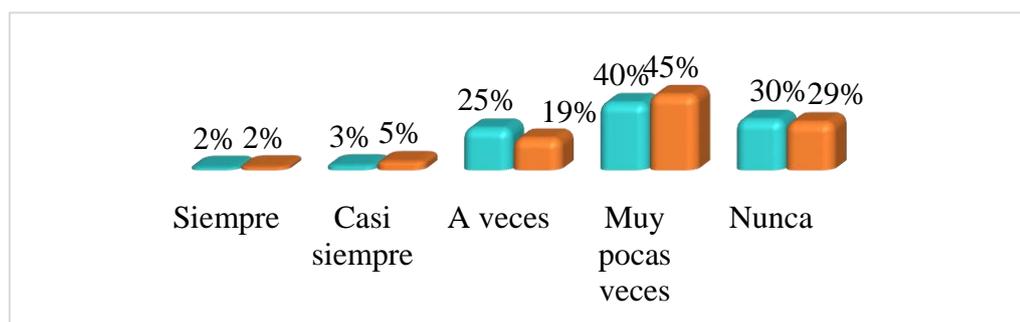
Figura 11; ítems 10 y 19, con relación al profesionalismo laboral, 2% respondió siempre, casi siempre 3%, a veces 25%, muy pocas veces 57% y nunca 13%. Estos resultados no infieren que la mayoría de los trabajadores solo muy pocas veces muestran el profesionalismo en sus labores (57%), es decir que 154 encuestados respondieron en ese sentido. Con respecto al cumplimiento de funciones con lealtad, el 3% de los trabajadores siempre indican que cumplen sus funciones con lealtad, 6% casi siempre, 18% a veces, 50% muy pocas veces y el 23% de los encuestados indican que nunca cumplen sus funciones de lealtad. Resultados que revelan que el mayor porcentaje son desleales con la institución en sus labores (50%), así manifiestan 134 encuestados en ese sentido, aludiendo las razones de desinterés por parte de los trabajadores.



**Figura 12.** Relaciones interpersonales y satisfacción laboral

**Fuente:** La encuesta

Figura 12; ítems 11 y 20, concerniente a las relaciones interpersonales se indican que el 3% siempre, el 3% casi siempre, 33% a veces, 48% muy pocas veces y el 13% de los encuestados nunca mantienen buenas relaciones con sus compañeros. Por tanto, la mayoría de los encuestados muy pocas veces mantiene las buenas relaciones con sus compañeros de trabajo (48%); 129 encuestados manifestaron en ese sentido, ponen como razón el distanciamiento y a la falta de amistad entre los trabajadores. Con respecto a la satisfacción laboral, el 6% de los encuestados indican que siempre los trabajadores muestran satisfacción laboral, casi siempre 8%, a veces 33%, muy pocas veces 31% y nunca 22%. Esto quiere decir, que la mayoría de los encuestados solo a veces muestran satisfacción laboral (33%), o 90 encuestados respondieron de esa manera, aludiendo como causa la falta de motivación y poco entusiasmo por parte de los funcionarios.



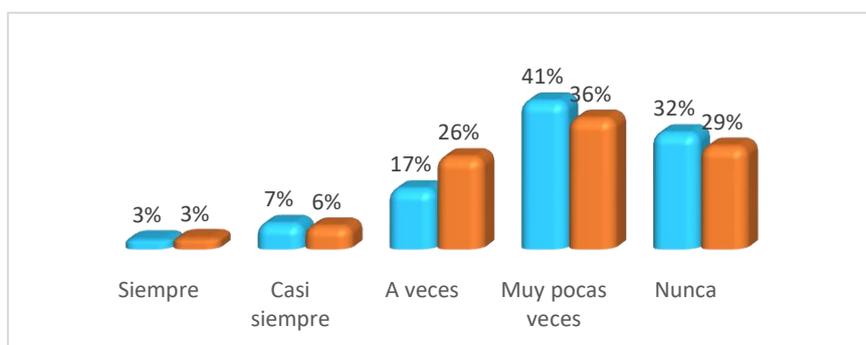
**Figura 13.** Predisposición para trabajar bien y equilibrio de vida laboral y familiar

**Fuente:** La encuesta

Figura 13; ítems 12 y 21, referido a la predisposición para trabajar bien, 1% de los encuestados indican que siempre realizan trabajos adecuados, casi siempre 3%, a veces 25%, muy pocas 40% y nunca 30% nunca. De los resultados se concluye que la mayoría de los trabajadores muy pocas veces muestran predisposición para

realizar un trabajo adecuado (40%), es decir que 108 encuestados respondieron en ese sentido. Con respecto a la frecuencia al equilibrio de vida laboral y familiar, 2% de los encuestados indican que siempre muestran el equilibrio de la laboral y familiar, casi siempre 5%, a veces 19%, muy pocas veces 45% y nunca 29%. A partir de estos resultados se infiere la mayoría de los trabajadores muy pocas veces muestran equilibrio de vida laboral y familiar (45%), es decir que 212 encuestados respondieron en ese sentido, esto se debe a los problemas que ocurre en el trabajo y los problemas que hay en la familia es por eso no hay productividad o concentración el trabajo.

#### 5.1.4. Trabajo en equipo y compromiso de continuidad

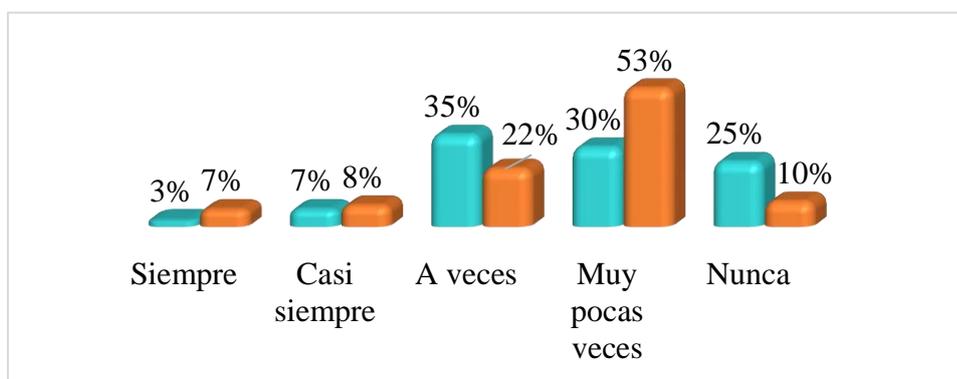


**Figura 14.** Responsabilidad compartida y oportunidad de liderazgo

**Fuente:** La encuesta

Figura 14; ítems 13 y 22, respecto a la responsabilidad compartida, el 3% de los trabajadores siempre asumen sus responsabilidades de forma compartida, casi siempre 7%, a veces 17%, muy pocas veces 41% y nunca 32%. Resultados que revelan que en percepción de la mayoría de los informantes asumen sus responsabilidades de forma compartida en muy pocas veces (41%), en versión de 111 encuestados. Con respecto a la oportunidad de liderazgo, el 3% de los encuestados siempre indican que la organización ofrece oportunidad de liderazgo,

6% respondieron casi siempre, 26% a veces, 36% muy pocas veces y 29% nunca. Dato que revelan que, para (36%) de los encuestados muy pocas veces la institución ofrece oportunidad de liderazgo, así manifestaron 98 encuestados, expresando como causa la falta del compromiso por parte de la institución.



