

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Compromiso organizacional en efectivos de la Oficina de Criminalística -  
DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología

Presentado por:

Autor: Bachiller Leidy Laura Guizado Chuquiyaauri

Lima - Perú

2018

## **Dedicatoria**

Este trabajo de tesis de grado se lo dedico a mi madre por mostrarme el camino hacia la superación, por ser quien me inspira e impulsa para concluir cada meta personal y profesional. A todas aquellas personas especiales en mi vida, que fueron partícipes de este proceso de manera directa e indirecta, gracias por su desinteresada ayuda, por aportar considerablemente en conocimientos e inversión de tiempo para revisar mis avances, porque hoy se ve reflejado en la culminación de este proyecto.

## **Agradecimiento**

Mi más profundo agradecimiento está dirigido a quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a Dios, mi padre celestial, por ser mi principal ente de sosiego. Asimismo, mi más sincero agradecimiento a la Policía Nacional del Perú, alma mater por siempre, haciéndose extensiva mi gratitud a la Jefatura de la Dirección de Investigación criminal y de la Oficina de Criminalística y por supuesto a todos sus integrantes por la colaboración brindada. A la Universidad Inca Garcilaso de la Vega que siempre innova en pos de la excelencia universitaria. A mis profesores y asesores por sus enseñanzas, así como a mis colegas y amigos por el interés mostrado en mi trabajo y las sugerencias recibidas, también a mi familia por el ánimo infundido y la confianza en mí depositada, es que hemos logrado la meta.

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas de la **Resolución N° 003-FPs y TS-2016** de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología bajo la modalidad TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA, presento mi trabajo de investigación denominado: **“Compromiso organizacional en efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima”**. En el que se espera determinar el nivel de compromiso organizacional que predomina en el personal policial tanto de armas como de servicios de la Oficina de Criminalística de la Dirección de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú.

Por lo que, señores miembros del jurado, espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Atentamente

Leidy Laura Guizado Chuquiyaury

## ÍNDICE

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
PRESENTACIÓN .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT .....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
<b>CAPÍTULO I</b> .....	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	16
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	16
1.2. Formulación del Problema.....	18
1.2.1. Problema principal .....	18
1.2.2. Problemas específicos .....	19
1.3. Objetivos .....	19
1.3.1. Objetivo principal.....	19
1.3.2. Objetivos específicos .....	19
1.4. Justificación e importancia .....	20
<b>CAPÍTULO II</b> .....	22
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	22
2.1. Antecedentes .....	22
2.1.1. Internacionales.....	22
2.1.2. Nacionales .....	25
2.2. Bases teóricas.....	28
2.2.1. Compromiso organizacional .....	28
2.2.2. Antecedentes relacionales del compromiso organizacional.....	29
2.2.3. Enfoques del compromiso organizacional .....	31
2.2. Teorías.....	33

2.2.1. Perspectivas Teóricas del compromiso organizacional .....	33
2.2.2 Teoría "X" e "Y" de McGregor .....	35
2.2.3. Teoría de los dos factores .....	36
2.2.4 Teoría de las Necesidades de McClelland .....	37
2.2.5. Teoría de los Tres Componentes .....	38
2.2.6. Dimensiones del compromiso organizacional según Meyer, Allen y Smith.....	41
2.2.7. Factores influyentes en el compromiso organizacional .....	43
2.2.8. Factores inhibidores del compromiso organizacional .....	43
2.2.9. Factores determinantes del compromiso organizacional .....	44
2.4. Definición conceptual .....	46
2.4.1. Compromiso organizacional.....	46
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>47</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>47</b>
3.1. Tipo, enfoque y diseño de la investigación .....	47
3.1.1. Tipo y enfoque de la investigación .....	47
3.1.2. Diseño de la investigación .....	47
3.2. Población y muestra .....	48
3.2.1. Población.....	48
3.2.2. Muestra .....	49
3.3. Identificación de la variable y su operacionalización.....	50
3.4. Operacionalización de la variable.....	51
3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico .....	52
3.5.1. Técnicas .....	52
3.5.2. Instrumento.....	52
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>56</b>
<b>PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> ....	<b>56</b>
4.1. Procesamiento de resultados .....	56