**Figura 15.** Cooperación mutuamente y crecimiento, desarrollo laboral  
**Fuente:** La encuesta

Figura 15; ítems 14 y 23, respecto a la cooperación mutua, el 3% de los encuestados indican que siempre cooperan mutuamente para cumplir sus funciones, 7% casi siempre, a veces 35%, muy pocas veces 30% nunca 25%. Sobre estos resultados inferimos solo a veces los trabajadores cooperan mutuamente para cumplir sus funciones (35%); 95 de encuestados. Con respecto al desarrollo laboral, 7% de los encuestados indican que siempre la institución ofrece oportunidad de crecimiento y desarrollo laboral, el 8% casi siempre, el 22% a veces, el 53% muy pocas veces y el 10% nunca. De esta manera queda demostrado que para la mayoría de los trabajadores muy pocas veces la institución ofrece oportunidad de crecimiento y desarrollo laboral (53%); 143 de los encuestados respondieron en ese sentido.



**Figura 16.** Logro de objetivos comunes y estabilidad laboral

**Fuente:** La encuesta

Figura 16; ítems 15 y 24, manifiesta sobre si se busca objetivos comunes, para 3% siempre, casi siempre 6%, a veces 26%, muy pocas veces 42% y nunca 23%. Indicadores que revelan que la mayoría de los trabajadores muy pocas veces buscan logran objetivos comunes para (42%); 112 de los encuestados respondieron en ese sentido. Con respecto a la estabilidad laboral, el 3% de los encuestados siempre indican que la organización ofrece estabilidad laboral, casi siempre 17%, a veces 32%, muy pocas veces 33% y nunca 15%. Estos resultados reflejan que para la mayoría de los encuestados muy pocas veces la organización ofrece estabilidad laboral (33%); 89 de los encuestados respondieron es ese sentido.

## 5.2. Contraste de hipótesis

### 5.2.1 LOGRO DE OBJETIVOS ( $X_1$ ) Y COMPROMISO NORMATIVO EN EL TRABAJO ( $Y_1$ ).

#### i) Proposición de hipótesis

$H_A$ : El logro de objetivos se relaciona indiscutiblemente con el compromiso normativo en el trabajo.

$H_0$ : El logro de objetivos no se relaciona indiscutiblemente con el compromiso normativo en el trabajo.

**ii) Consolidación y asociación de datos descubiertos**

	S	AV	MPV	N	SR	TOTAL
Se relaciona	80	60	43	23	19	225
No se relaciona	10	8	7	10	9	44
	90	68	50	33	28	269

**iii) Cómputo de valores anhelados**

	S	AV	MPV	N	SR
Se relaciona	75.279	56.88	41.822	27.60	23.42
No se relaciona	14.721	11.12	8.1784	5.40	4.58

**iv) Consolidación de datos descubiertos (D) y anhelados (A) para calcular ( $X_c^2$ )**

	O	E	(O - E)	(O - E) <sup>2</sup>	(O - E) <sup>2</sup> /E
S - R	80	75.279	4.7212	22.2896	0.30
AV - R	60.00	56.88	3.1227	9.75	0.17
MPV - R	43	41.822	1.1784	1.39	0.03
N - R	23.00	27.60	-4.602	21.1805	0.77
SR - R	19.00	23.42	-4.42	19.5371	0.83
S - NR	10	14.721	-4.721	22.2896	1.51
AV - NR	8.00	11.12	-3.123	9.75	0.88
MPV - NR	7	8.1784	-1.178	1.39	0.17
N - NR	10.00	5.40	4.6022	21.1805	3.92
SR - NR	9.00	4.58	4.4201	19.5371	4.27
					12.85

$$X^2 \text{ Calculada} = 12.85$$

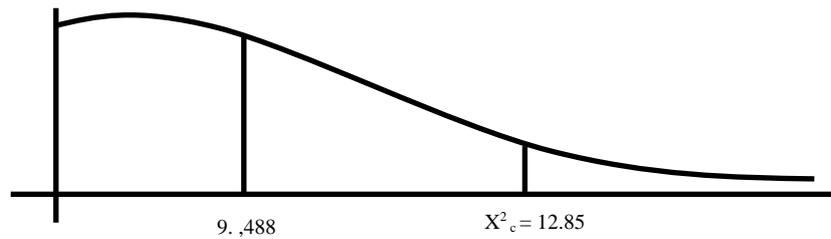
**v) Computo de  $X_t^2$  (tabla)**

$X^2$  Tabla

a) Grado de libertad:  $(Q_f = 2)$ ,  $(Q_c = 5) = (2 - 1) (5 - 1) = 4$

b)  $X^2 = 4$ ,  $0.05 = 9.488$

**v) Estrategia de decisión**



En vista que  $(X^2_c = 12,85) > (X_t^2 = 9,488)$ , se reconoce la  $H_A$ ; entonces, el logro de objetivos se relaciona indiscutiblemente con el compromiso normativo en el trabajo, a nivel de significancia de 0.05.

**5.2.3 LA MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA ( $X_2$ ) Y COMPROMISO AFECTIVO DE LOS TRABAJADORES ( $Y_2$ ).**

**i) Proposición de hipótesis**

$H_A$ : La motivación extrínseca se relaciona indiscutiblemente con el compromiso afectivo de los trabajadores.

$H_O$ : La motivación extrínseca no se relaciona indiscutiblemente con el compromiso afectivo de los trabajadores.

**vi) Consolidación y asociación de datos descubiertos**

	S	AV	MPV	N	SR	TOTAL
Se relaciona	79	62	43	27	18	229
No se relaciona	9	7	6	9	9	40
	88	69	49	36	27	269

**vii) Cómputo de valores anhelados**

	S	AV	MPV	N	SR
Se relaciona	74.91	58.74	41.71	30.65	22.99
No se relaciona	13.09	10.26	7.29	5.35	4.01

viii) Consolidación de datos descubiertos (D) y anhelados (A) para calcular ( $X_c^2$ )

	O	E	(O -E)	(O -E) <sup>2</sup>	(O -E) <sup>2</sup> /E
S - R	79	74.91	4.0855	16.6913	0.22
AV - R	62	58.74	3.2602	10.6291	0.18
MPV - R	43	41.71	1.29	1.65	0.04
N - R	27	30.65	-3.65	13.30	0.43
SR - R	18	22.99	-4.99	24.85	1.08
S - NR	9	13.09	-4.086	16.6913	1.28
AV - NR	7	10.26	-3.26	10.63	1.04
MPV - NR	6	7.29	-1.29	1.65	0.23
N - NR	9	5.35	3.65	13.30	2.48
SR -NR	9	4.01	4.99	24.85	6.19
					13.17

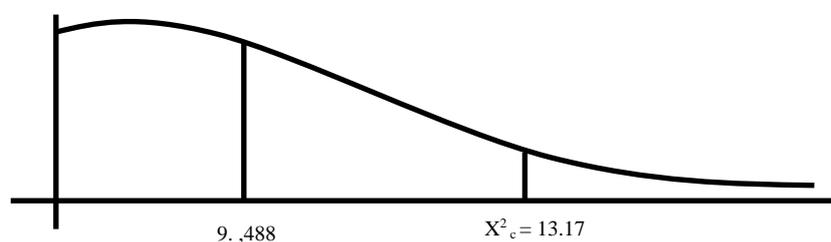
v) Computo de  $X_t^2$  (tabla)

$X^2$  Tabla

a) Grado de libertad:  $(Q_f = 2)$ ,  $(Q_c = 5) = (2 - 1) (5 - 1) = 4$

b)  $X^2 = 4, 0.05 = 9.488$

vi) estrategia de decisión



en vista que  $(X_c^2 = 13,17) > (X_t^2 = 9,488)$ , se reconoce la  $H_A$ ; consecuentemente la motivación extrínseca se relaciona indiscutiblemente con el compromiso afectivo de los trabajadores, a nivel de significancia de 0.05.

### 5.2.4 TRABAJO EN EQUIPO ( $X_3$ ) Y COMPROMISO DE CONTINUIDAD DE LOS TRABAJADORES ( $Y_3$ ).

#### i) Proposición de hipótesis

$H_A$ : El trabajo en equipo se relaciona directamente con el compromiso de continuidad de los trabajadores.

$H_0$ : El trabajo en equipo no se relaciona directamente con el compromiso de continuidad de los trabajadores.

#### ii) Consolidación y asociación de datos descubiertos

	S	AV	MPV	N	SR	TOTAL
Se relaciona	82	59	44	24	20	229
No se relaciona	8	8	7	8	9	40
	90	67	51	32	29	269

#### iii) Cómputo de valores anhelados

	S	AV	MPV	N	SR
Se relaciona	76.62	57.04	43.42	27.24	24.69
No se relaciona	13.38	9.96	7.58	4.76	4.31

#### iv) Consolidación de datos descubiertos (D) y anhelados (A) para calcular ( $X_c^2$ )

	O	E	(O - E)	(O - E) <sup>2</sup>	(O - E) <sup>2</sup> /E
S - R	82	76.62	5.38	28.98	0.38
AV - R	59	57.04	1.96	3.85	0.07
MPV - R	44	43.42	0.58	0.34	0.01
N - R	24	27.24	-3.24	10.51	0.39
SR - R	20	24.69	-4.69	21.97	0.89
S - NR	8	13.38	-5.38	28.98	2.17
AV - NR	8	9.96	-1.96	3.85	0.39
MPV - NR	7	7.58	-0.58	0.34	0.04
N - NR	8	4.76	3.24	10.51	2.21
SR - NR	9	4.31	4.69	21.97	5.10
					11.63

$$X^2 \text{ Calculada} = 11.63$$

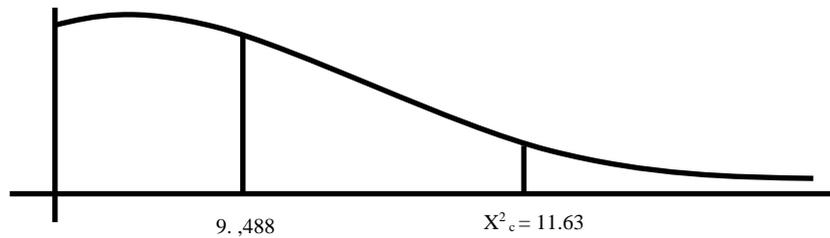
#### v) Computo de $X_i^2$ (tabla)

$\chi^2$  Tabla

a) Grado de libertad:  $(Qf = 2), (Qc = 5) = (2 - 1) (5 - 1) = 4$

b)  $\chi^2 = 4, 0.05 = 9.488$

v) Estrategia de decisión



En vista que  $(\chi^2_c = 11.63) > (\chi^2 = 9.488)$ , se reconoce la  $H_A$ ; consecuentemente el trabajo en equipo se relaciona directamente con el compromiso de continuidad de los trabajadores, a nivel de significancia de 0.05.

## **CAPÍTULO VI**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Al revisar y analizar las teorías, investigaciones, papers, artículos científicos, etc. Encontramos mucho, pero muy pocos o casi nada que estudien de forma conjunta los temas de liderazgo y compromiso organizacional. Por lo que, los procedimientos, la metodología y los resultados de esta investigación constituirán referencias para nuevas investigaciones, cuya problemática sean similares. Por otro lado, pretendemos promover mayor integración de cualidades y estilos de liderazgo que genere mejor compromiso laboral en los trabajadores de cualquier organización a fin de que estas puedan lograr su operatividad interna y externa de manera eficiente, eficaz y efectiva.

Con esta visión profesional partimos habiéndonos planteado como objetivo determinar la influencia de liderazgo en el compromiso organizacional de los trabajadores en la institución de Seguro Social de Salud; EsSalud Ayacucho, 2018, así la relación entre las dimensiones seleccionadas como materia de análisis, para la variable liderazgo, logro de objetivos, motivación extrínseca y trabajo en equipo. Para la variable compromiso organizacional; compromiso normativo, compromiso afectivo y compromiso de continuidad.

Las limitaciones relevantes, en el desarrollo de la investigación, fue que analizamos solamente la percepción de los mismos trabajadores con respecto a sus compañeros de trabajo

de EsSalud Ayacucho, por tanto, los resultados solo son inferencias a partir de estos datos. Además, dejamos constancia que muchos trabajadores, especialmente los funcionarios y directivos son nominados políticamente que podrían haber inducido a percepciones parciales.

Para subsanar las limitaciones anteriores, el instrumento de recojo de datos fue formulado bajo las características de los trabajadores y de la institución EsSalud Ayacucho, además de haber sido validado por expertos 3 expertos conocedores de la institución y de la materia con estimación mayor a 850%. Además, se determinó el grado de confianza con alfa de Cronbach superior a 0.886.

A continuación, presentamos los detalles de las discusión comparativa de nuestros resultados.

## **5.1 LOGRO DE OBJETIVOS (X<sub>1</sub>) Y COMPROMISO NORMATIVO EN EL TRABAJO (Y<sub>1</sub>).**

Las tablas 7 al 9 revelan que según la percepción global de más de 70% de los encuestados la institución tiene problemas para lograr sus objetivos complicando enormemente el compromiso normativo de los trabajadores. Esta apreciación se fundamenta en las falencia de eficiencia, eficacia y efectividad de los objetivos, porque no son adecuadamente comunicados, no son motivadores, no hay mantienes coherencia entre objetivos intermedios y finales, no nacen de lluvia de ideas, no son asignados los recursos necesarios, no hay instrumento de medición de metas y objetivos, las actividades institucionales son rutinarios no enfocados en sus propósitos institucionales, no se reconocen los logras, entre otras falencias. Por otro lado, no todos los trabajadores tienen compromiso normativamente, porque no muestran lealtad adecuada, no se siente

innatamente identificados con la institución, no necesariamente están dispuestos a contribuir a los fines de la institución, no hay el compromiso moral tácita con la institución. Todo este resultado es conformado con la contrastación de hipótesis específica 3, cómo  $(X_c^2 = 12,85) > (X_t^2 = 9,488)$ , se reconoce la  $H_A$ ; que, el logro de objetivos se corresponde indiscutiblemente con compromiso normativo en el trabajo, a nivel de significancia de 0.05.

Indicadores que coincide con los resultados del trabajo de (Bohrt & Larrea, 2018): quienes mencionan que, el estudio hace incuestionable la relación entre el apoyo organizacional percibido y el compromiso normativo. En tanto, las explicaciones que estimulan respuestas positivas de responsabilidad de tipo normativo tienen que ver con la honestidad como valor preponderante, constituyéndose en predictores de una alta discernimiento de apoyo organizacional. Es indiscutible que los gestores de recursos humanos deben considerar sensatamente alinear sus estrategias haciendo efectivas las operaciones de soporte organizacional y evidentes las señales de su presencia. Así también Loza (2019), refiere que, la responsabilidad normativa que muestran los trabajadores, ello indica que un trabajador exterioriza o demuestra una alta lealtad hacia la empresa cumple con las normas y ordenanzas formulados por la organización en la observancia de su deber, por ende los empleados de la empresa analizada ostentan un sentido de lealtad y deber moral en respetar las normas y contratos ya instituidos con la empresa ya que lo consideran correcto presentar un respeto hacia la organización que les brindó una oportunidad laboral así como una estabilidad. Igual expresa Flores y Pijadas (2018) indicando que, el compromiso normativo se relaciona a con el desempeño laboral de los colaboradores nombrados de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huánuco a un

nivel de significancia 0.01, con valor p de 0.000 y una correlación positiva media de Pearson de 0.712 (71.2%).