4.2. Presentación de resultados .....	56
4.3. Análisis y discusión de resultados .....	63
4.4. Conclusiones.....	71
4.5 Recomendaciones.....	72
<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>75</b>
INTERVENCIÓN.....	75
5.1. Denominación del programa .....	75
5.2. Justificación del problema .....	75
5.3. Establecimiento de objetivos .....	77
5.4. Sector al que se dirige.....	91
5.5. Establecimiento de conductas problemas/meta.....	91
5.6 Metodología de la intervención .....	92
5.7 Instrumentos/material a utilizar .....	93
5.8 Cronograma y desarrollo del programa .....	95
Referencias bibliográficas.....	104
<b>ANEXOS</b> .....	<b>109</b>
Anexo 1 .....	110
Matriz de consistencia .....	110
Anexo 2 .....	111
Carta dirigida a la Dirección de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú. ....	111
Anexo 3 .....	112
Consentimiento Informado.....	112
Anexo 4 .....	113
Encuesta Sociodemográfica. ....	113
Anexo 5 .....	114
Cuestionario de Compromiso Organizacional. ....	114
Anexo 6 .....	115

Análisis percentilar en una muestra piloto de 30 efectivos policiales de Lima - metropolitana.....	115
Anexo 7 .....	116
Análisis estadístico para determinar la validez del cuestionario compromiso organizacional. ....	116
Anexo 8 .....	117
Análisis estadístico para determinar la confiabilidad del cuestionario compromiso organizacional y sus respectivas dimensiones. ....	117
Anexo 9 .....	118
Carta de aceptación de la Oficina de Criminalística para realizar la investigación en una muestra representativa de su población policial. ....	118

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	49
Población.....	49
Tabla 2 .....	51
Tabla de operacionalización de la variable: Compromiso organizacional.....	51
Tabla 3 .....	52
Ficha técnica del cuestionario de compromiso organizacional.....	52
Tabla 4 .....	57
Medidas estadísticas descriptivas del compromiso organizacional. ....	57
Tabla 5 .....	57
Medidas estadísticas de la Dimensión I – compromiso afectivo.....	57
Tabla 6 .....	58
Medidas estadísticas de la Dimensión II – Compromiso de continuidad. ....	58
Tabla 7 .....	58
Medidas estadísticas de la Dimensión III – Compromiso normativo.....	58
Tabla 8 .....	59
Porcentajes - compromiso organizacional general.....	59
Tabla 9 .....	60
Porcentajes – Dimensión I: compromiso afectivo.....	60
Tabla 10 .....	61
Porcentajes – Dimensión II: compromiso de continuidad.....	61
Tabla 11 .....	62
Porcentajes – Dimensión III: compromiso normativo .....	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Compromiso organizacional.....	59
Figura 2. Compromiso afectivo .....	60
Figura 3. Compromiso de continuidad .....	61
Figura 4. Compromiso normativo.....	62

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar el nivel de compromiso organizacional que presentan los integrantes de la Oficina de Criminalística de la Dirección de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú. La muestra estuvo conformada por 128 efectivos policiales de armas y de servicios de ambos sexos. El enfoque utilizado fue el cuantitativo de alcance descriptivo, con diseño no experimental de corte transversal y se utilizó el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer, Allen y Smith. Los resultados más relevantes, demuestran que el 54% de los efectivos policiales evaluados presentan nivel promedio de compromiso organizacional en general, en cuanto a las dimensiones del compromiso, evidencia que 48% de la muestra presenta nivel medio del compromiso afectivo que lo liga emocionalmente a la institución, mientras que el 55% evidencia el nivel medio de compromiso de continuidad, demostrando la necesidad de mantenerse en la institución, así como el 46% presenta nivel promedio de compromiso normativo, lo que indica que presentan lealtad y obligación hacia la institución. La presente investigación tiene como propósito la elaboración de un programa de intervención, cuyo fin es implementar las estrategias y acciones necesarias para fomentar y reforzar el compromiso organizacional, mediante la incorporación de información acerca de su naturaleza, cualidad e importancia en las instituciones policiales, con el firme propósito de fortalecer e incrementar dicho compromiso, todo ello debido a la imperiosa necesidad de mejora constante de dicho elemento en la organización policial, para el logro de las metas institucionales.

**Palabras clave:** Compromiso organizacional, Policía Nacional del Perú, efectivo policial, dimensiones del compromiso organizacional, programa de intervención.

## ABSTRACT

The objective of this study was to determine the level of organizational commitment presented by the members of the Criminalistics Office of the Criminal Investigation Directorate of the National Police of Peru. The sample consisted of 128 police officers of weapons and services of both sexes. The approach used was the quantitative one of descriptive scope, with non-experimental cross-sectional design and the organizational commitment questionnaire of Meyer, Allen and Smith was used. The most relevant results show that 54% of police officers evaluated have an average level of organizational commitment in general, in terms of commitment dimensions, evidence that 48% of the sample has a medium level of affective commitment that links them emotionally to the institution, while 55% evidenced the average level of continuity commitment, demonstrating the need to remain in the institution, as well as 46% presented an average level of normative commitment, which indicates that they show loyalty and obligation towards the institution. The purpose of this research is to prepare an intervention program, whose purpose is to implement the strategies and actions necessary to encourage and strengthen organizational commitment, by incorporating information about its nature, quality and importance in police institutions, with the firm purpose of strengthening and increasing this commitment, all due to the urgent need for constant improvement of this element in the police organization, for the achievement of institutional goals.

**Key words:** Organizational commitment, Peru National Police, police force, dimensions of organizational commitment, intervention program.

## INTRODUCCIÓN

Desde la antigua Grecia hasta nuestros tiempos, ha sido un motivo de preocupación de carácter filosófico, ético, científico e inclusive religioso el descubrimiento de aquella energía que genera, dirige y regula la actividad humana (Sulca, 2015). Por lo que resulta de especial interés, el estudio del compromiso organizacional en el personal policial, ya que también son parte de la sociedad y aunque sus labores se desarrollan en una entidad jerarquizada y bajo sus propias normas institucionales, también están regulados dentro de una organización que como cualquier otra, busca el logro de sus objetivos y metas institucionales.

Es así, que las instituciones policiales de todo el mundo, tienen el carácter público, lo que indiscutiblemente los exhorta a brindar protección a todos los habitantes, cuyo fin es la del servicio público sin distinción alguna. Por lo que, una de las instituciones de mayor relevancia para la consolidación de un Estado Constitucional y Democrático de derecho, en nuestro país, es la Policía Nacional del Perú, ya que tiene un encargo particular, la de mantener el orden interno, así como la de preservar la seguridad pública, siendo la entidad gubernamental más visible y cercana a la población en el ámbito nacional (Defensoría del Pueblo, 2009). Dentro de sus unidades especializadas contamos con la Dirección de Investigación Criminal – DIRINCRI PNP, cuya función es la lucha contra la delincuencia común y organizada en todo el territorio nacional, coadyuvando para tal fin, la Oficina de Criminalística, la misma que integra el Sistema Criminalístico Policial, que se sujeta a la práctica de los conocimientos, métodos y técnicas de carácter científico en el estudio de indicios y/o evidencias encontrados en la escena del crimen y otros, con la finalidad de establecer las circunstancias en la que los hechos se suscitaron así como identificar a los autores y partícipes del delito (Decreto Legislativo N° 1219, 2015).

La importancia hoy en día, del ansiado éxito en las organizaciones, es lograr que su colaborador se encuentre altamente comprometido e involucrado con la misión, visión y cultura de su organización, en la que pone a disposición sus conocimientos, voluntad, capacitaciones e incluso su propia técnica y

experiencias basadas en prácticas en otras organizaciones, dedicando su tiempo, voluntad y esfuerzo tanto físico como mental por una cantidad de horas considerables, para el desarrollo de sus labores.

En consecuencia, existe abundante información sobre el compromiso organizacional, ya que se han realizado estudios en diferentes partes del mundo, iniciándose con Becker en el año 1960. En América Latina, está marcando especial interés y su estudio es más frecuente, por la imperiosa necesidad de empoderar a las organizaciones en cuanto a este fenómeno, sobre el peligro que representa tener a sus colaboradores en condiciones laborales que perjudiquen su salud emocional y que por consecuencia impactan en la producción y calidad del servicio (Vargas, 2017).

Sin embargo, la cantidad de estudios relacionados con esta variable, en la población policial es limitada, por lo que es menester realizar esta investigación en dicha entidad pública, más aún en una, que se encuentra a la vista de la comunidad y que tiene la relevancia social, por cuanto salvaguarda la tranquilidad de una sociedad; para conocer que falencias presenta con respecto al compromiso con el que se desenvuelven los individuos que las conforman.

Por lo que, el presente estudio se llevó a cabo en la Oficina de Criminalística de la DIRINCRI PNP, con la finalidad de determinar el nivel de compromiso organizacional, que presentan sus integrantes. Entendiendo el compromiso organizacional, como aquella fuerza relacionada a la identificación de un individuo hacia su organización, haciendo referencia a la actitud del colaborador hacia su lugar de labores, aunada a la convicción en las metas y objetivos y sobre todo a la aceptación de las mismas; asimismo, evidenciar voluntad de brindar un esfuerzo de considerables proporciones a favor de la institución, lo que hará mantener un fuerte deseo de permanecer en ella.