## **5.2 LA MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA ( $X_2$ ) Y COMPROMISO AFECTIVO DE LOS TRABAJADORES ( $Y_2$ ).**

Las Tablas 10, 11 y 12 reflejan en formas global para más de 80% de los encuestados la institución no promueve la motivación extrínseca y esto repercute en limitado de compromiso afectivo de los trabajadores con la institución. Esto quiere decir, que la institución no estaría ofreciendo a los trabajadores posibilidades de desarrollarse profesionalmente, capacitaciones compatibles con sus necesidades laborales y personales, posibilidades de asumir otras responsabilidades, ambientes adecuadas de trabajo, oportunidades de trabajos interesantes, adecuadas relaciones entre compañeros de trabajo, posibilidad de conciliar la vida personal y laboral, aceptación de sus sugerencias, reconocimientos por buen trabajo realizado, ofrecer metas realistas, promoción de trabajo en equipo, proveer recursos adecuados, entre otros factores. Deficiencias que desmedran el compromiso afectivo del trabajador con la institución porque no se aprecia sentimientos de pertenencia, afectivo y alegría de los trabajadores con la institución, es decir, falta bastante apreciar un vínculo emocional con la organización, se nota incongruencia entre valores personales e institucionales, se nota dificultades para aceptar los cambios, no están satisfechos laboralmente, no tienen mucha iniciativa, tampoco se nota adecuado espíritu cooperativo y se aprecia un natural deseo de permanecer en el trabajo. Así también, lo comprueba contrastación de hipótesis específica 3, porque  $(X^2_c = 13,17) > (X_i^2 = 9,488)$ , por lo que se reconoce la  $H_A$ ; es decir, la motivación extrínseca se relaciona indiscutiblemente con compromiso afectivo de los empleados, a nivel de significancia de 0.05.

Los resultados anteriores se asemejan a lo manifestado por Loza (2019) quien refiere que, el compromiso afable que presentan los trabajadores indica un pasión emocional afectivo del empleado hacia la empresa, la objetividad de un sentimiento de identificación y afecto intangible del trabajador hacia la empresa para el cual labora alcanzada como una respuesta y consecuencia de la satisfacción y confort que la organización ha conferido y que le haya brindado las oportunidades y esperanzas de acuerdo a sus ocupaciones, por ende los trabajadores o colaboradores de la empresa examinada poseen una filiación afectiva hacia la organización el cual siente pertenecer a una familia a una estructura organizacional en donde son considerados en cuenta. Así mismo, Flores y Pijadas (2018) indica que, el compromiso afectivo se relaciona a con el cometido laboral de los empleados nombrados de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huánuco a un nivel de significancia 0.01, con valor P de 0.000 y una correlación positiva media de Pearson de 0.728 (72.8%).

### **5.3 TRABAJO EN EQUIPO (X<sub>3</sub>) Y COMPROMISO DE CONTINUIDAD DE LOS TRABAJADORES (Y<sub>3</sub>).**

Las tablas 13, 14, 15 revelan que en percepción de más de 70% de los encuetados existen dificultades para trabajar en equipo, porque entre trabajadores no hay mucha confianza, casi nunca establecen objetivos en forma conjunta, no se aprecia sentido de pertenencia a grupos de trabajo consciente que genere identidad común, los ejecutivos no involucran en las decisiones a los trabajadores, hay más conflictos entre grupos y áreas u oficinas, no asumen responsabilidad y compromiso mutuo; más prima el individualismo, no hay buena comunicación, en grupos de trabajo se comparten valores y compromisos institucionales, no es costumbre celebrar éxitos laborales en grupo y no hay líderes natos que guíen grupos o equipos de trabajo. Estos problemas acarrear en limitados deseos de

continuidad en el trabajo porque se percibe que se sienten más obligados al trabajo por el sueldo que reciben que por el trabajo en sí, no se percibe el deseo natural de permanecer en el trabajo, no hay tanto juicios naturales hacia el trabajo y la institución, están más sometidos a los “valores” institucionales aunque les parezca contrario a sus principios por mantenerse en el trabajo, el desempeño laboral es mínimo, hay mucho absentismo físico y psicológico, si se les presentase otra oportunidad con ciertas condiciones un poco más favorables se irían de la institución. La contrastación de hipótesis, respecto a estas dimensiones confirman así también, como  $(X^2_c = 13,17) > (X^2_t = 9,488)$ , se reconoce la  $H_A$ ; por ende, la motivación extrínseca se relaciona indiscutiblemente con el compromiso afectivo de los trabajadores, a nivel de significancia de 0.05.

Estos resultados concuerdan de laguna forma, con los manifestado por (Loza Ancco, 2019) Se concluye que el compromiso de continuidad que presentan los trabajadores de una empresa es alto, ello muestra la necesidad del trabajador de permanecer laborando en la organización debido a los beneficios que esta le ofrece y le ofrecerá a lo largo del tiempo, adicionalmente al tiempo dedicado en la organización, así como el exámenes de perder beneficios si anhela dejar la organización, por ende los trabajadores o colaboradores de la empresa examinada poseen un favoritismo en continuar en la empresa por los beneficios y reconocimientos que la empresa les otorga ya que en otra empresa les sería dificultoso conseguir estos beneficios así como lograr un trabajo similar. Por otro lado, para Flores y Pijadas (2018), el compromiso de prolongación se relaciona a con el desempeño laboral de los colaboradores nombrados a un nivel de significancia 0.01, con valor P de 0.000 y una correlación positiva media de Pearson de 0.727 (72.7%).



## CONCLUSIÓN

El propósito de esta investigación fue determinar la relación del liderazgo con el compromiso organizacional de los trabajadores en el Seguro social de salud, EsSalud Ayacucho, 2018. En la recopilación de datos se hizo a través de la encuesta y como instrumento el cuestionario aplicada a los informantes. Las hipótesis las contrastamos con el procedimiento estadístico  $X^2$  cuadrado, habiéndose llegado, en concordancia con los objetivos, a las siguientes:

- 1) Según las tablas 7 al 9 y cotejo de hipótesis punto (5.2.1) queda probado que el logro de objetivos se relaciona con el compromiso normativos de los empleados de EsSalud Ayacucho. El cotejo estadístico de hipótesis realizado nos consiente aseverar esta conclusión bajo el indicador  $(X_c^2 = 12.85) > (X_t^2 = 9.488)$ , por ende, se reconoce la  $H_A$  con un 95% de certidumbre.
- 2) Las tablas 10 al 12 y cotejo de hipótesis en el punto (5.2.2) comprueba que la motivación extrínseca se relaciona con el compromiso afectivo de los trabajadores de EsSalud de Ayacucho. El cotejo de hipótesis realizado nos consiente aseverar esta conclusión bajo el indicador  $(X_c^2 = 13.17) > (X_t^2 = 9.488)$ , por ende, se reconoce la  $H_A$ , con un 95% de certidumbre.
- 3) Las tablas 13 al 15 y cotejo de hipótesis en el punto (5.2.3) evidencia que el trabajo en equipo se relaciona con el compromiso de continuidad de los trabajadores de EsSalud de Ayacucho. Así lo demuestra el cotejo de hipótesis realizado, bajo el  $(X_c^2 = 11.63) > (X_t^2 = 9.488)$ , por ende, se reconoce la  $H_A$ , con un 95% de certidumbre.

- 4) Como conclusión general, logramos demostrar el objetivo general de esta investigación, enunciando que el liderazgo se relaciona con el compromiso organizacional de los empleados de EsSalud Ayacucho.

## RECOMENDACIONES

En concordancia con los resultados y las conclusiones derivadas de la investigación, referente a la relación entre el liderazgo y compromiso organizacional de los empleados de EsSalud Ayacucho, se recomienda lo siguiente

- 1) Capacitar e inducir a los trabajadores en estrategias de logro de objetivos que estimulen mejor compromiso normativo con la organización.
- 2) Promover estrategias de motivación extrínseca que estimulen mayor y mejor compromiso afectivo con la organización de los trabajadores.
- 3) Fomentar el trabajo el equipo que articule mejor el compromiso de continuidad en la organización.
- 4) En general, se recomienda profundizar investigaciones para que los directivos y funcionarios adopten mejores estilos y cualidades de liderazgo para generar mayor compromiso organizacional de los trabajadores de EsSalud Ayacucho.

## Referencias

- Aldana Rivera, E. E., Tafur Castillo, J., & Leal Guerra, M. (4 de noviembre de 2017). *Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en sector Colombia*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n11/a18v39n11p13.pdf>
- Amazonia.teamfactory. (5 de abril de 2018). *10 estilos deliderazgo*. Obtenido de <https://amazonia-teamfactory.com/blog/10-estilos-liderazgo-organizacional/>
- Arias, G. F. (1998). *Administración de Recursos Humanos*. México: Trillas.
- Asociación Venezolana de Gestión Humana - AVGH. (2019). *El engagement o compromiso con la organización*. Obtenido de <http://fidagh.org/joomlafidagh/noticias/103-articulo1/240-el-engagement-o-compromiso-con-la-organizacion>
- Barrios, J. (2010). *La comunicación organizacional y el liderazgo en empresas mixtas del sector petrolero*. Recuperado el 17 de Diciembre de 2018, de <http://www.gestiopolis.com/administracionestrategia/comunicacion-organizacional-liderazgo-sector-petrolero-mexico.htm>.
- Bayona, C., & Goñi, S. (2007). *Compromiso organizacional*. Recuperado el 17 de diciembre de 2018, de <http://www.ucm.es/BUCM/comudoc/s/10005/101968381.htm>.
- Berrera, A. (2019). *Liderazgo 2020: 5 habilidades necesarias*. Obtenido de <https://www.nextu.com/blog/habilidades-de-liderazgo/#:~:text=En%20un%20mundo%20en%20constante,permitan%20adaptarse%20a%20los%20cambios>.
- Bohrt, R., & Larrea, P. (2018). Relación entre compromiso normativo y apoyo organizacional percibido en empleados de escritorio. *Scielo*, 32.
- Bunge, M. (1969). *La Investigación Científica*. Barcelona.: Ed. Ariel.

- Centro de recursos para el aprendizaje y la investigación. (2018). *Definición de investigación aplicada*. Obtenido de <http://www.duoc.cl/biblioteca/crai/definicion-y-proposito-de-la-investigacion-aplicada>
- Chávez, D. (S.F). *Conceptos y Técnicas de Recolección de Datos en la Investigación Jurídico Social*. Obtenido de [https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a\\_20080521\\_56.pdf](https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a_20080521_56.pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones*. Obtenido de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan038655.pdf>
- Colsubsidio: Capital Humano. (25 de Julio de 2019). *Liderazgo innovador, el reto de los gerentes para el 2019*. Obtenido de <https://www.capitalhumano.com.co/desarrolloorganizacional/liderazgo-innovador-el-reto-de-los-gerentes-para-el-2019-11423/>
- Contreras R, D. M., & Jiménez A, L. F. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención (Tesis de pre grado)*. Universidad del Rosario, Bogotá.
- Flores Allccaco, B. A., & Pijadas Barzola, A. J. (2018). El Compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores nombrados de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho 2017. *Tesis de Licenciatura*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú.
- Flores Guerra, L. (7 de setiembre de 2018). *Liderazgo orientado al logro de resultados*. Obtenido de <https://luisfloresguerra.com/liderazgo-orientado-al-logro-de-resultados/>
- Flores LL, E. L. (2014). *Liderazgo y compromiso organizacional de los equipos de trabajo del Gobierno Regional de Moquegua, en el año 2013 (tesis de pre grado)*. Universidad Nacional de Moquegua, Moquegua – Perú.

- Fuentes , E. (9 de julio de 2019). *Definiciones que describen la figura del líder*. Obtenido de <https://liderexponencial.es/11-definiciones-que-describen-la-figura-del-lider/>
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y Gestión*. (24), 157 - 194.
- Guarnieri, S. (2 de julio de 2019). *Líder Motivador: de la obligación al compromiso*. Obtenido de <https://www.escuelacoaching.com/blog-coaching/lider-motivador-de-la-obligacion-al-compromiso/>
- Juárez , F., & Contreras, F. (2012). Liderazgo y complejidad. Conceptualizaciones e implicaciones para la organización actual. 48.
- LIFE PERÚ. (13 de mayo de 2019). *Características básicas del líder*. Obtenido de <https://life.pe/caracteristicas-basicas-lider/>
- Losrecursoshumanos.com. (06 de octubre de 2020). *Importancia del compromiso del empleado*. . Obtenido de <https://www.losrecursoshumanos.com/la-importancia-del-compromiso-del-empleado/>
- Loza A, E. M. (2014). *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la Institución Educativa Particular Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto (tesis de maestría)*. Universidad de San Martín de Porres, Lima – Perú.
- Loza Ancco, D. (2019). Compromiso laboral de los trabajadores. *Tesis de Bachillerato*. Universidad TEcnológica del Perú, Arequipa.
- Master Coaching Group. (2017). *Liderazgo efectivo*. Obtenido de <https://mastercoaching.pe/project/liderazgo-efectivo/>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*.

- Openmet GROUP. (2014). *Roles de un líder – Cómo generar compromiso entre los trabajadores*. Obtenido de <https://www.openmet.com/roles-de-un-lider-como-generar-compromiso-entre-los-trabajadores.htm/>
- Oré, E. (2019, pág. 265). *El ABC de la tesis con contrastación de hipótesis*. España: Académica Española.
- Pérez M, C. B. (2013). *Relación del grado de Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en profesionales de la Salud de un Hospital Público (tesis de maestría)*. Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey – Nuevo León.
- Psicología Online. (29 de enero de 2019). *Qué es Liderazgo - Definición y Concepto*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/que-es-liderazgo-definicion-y-concepto-1763.html>
- Questionpro. (2020). *¿Qué es el compromiso organizacional y cómo mejorarlo?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/compromiso-organizacional/>
- Quin V, Y. (2016). *Estilos de Liderazgo y Compromiso Organizacional en los colaboradores de una Entidad Pública, Nuevo Chimbote (tesis de pre grado)*. Facultad de Humanidades - Universidad Cesar Vallejo, Nuevo Chimbote – Perú.
- Ramos, A. (2005). *El Compromiso Organizacional y su relación con el desempeño docente de los Profesores del Programa Universitario de Inglés de la Universidad de Colima (tesis de maestría)*. Universidad de Colima, México.
- Ramos, S. M. (2015). *El liderazgo y su incidencia en el desarrollo organizacional en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena, del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, Ecuador (tesis de pre grado)*. Facultad de ciencias humanas y de la educación. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