En el primer capítulo, se abarca sobre la realidad problemática del tema en investigación, donde se realiza la formulación del problema, se plasman los objetivos y justificación de la investigación así como su importancia.

En el segundo capítulo, se aborda el marco teórico conceptual del presente tema de investigación, indagando sobre los antecedentes nacionales e internacionales, a fin de recabar mayor información fuera de nuestro contexto. Así mismo, se revisa las bases teóricas para conocer el origen teórico sobre el compromiso organizacional y sus diversos exponentes, conociendo además su definición tanto conceptual como operacional, siendo necesario complementar con otras teorías que se vinculen y complementen con la variable a estudiar.

En el tercer y cuarto capítulo, se incluyó aspectos como la metodología de investigación empleada, las técnicas e instrumentos de evaluación, así como el procesamiento llevado a cabo para obtener los resultados correspondientes y así elaborar su presentación y análisis.

Obtenidos los resultados, es que en el quinto capítulo, se elabora el plan de intervención, con la finalidad de proponer una secuencia de acciones para sensibilizar sobre la importancia del constructo así como fortalecer y elevar el compromiso organizacional en los efectivos policiales de la Oficina de Criminalística, buscando las estrategias adecuadas para lograrlo y plasmar objetivos y criterios de evaluación para verificar el cumplimiento de los mismos.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

El asunto con mayor importancia hoy en día, y a la que se tienen que enfrentar, las empresas del mundo, es la cultura y el compromiso organizacional, ya que el 87% de las organizaciones indican que es uno de sus principales retos y el 50% lo puntualizan como muy importante (Deloitte Touche Tohmatsu Limited [Deloitte, Perú], 2015).

Asimismo, lo que revela el informe de Deloitte Perú (2015), es que hay un 60% de los líderes empresariales que argumenta que no posee ninguna estrategia para mejorar la medición o el perfeccionamiento del compromiso, sin embargo existe un 12% que indica haber normado algún programa, mediante la cual busca definir y fortalecer la cultura en la organización, pero solo el 7% se asigna un nivel de ventaja en cuanto a la amplitud de mantener a los empleados en la organización, así como a la capacidad de medir, promover y mejorar el compromiso laboral.

Lo que denota y explica la preocupación de los líderes de las organizaciones del mundo, por la falta de compromiso, debido al rezagado contenido de cultura organizacional, lo que evidencia que las empresas adolecen de principios o normas que accionan para forjar en los colaboradores ese sentimiento de identidad, es decir de pertenencia e identificación con su organización.

Al respecto, en nuestro país, presentamos similares condiciones, ya que el 50% de los encuestados, enfatiza el problema de falta de cultura organizacional y compromiso, como “muy importante”, duplicando las cifras del año 2014 (Deloitte Perú, 2015). Lo que significa, que en el Perú, existe una brecha de grandes dimensiones en cuanto a la importancia que las organizaciones nacionales le brindan a la cultura y compromiso organizacional.

Es así que, el principio del siglo XXI, ha determinado la urgente necesidad de renovar la función pública, representando ya de antemano, un elemento complejo y de alta preocupación no sólo para los gobiernos de países desarrollados, sino también para aquellos en vías de desarrollo, según lo indica Rainieri (como se citó en Rubio, Negrón y Valbuena, 2015).

Rubio, *et al.* (2015) afirma que una organización en su compleja constitución, es más que un grupo de sujetos que desarrollan sus actividades laborales, de manera multidimensional, es también un compendio de procesos y actividades que de forma dinámica se interrelacionan para lograr objetivos en común, es así que las organizaciones tanto públicas como privadas presentan condiciones de estructura y procesos, cuya interacción influye en la manera de comportarse de cada uno de sus miembros, siendo un motivo de especial consideración y atención, el recurso humano en sí, para garantizar los objetivos tanto de la organización como de los individuos que la conforman.

Es necesario tener en cuenta las implicancias positivas para el correcto funcionamiento y resultados de las organizaciones, siendo necesario desarrollar políticas de gestión de personas, que favorezcan el compromiso organizacional, así como el sentido de pertenencia, siendo esta herramienta fundamental para el éxito de la organización, implementándose prácticas de apoyo de los compañeros de labores, desarrollándose relaciones interpersonales sanas y la unión de los equipos de trabajo, mediante valores congruentes entre el colaborador y la organización (Dávila y Jiménez, 2014).