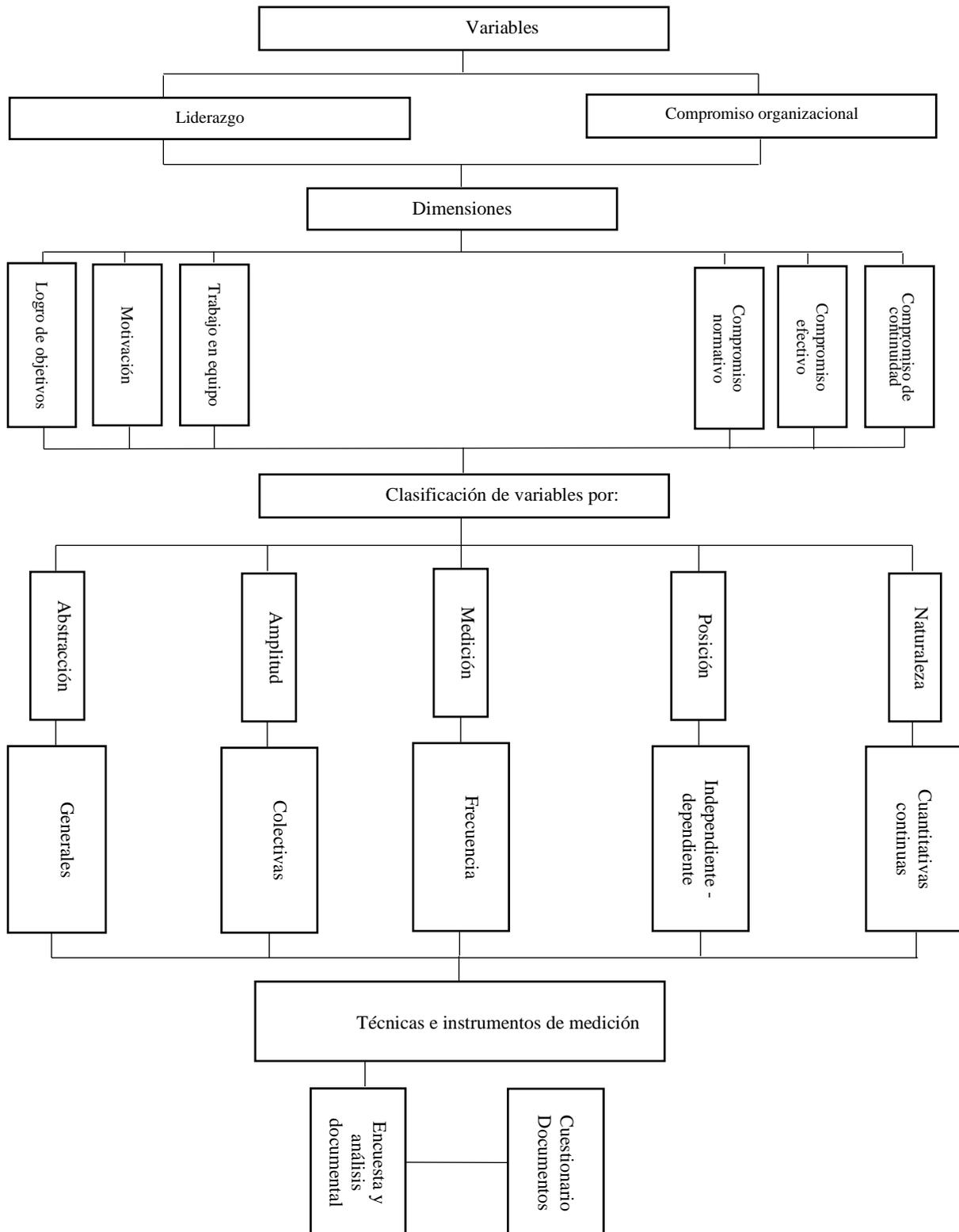
- Reyero, D. (diciembre de 2015). *Compromiso laboral: la nueva ventaja competitiva*. Obtenido de <https://davidreyero.com/mis-temas/compromiso-laboral-distintivo-de-las-mejores-organizaciones/>
- Rozo Sánchez, A., Flores Garay, A., & Gutiérrez Suarez, C. (22 de marzo de 2019). *Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica*. Obtenido de [https://pdfs.semanticscholar.org/a56c/c378a78d91ba0925e6c4212100296e5eda07.pdf?\\_ga=2.159006586.1337640304.1601996295-1629464205.1601996295](https://pdfs.semanticscholar.org/a56c/c378a78d91ba0925e6c4212100296e5eda07.pdf?_ga=2.159006586.1337640304.1601996295-1629464205.1601996295)
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas - Venezuela: Ed. Panapo.
- Superrhheroes. (1 de agosto de 2016). *El Compromiso Organizacional*. Obtenido de Gestión del compromiso: <https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/>
- Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica: Incluye Evaluación y Administración de Proyectos de Investigación* (Cuarta edición ed.). México: Editorial Limusa S.A.
- Vega M, W. J. (2016). *Relación entre las Conductas de Ciudadanía Organizacional y Compromiso Organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho: 2015 (tesis de pre grado)*. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho - Perú.
- Velásquez H, G. N. (2018). *Liderazgo transformacional y el clima organizacional en el personal de Enfermería del Hospital Regional de Ayacucho, 2017 (tesis de pre grado)*. Escuela de Posgrado - Universidad Cesar Vallejo, Perú.

**ANEXO**

### Anexo A. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cómo el liderazgo se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores en el Seguro social de salud, EsSalud Ayacucho, 2018?</p> <p><b>Problema Específicos</b></p> <p>a) ¿De qué manera el logro de objetivos se relaciona con el compromiso normativo en los trabajadores?</p> <p>b) ¿De qué manera la motivación se relaciona con el compromiso afectivo de los trabajadores?</p> <p>c) ¿De qué manera el trabajo en equipo se relaciona con el compromiso de continuidad en los trabajadores?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar que el liderazgo se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores en el Seguro social de salud, EsSalud Ayacucho, 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Detallar que el logro de objetivos se relaciona con el compromiso normativo en el trabajo.</p> <p>b) Explicar que la motivación se relaciona con el compromiso afectivo de los trabajadores.</p> <p>c) Precisar que el trabajo en equipo se relaciona con el compromiso de continuidad en los trabajadores.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El liderazgo se relaciona directamente con el compromiso organizacional de los trabajadores en el Seguro Social de salud, EsSalud Ayacucho, 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>a) El logro de objetivos se relaciona indiscutiblemente con el compromiso normativo en el trabajo.</p> <p>b) La motivación extrínseca se relaciona implícitamente con el compromiso afectivo de los trabajadores.</p> <p>c) El trabajo en equipo se relaciona directamente con el compromiso de continuidad de los trabajadores.</p>	<p><b>V. Independiente</b></p> <p>Liderazgo</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro de objetivos</li> <li>• Motivación</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul> <p><b>Variable dependiente</b></p> <p>Compromiso organizacional</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso normativo</li> <li>• Compromiso afectivo</li> <li>• Compromiso de continuidad</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>Aplicada</p> <p><b>Nivel de investigación</b></p> <p>Descriptivo-correlacional</p> <p><b>Diseño de investigación</b></p> <p>No experimental</p> <p><b>Métodos de investigación</b></p> <p>Deductivo</p>	<p><b>Población</b></p> <p>360 trabajadores</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>269 informantes</p> <p><b>Procesamiento de datos</b></p> <p>Estadística inferencial</p>

## Anexo B. Matriz de operacionalización de variables



Modelo adoptado de: Oré (2019).