Si bien el compromiso organizacional implica lealtad, ya que es una actitud hacia la labor que se realiza, es también el motor que favorece a la contribución dinámica en el logro de las metas y objetivos trazados en la organización, por lo tanto es una variable que no solamente aplica al trabajo sino a toda la organización (Salas, 2012).

Es por ello, que con los resultados obtenidos de la presente investigación, se pretende elaborar un plan de intervención, capaz de potenciar y/o incrementar el compromiso organizacional disminuido latente o ausente, caracterizado por la internalización de creencias, aceptación de metas y valores que presenta y rige en la organización, además de una disposición a realizar un esfuerzo mayor en beneficio de la misma con la ferviente disposición a mantenerse estable en su centro de labores.

El referido plan de intervención, servirá como una guía de acción, con el auténtico propósito de sensibilizar a los funcionarios públicos, respecto al impacto tanto positivo como negativo del compromiso en las organizaciones y también en los propios colaboradores, para que se sientan parte del equipo de trabajo, fomentando un agradable clima laboral que influya positivamente a innovar mediante el compromiso, colaborando con la organización, haciendo de ésta un ente capaz de mantener los estándares exigidos por la sociedad demandante, que en la actualidad sufre un alarmante crisis de valores, en cuanto al tema de seguridad ciudadana, para ser capaces tanto individual como colectivamente a mejorar los niveles de productividad ante los nuevos retos, que se presenten en nuestro siglo. Asimismo, poder dotar a los mandos jerárquicos de las herramientas accesibles y necesarias para prevenir la disminución del compromiso, e incrementarlas mediante el reforzamiento de los niveles que si están establecidas.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema principal**

¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística de la DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es el nivel de compromiso afectivo que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima?
- ¿Cuál es el nivel de compromiso de continuidad que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima?
- ¿Cuál es el nivel de compromiso normativo que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo principal**

Determinar el nivel de compromiso organizacional que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de compromiso afectivo que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima
- Precisar el nivel del compromiso de continuidad que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima
- Especificar el nivel del compromiso normativo que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima

#### **1.4. Justificación e importancia**

El mundo laboral de hoy dista considerablemente en complejidad de los de hace años. Es por ello que, Chiavenato (2011) indica que una organización no debe considerarse una unidad terminada o completa, por el contrario, hay que tener presente que es más semejante a un organismo, en este caso social, que vive y cambia constantemente ya que si es necesario se adapta, redefine y reestructura en sí misma.

En ese sentido, la presente investigación tiene como justificación la pertinencia descriptiva de los resultados obtenidos, permitiendo determinar el nivel de compromiso organizacional en los efectivos policiales de la Oficina de Criminalística de la Dirección de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú, al ser este un tema que no ha sido abordado por los investigadores, en especial en la población mencionada.

Asimismo, mediante esta investigación, los beneficiarios de los resultados obtenidos, serían la Policía Nacional trascendiendo en los propios ciudadanos, ya que los integrantes de dicha institución, son el pueblo hecho Ley, que no pierden sus derechos ni sus obligaciones en cuanto no viste el uniforme o cuando no se encuentra de servicio, repercutiendo por lo tanto en el servicio que se brinde a los ciudadanos en general, de modo que es necesario promover mediante el diseño de un programa de intervención viable y eficiente a cargo de profesionales psicólogos, la disminución progresiva de las debilidades encontradas e incrementar el compromiso con la organización por ende incrementará la productividad del personal policial, mediante el conocimiento sobre la necesidad del compromiso organizacional en la vida empresarial y la imprescindible necesidad de brindar un servicio de calidad para todos, por lo que es relevante esta investigación, ya que centra su interés en un aspecto socioemocional de una población vulnerable, pues labora directamente en la asistencia a la ciudadanía, expuestos de alguna forma a riesgos de naturaleza psicosocial, la misma que debe recibir asistencia de parte de las autoridades pertinentes, con la finalidad de

que se ejecuten las acciones necesarias para generar un intervención acorde a las necesidades.

Lo que busca es contribuir, en colocar en la vitrina científica y organizacional, el beneficio y utilidad de dicha variable en una entidad pública, que podría muy bien enrumbar hacia el camino del éxito, logrando mejoras tanto en el desenvolvimiento de los colaboradores así como en su productividad, gracias al compromiso organizacional.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

#### **2.1. Antecedentes**

Se revisaron antecedentes tanto internacionales como nacionales referentes a la variable en estudio, con la finalidad de obtener un mayor bagaje de información.