**Anexo C. Matriz de operacionalización del instrumento de investigación**

VARIABLES	DIMENSIONES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE RESPUESTAS	INSTRUMENTO
<b>LIDERAZGO</b>	Logro de objetivos	El logro de objetivo es el resultado final de una serie de metas y procesos, su principal característica es que puedan ser medidos de forma cuantitativa o cualitativa, desarrollando las habilidades, destrezas, solución a conflictos y la competencia en los trabajadores. Rojas (2012, p. 21)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia de objetivos</li> <li>• Eficacia de objetivos</li> <li>• Efectividad de objetivos</li> </ul>	7, 8, 9	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. muy pocas veces 1. Nunca	Cuestionario
	Motivación	Consiste en hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas personales y de la institución, condicionado por la necesidad de una satisfacción laboral. Robbins (1999, p. 17)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesionalismo laboral</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Predisposición para trabajar bien</li> </ul>	10, 11,12	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. muy pocas veces 1. Nunca	
	Trabajo en equipo	Es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general, mediante técnicas y estrategias conseguir los objetivos propuestos. Riquelme (2009, p. 32).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad compartida</li> <li>• Cooperación</li> <li>• Logro de objetivos comunes</li> </ul>	13, 14,15	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. muy pocas veces 1. Nunca	
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>	Compromiso normativo	El compromiso normativo es el deber moral o gratitud que siente el trabajador y que debe responder de manera recíproca hacia la empresa como consecuencia de los beneficios obtenidos (Meyer y Allen: 2001, p.61)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de normas</li> <li>• Cooperación para cumplir normas</li> <li>• Ética y moral laboral</li> </ul>	16,17,18	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. muy pocas veces 1. Nunca	
	Compromiso afectivo	El compromiso afectivo como la adhesión emocional del empleado hacia la empresa,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lealtad</li> <li>• Satisfacción</li> </ul>	19, 20, 21	5. Siempre	

		adquirida como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente (Meyer y Allen, 2001: p. 61)	laboral • Equilibrio vida familiar y laboral		4. Casi siempre 3. A veces 2. muy pocas veces 1. Nunca	
	Compromiso de continuidad	Es la consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la institución y que perdería si abandona el trabajo (Meyer y Allen: 2001, p.61)	• Oportunidad de liderazgo • Crecimiento y desarrollo laboral • Estabilidad laboral	22,23,24	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. muy pocas veces 1. Nunca	

### Anexo D. Instrumento de investigación

Estimados señores (a), este cuestionario se lleva a cabo para recabar datos e informaciones como parte de un proyecto de investigación titulada: Liderazgo y Compromiso Organizacional de los Trabajadores en el Seguro Social de salud, EsSalud Ayacucho - 2018. Por ello, suplicamos a usted responder cada una de las preguntas con la sinceridad del caso, marcando una "X" sobre la opción de respuesta de su preferencia:

5. Siempre ( ) 4. Casi Siempre ( ) 3. A veces ( ) 2. Muy pocas veces ( ) 1. Nunca ( )

#### I. Datos Generales

1. Edad: .....
2. Género: .....
3. Grado de instrucción: .....
4. Estado Civil: .....
5. Condición Laboral: .....
6. Cargo que desempeña: .....

#### II. LIDERAZGO

Dimensiones		5	4	3	2	1
<b>Logro de Objetivos</b>						
7	En la organización se logra con eficiencia los objetivos					
8	En la organización se logra con eficacia los objetivos					
9	En la organización se logra con efectividad los objetivos					
<b>Motivación</b>		5	4	3	2	1
10	Sus compañeros de trabajo muestran profesionalismo en sus labores					
11	Sus compañeros mantienen buenas relaciones con sus compañeros					
12	Sus compañeros muestran predisposición para realizar trabajo adecuado					
<b>Trabajo en Equipo</b>		5	4	3	2	1
13	Los trabajadores asumen sus responsabilidades de forma compartida					
14	Los trabajadores cooperan mutuamente para cumplir sus funciones					
15	Los trabajadores buscan lograr objetivos comunes					

### III. COMPROMISO ORGANIZACIONAL

<b>Dimensiones</b>		5	4	3	2	1
<b>Compromiso Normativo</b>						
16	Los trabajadores cumplen sus funciones bajo las normas establecidas					
17	Los trabajadores cooperan para cumplir con las normas internas y externas					
18	Los trabajadores desempeñan sus funciones bajo la ética y moral laboral					
<b>Compromiso de Afectivo</b>		5	4	3	2	1
19	Los trabajadores cumplen sus funciones lealtad					
20	Los trabajadores muestran satisfacción laboral					
21	Sus compañeros muestran equilibrio de vida laboral y familiar					
<b>Compromiso de Continuidad</b>		5	4	3	2	1
22	La organización ofrece oportunidad de liderazgo					
23	La organización ofrece oportunidad de crecimiento y desarrollo laboral					
24	La organización ofrece estabilidad laboral					

Muchas gracias por su colaboración.

### Anexo E. Confiabilidad

ALFA DE CRONBACH							
Encuestados	Cantidad de preguntas					Total	5
	1	2	3	4	5		
1	2	0	2	0	2	6	1
2	1	0	0	0	0	1	25
3	5	4	4	3	5	21	
4	2	0	2	0	2	6	
5	3	2	4	2	4	15	
6	4	3	3	3	5	18	
7	4	3	5	2	4	18	
8	4	1	3	4	5	17	
9	5	3	2	3	5	18	
10	4	3	4	3	4	18	
11	3	5	4	4	5	21	
12	4	3	4	3	4	18	
13	3	3	3	4	4	17	
14	3	4	3	4	5	19	
15	4	3	5	3	3	18	
16	3	3	5	4	5	20	
17	4	3	4	2	4	17	
18	3	4	2	3	5	17	
19	5	3	4	5	5	22	
20	3	3	4	4	5	19	
21	3	4	3	4	5	19	
22	4	4	4	3	4	19	
23	3	3	3	4	5	18	
24	3	2	4	5	5	19	
25	4	3	3	3	4	17	
Total de columnas ( $\sum X_i$ )	86	69	84	75	104		$S^2_t =$
$\bar{X}$ = promedio	3.44	2.76	3.36	3	4.16		20.66
$S^2_i$ = Varianza	0.89	1.64	1.09	1.84	1.53	6.99	

$$\alpha = 0.83$$

## Anexo F. Validez

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

## I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: EUSTERIO ORDE COTIÉRIZ  
 1.2 Grado académico: DY. EN ADMINISTRACIÓN  
 1.3 Cargo e institución donde labora: UNSCIT - AYACUCHO  
 1.4 Título de la Investigación: LIDERAZGO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL - ESSALUD AYACUCHO  
 1.5 Autor del instrumento: BACH. EDGAR B. CAHUANA FLOREANO  
 1.6 Licenciatura/Maestría/Doctorado: LICENCIATURA  
 1.7 Nombre del instrumento: ENCUESTARIO

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					84
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					85
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					85
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					84
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					84
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					85
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					85
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					85
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					85
SUB TOTAL						84.7
TOTAL (PROMEDIO)						84.70

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20):  $(84.7) (0.20) = 16.94$