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

Salas (2012) en la investigación que tituló, Factores de satisfacción laboral que inciden en el compromiso organizacional de los administrativos de la Gobernación del Estado Aragua. Analizó mediante el estudio de campo, los factores del constructo satisfacción laboral que repercuten en el compromiso organizacional, en una muestra de 771 administrativos de la mencionada gobernación, cuyo objetivo fue demostrar la situación en la que se encuentran los organismos públicos y en especial los colaboradores, al presentar una estructura rígida en aspectos como los horarios, sueldos y salarios, toma de decisiones entre otros.

Llegando a determinar, que los trabajadores administrativos, se encuentran medianamente satisfechos y con relación al compromiso, se indica que poseen un compromiso normativo predominante, demostrándose que existe relación entre dichas variables, cumpliéndose el planteamiento de su hipótesis, ya que a mejor percepción de satisfacción laboral habrá mayor compromiso del trabajador hacia la organización. Sin embargo, esta relación se manifiesta de forma muy baja.

Barresi (2013) en su investigación, La percepción de la satisfacción con la comunicación y sus implicancias en el compromiso organizacional en la Argentina – un estudio de impacto en dos grandes organizaciones multinacionales:

Carrefour y DIA. Cuyo objetivo fue identificar qué tipos o modos de comunicación pueden explicar o predecir de mejor manera el compromiso que experimentan los colaboradores de la muestra evaluada, también compara, los niveles de satisfacción con la comunicación en función a los niveles jerárquicos, para tal fin realizó una encuesta a 372 colaboradores de las tiendas señaladas, utilizando el cuestionario de satisfacción con la comunicación (CSQ) de Downs y Hasen y el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen de los Tres componentes.

Los resultados, indican que el alfa de Cronbach de los instrumentos utilizados, tanto en forma global y como por dimensiones muestra un alto nivel de confiabilidad, además en los contrastes de  $t$ , que analizaron el nivel de satisfacción con la comunicación en función de las jerarquías, no encontró diferencias significativas al comparar los dos grupos. En cuanto a las correlaciones lineales, entre el compromiso afectivo y continuo con las cinco variables construidas del análisis factorial (vinculadas a la comunicación) son moderadas. En términos generales, en los resultados de los análisis de correlación de Pearson, sugieren que existe una correlación significativa y positiva entre, el compromiso afectivo y la variable de gestión de la comunicación formal, lo que significaría que, entre las cinco variables, la de gestión de comunicación formal es la de mayor impacto sobre el compromiso afectivo.

Dávila y Jiménez (2014) estudiaron, sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. En esta investigación los participantes fueron 354 trabajadores españoles entre varones y mujeres pertenecientes al Grupo GSS, que es una empresa especializada en servicios de contact center, los que respondieron los cuestionarios de compromiso organizacional, sentido de pertenencia, bienestar, satisfacción vital, satisfacción laboral y engagement. Los investigadores concluyen, que los

hallazgos permiten apoyar la validez discriminante del sentido de pertenencia y los diferentes tipos de compromiso organizacional, los constructos se muestran relacionados con excepción del compromiso de continuidad basado en el sacrificio.

Calderón, Laca, Pando y Pedroza (2015) en su investigación: Relación de la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos, evaluaron a 169 trabajadores mexicanos de tiempo completo, de los cuales 94 eran hombres y 75 mujeres; mediante el estudio de tipo correlacional de diseño transversal, con el fin de reconocer los dominios de la socialización organizacional que han experimentado durante el tiempo que se han desempeñado en una organización, así como la evaluación de la identificación que desarrollan los empleados con su organización; y finalmente, de establecer una correlación entre las dos variables.

Llegando a la conclusión, que las correlaciones de las variables de socialización organizacional con el compromiso organizacional resultaron significativas, evidenciando que el entrenamiento, el apoyo de los compañeros, las perspectivas de futuro y la comprensión del trabajo y de la organización tienen correlaciones positivas y significativas con los componentes normativo y afectivo del compromiso organizacional de los participantes; pero el compromiso de continuidad solamente obtuvo correlación significativa con las perspectivas de futuro, demostrando con ello, que la socialización organizacional permite que los colaboradores desarrollen compromiso con la organización a través de vínculos afectivos con los compañeros y de un sentido de lealtad hacia su organización.