VALORACION CUALITATIVA: RANGO VALOR ACEPTABLE

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: INSTRUMENTO APLICABLE

Lugar y fecha: Ayacucho, Agosto 2019

Firma  
DNI 28227213

### Anexo G. Data de procesamiento

Tabla 1  
*Edad de los trabajadores*

Edad de los trabajadores	Total	%
20-40	135	50%
41-60	108	40%
61-a mas	26	10%
TOTAL	269	100%

Tabla 2  
*Genero de los trabajadores*

Genero de los trabajadores	Total	%
Varones	140	52%
Mujeres	129	48%
TOTAL	269	100%

Tabla 3  
*Grado de instrucción de los trabajadores*

Grado de instrucción	Total	%
Sin estudios	0	0%
Primarios	0	0%
Secundario	0	0%
Técnico	110	41%
Superior	159	59%
Total	269	100%

Tabla 4  
*Estado civil de los trabajadores*

Estado civil	Total	%
Soltero	109	41%
Casado	135	50%
Viudo y divorciado	25	9%
TOTAL	269	100%

Tabla 5  
*Condición laboral de los trabajadores*

Condición laboral	Total	%
Contratado	147	55%
Nombrado	122	45%
TOTAL	269	100%

Tabla 6  
*Cargo que desempeña los trabajadores*

Cargo que desempeña	Total	%
Directivos	4	1%
Funcionarios	26	10%
Trabajadores	239	89%
Total	269	100%

Tabla 7  
*Logro de objetivos con eficiencia y cumplimiento de normas*

¿En la organización se logra con eficiencia los objetivos?				¿Los trabajadores cumplen sus funciones bajo las normas establecidas?			
	Total	%		Total	%		%
Siempre	4	1%	Siempre	13	5%		
Casi siempre	26	10%	Casi siempre	22	8%		
A veces	132	49%	A veces	46	17%		
Muy pocas veces	65	24%	Muy pocas veces	130	48%		
Nunca	42	16%	Nunca	58	22%		
Total	269	100%	Total	269	100%		

Tabla 8  
*Eficacia de objetivos y cooperación para cumplir las normas*

¿En la organización se logra con eficacia los objetivos?				¿Los trabajadores cooperan para cumplir con las normas internas y externas?			
	Total	%		Total	%		%
Siempre	6	2%	Siempre	14	5%		
Casi siempre	5	2%	Casi siempre	15	6%		
A veces	11	4%	A veces	134	50%		
Muy pocas veces	136	51%	Muy pocas veces	65	24%		
Nunca	111	41%	Nunca	41	15%		
Total	269	100%	Total	269	100%		

Tabla 9  
*Efectividad de objetivos y ética y la moral laboral*

¿En la organización se logra con efectividad los objetivos?	Total	%	¿Los trabajadores desempeñan sus funciones bajo la ética y moral laboral?	Total	%
Siempre	4	1%	Siempre	9	3%
Casi siempre	21	8%	Casi siempre	18	7%
A veces	65	24%	A veces	86	32%
Muy pocas veces	101	38%	Muy pocas veces	83	31%
Nunca	78	29%	Nunca	73	27%
Total	269	100%	Total	269	100%

Tabla 10  
*Profesionalismo laboral y cumplimiento de funciones con lealtad*

¿Sus compañeros de trabajo muestran profesionalismo en sus labores?	Total	%	¿Los trabajadores cumplen sus funciones con lealtad?	Total	%
Siempre	6	2%	Siempre	7	3%
Casi siempre	7	3%	Casi siempre	16	6%
A veces	68	25%	A veces	49	18%
Muy pocas veces	154	57%	Muy pocas veces	134	50%
Nunca	34	13%	Nunca	63	23%
Total	269	100%	Total	269	100%

Tabla 11  
*Relaciones interpersonales y satisfacción laboral*

¿Sus compañeros mantiene buenas relaciones con sus compañeros?	Total	%	¿Los trabajadores muestran satisfacción laboral?	Total	%
Siempre	7	3%	Siempre	16	6%
Casi siempre	9	3%	Casi siempre	21	8%
A veces	89	33%	A veces	90	33%
Muy pocas veces	129	48%	Muy pocas veces	84	31%
Nunca	35	13%	Nunca	58	22%
Total	269	100%	Total	269	100%

Tabla 12  
*Predisposición para trabajar bien y equilibrio de vida laboral y familiar*

¿Sus compañeros muestran predisposición para realizar trabajo adecuado?			¿Sus compañeros muestran equilibrio de vida laboral y familiar?		
	Total	%		Total	%
Siempre	5	2%	Siempre	6	2%
Casi siempre	8	3%	Casi siempre	14	5%
A veces	67	25%	A veces	51	19%
Muy pocas veces	108	40%	Muy pocas veces	121	45%
Nunca	81	30%	Nunca	77	29%
Total	269	100%	Total	269	100%

Tabla 13  
*Responsabilidad compartida y oportunidad de liderazgo*

¿Los trabajadores asumen sus responsabilidades de forma compartida?			¿La organización ofrece oportunidad de liderazgo?		
	Total	%		Total	%
Siempre	7	3%	Siempre	8	3%
Casi siempre	19	7%	Casi siempre	17	6%
A veces	45	17%	A veces	69	26%
Muy pocas veces	111	41%	Muy pocas veces	98	36%
Nunca	87	32%	Nunca	77	29%
Total	269	100%	Total	269	100%

Tabla 14  
*Cooperación mutuamente y crecimiento, desarrollo laboral*

¿Los trabajadores cooperan mutuamente para cumplir sus funciones?			¿La organización ofrece oportunidad de crecimiento y desarrollo laboral?		
	Total	%		Total	%
Siempre	7	3%	Siempre	18	7%
Casi siempre	18	7%	Casi siempre	22	8%
A veces	95	35%	A veces	60	22%
Muy pocas veces	82	30%	Muy pocas veces	143	53%
Nunca	67	25%	Nunca	26	10%
Total	269	100%	Total	269	100%

Tabla 15  
*Logro de objetivos comunes y estabilidad laboral*

¿Los trabajadores buscan lograr objetivos comunes?			¿La organización ofrece estabilidad laboral?		
	Total	%		Total	%
Siempre	9	3%	Siempre	9	3%
Casi siempre	17	6%	Casi siempre	45	17%
A veces	69	26%	A veces	88	32%
Muy pocas veces	112	42%	Muy pocas veces	89	33%
Nunca	62	23%	Nunca	40	15%
Total	269	100%	Total	269	100%

### **Anexo H. Consentimiento informado**

Esta investigación es monitoreada por Bach. Edgar Baldomero CAHUANA PALOMINO, de la Universidad Peruana Los Andes, Junín. La intención de este estudio es fue determinar que el liderazgo se relaciona con el compromiso organizacional de los trabajadores de EsSalud Ayacucho, 2018.

De estar acuerdo con nuestra propuesta le suplicamos responder de manera verídica cada una de las preguntas de este cuestionario, para ello cuenta usted un tiempo promedio de 10 a 15 minutos. Su participación será completamente anónima. Sus respuestas serán procesadas por el investigador para poder lograr los objetivos de esta investigación y luego serán destrozadas inmediatamente para que no sean utilizadas en otros fines.

Si tiene alguna duda sobre el contenido y desarrollo de esta investigación, tiene todo el derecho de hacerle saber al investigador para subsane cada una de ellas. Solamente cuando usted de acuerdo de manera integral, se procederá con su participación.

.....  
Nombre del Participante

.....  
Fecha

## Anexo J. Fotos de aplicación del instrumento