López (2016) investigó, Relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional en un instituto de educación superior de la ciudad de Guayaquil. Realizaron un estudio de enfoque cuantitativo, con diseño no

experimental, transversal – correlacional y tuvo como objetivo la exploración y descripción de la relación que existía entre la satisfacción con la comunicación interna así como con el compromiso de los colaboradores de una universidad privada de Guayaquil, utilizando el cuestionario realizado por Downs y Hazen (1977), CSQ (Communication Satisfaction Questionnaire) y el OCQ (Organizational Commitment Questionnaire) de Meyer y Allen (1997), en una muestra de 103 docentes así como personal administrativo de un instituto de educación superior de la Ciudad antes descrita.

Se obtuvieron resultados positivos, encontrándose que el 75% de la muestra posee la percepción de que su ambiente laboral tiene buena comunicación y de igual forma se sienten comprometidos con la organización, sin embargo también se advierte oportunidades de mejora en ciertos grupos denominado de interés, necesitando prestar atención a dichos grupos para encontrar el equilibrio entre la comunicación y el compromiso.

### **2.1.2. Nacionales**

Pérez (2014) investigó motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas, cuyo propósito fue precisar el sentido e intensidad de la relación entre motivación y el compromiso organizacional en un contexto educativo, en donde la motivación fue medida con la escala de motivación en el trabajo – MAWS (Gagné *et al.* 2010) y el compromiso organizacional con la escala de compromiso organizacional ECS (Meyer, Allen y Smith, 1993) en una muestra de 226 individuos integrada por personal administrativo de dos universidades de Lima, tanto pública como privada.

Los resultados demuestran, que los individuos que prefieren la autonomía y voluntad propia presentan un elevado compromiso afectivo, lo que contrasta con aquellos que esperan recompensas externas al presentar un nivel alto en relación al

costo de tiempo y esfuerzo presentes si dejan la organización y aquellos que adviertan la necesidad de permanecer en su organización, en definitiva se guiarán tanto por la obligación así como por evitar la culpa.

Figuroa (2016) en su investigación, Propiedades psicométricas del cuestionario de compromiso organizacional en trabajadores públicos de la región La Libertad; cuyo objetivo fue establecer las propiedades psicométricas del mencionado cuestionario, llevándolo a cabo en una muestra de 508 trabajadores de una entidad pública, siendo el estudio de tipo tecnológico y diseño psicométrico. Obteniéndose como resultado, que los ítems están significativamente correlacionados; en cuanto a la consistencia interna, para la prueba general se obtuvo 0.806, para las dimensiones: afectiva 0.748, de continuidad 0.746 y la normativa 0.704, llegando a la conclusión, que dicho cuestionario es un instrumento válido y confiable.

Tejada (2016) investigó Clima laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública; donde trabajó con el total de la población, la misma que constaba con 200 colaboradores de una entidad de Chimbote, empleando la escala de clima laboral de Sonia Palma (2004) así como el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991) habiéndose adaptado por Maribel Gloria Quispe Muñoz. Se encontró que existe relación positiva, aunque débil, entre clima laboral y compromiso organizacional, lo que significaría que los colaboradores que advierten un buen clima laboral, presentan un mayor compromiso con la organización. En cuanto, a los niveles de clima laboral, estos se evidencian en un nivel promedio a favorable, observándose lo mismo en cuanto a los niveles de compromiso organizacional.

De la Puente (2017) en la investigación que realizó en cuanto al Compromiso organizacional y motivación de logro en

personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo; se evaluó a una muestra de 108 trabajadores, en edades comprendidas entre 18 y 65 años, lo que se buscó fue determinar la relación entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo, utilizando para tal fin, el cuestionario de compromiso organizacional de Betanzos y Paz (2007) con una adaptación trujillana de Asto (2015), la misma que contiene 19 ítems politómicos y formato de respuesta tipo Likert, asimismo, la Escala de Motivación M-L 1996, siendo creada en Lima por Vicuña (1996), que permite explorar la motivación de logro, de afiliación así como de poder tanto en jóvenes como adultos.

Se aprecia en los resultados, que la mayoría de individuos de su muestra se ubican en el nivel medio de compromiso organizacional general, obteniéndose el mismo margen en cuanto a las sub dimensiones: compromiso afectivo, de implicancia y compromiso de continuidad. En cuanto, a la motivación de logro, se evidenció niveles de tendencia alta en todas sus sub escalas. Es así que se encontró correlaciones aunque mínimas, pero significativas entre compromiso organizacional y motivación de logro, asimismo una disminuida relación entre la sub dimensión de compromiso afectivo con las sub escalas de afiliación de la motivación de logro y por último, en la sub escala de implicancia existe una mediana relación aunque significativa con las sub escalas de la motivación de logro, en el personal administrativo evaluado.

Hurtado (2017) en su estudio, Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura. El objetivo de su investigación fue identificar que motiva al trabajador a permanecer por un tiempo prolongado en su organización, asimismo establecer que componente de los tres que postulan Meyer y Allen en el 1991, es el que se predomina en

los trabajadores de las áreas de ventas de las empresas de saga Falabella y Ripley. Se llegó a determinar, que en dichas empresas se posiciona en primer lugar el componente normativo, luego el de continuidad seguido por el afectivo.

## **2.2. Bases teóricas**

En la presente investigación se definirá la variable con el fin de identificarla y llegar a entender con claridad el estudio del compromiso en las organizaciones así como sus perspectivas, enfoques y las teorías entre otros aspectos de relevancia.

### **2.2.1. Compromiso organizacional**

Salvador y García (como se citó en Salvador, 2012) hace hincapié, en que uno de los constructos que más ha preocupado, y sigue presente hoy en día en las organizaciones, es el cómo lograr comprometer a los individuos a su institución, para que dirijan su ahínco en la realización de los objetivos de la misma; convirtiéndose por lo tanto, el compromiso, como un elemento primordial de la eficiencia, productividad y efectividad en las organizaciones.

Por lo que a continuación se presentará, como algunos investigadores definen a este constructo de considerable interés:

El compromiso organizacional de acuerdo a Robbins (como se citó en López, 2016) es definido como el grado de identificación del colaborador con las metas de una organización en particular que desea mantener su relación con ella. Haciendo una diferencia en cuanto al involucramiento en el trabajo, lo que representa identificarse y comprometerse con un trabajo determinado, mientras que el compromiso organizacional, es la identificación con la organización en el que se encuentra empleado, en cuanto a la identificación de la que se hace mención y que al parecer ofrece cuantiosas ventajas a éstas, debe ser entendida como el sentido de unidad y pertenencia de las individuos a sus organizaciones.

Por otra parte, Newstrom (como se citó en Vargas, 2017) la entiende como la lealtad entre el empleado y su organización porque se identifica y está dispuesto a seguir activo en ella, le interesa y se vincula emocionalmente, reflejándose en el respeto de la cultura organizacional en la que se desenvuelve.

También, Chiavenato (como se citó en De la Puente, 2017) la menciona como un elemento volitivo que posee el trabajador hacia su organización y conduce su empeño para el logro de las metas y/u objetivos planteados.

En base a lo mencionado, López (2016) indica que el compromiso es de vital importancia para entender la motivación humana así como el sistema de mantenimiento de las organizaciones.

### **2.2.2. Antecedentes relacionales del compromiso organizacional**

Según, San Martín (cómo se citó en Ríos, 2010) propugna la existencia de tres antecedentes en el ámbito de las relaciones interpersonales, y son las que a continuación se detallan:

#### **a) Confianza**

Contemplada desde un aspecto afectivo o emocional, es entendida como la seguridad emocional que le hace pensar al colaborador que su organización es responsable, se preocupa por sus intereses, al cubrir aquellas expectativas de resultado o comportamiento. Donde, la simbiosis de confianza entre la organización y el colaborador, actúa como un mecanismo propulsor, donde una vez establecida, mediante el cumplimiento de lo prometido y el cuidado de los intereses de sus integrantes, envía una señal de valoración a sus trabajadores, es así que, una vez desarrollada la confianza, y ambas partes la experimentan aumentará la intención de cooperación así como la probabilidad de continuar en la organización. Demostrando con ello, que la confianza, abarcará el deseo, voluntad o las determinaciones

percibidas en la organización, además de la disposición de la misma para la toma de decisiones en beneficio de ambos y sobre todo actuando de buena fe.

#### **b) Satisfacción**

Según la visión tradicional y el enfoque que ha guiado de manera extensa las investigaciones sobre satisfacción, el paradigma de confirmación o disconfirmación de expectativas, según la cual define a la satisfacción, como aquel estado cognitivo del trabajador respecto a la adecuación o inadecuación de la recompensa recibida en frente a la abnegación o privación, considerado como un sacrificio experimentado.

Asimismo, indica que algunos investigadores, relacionan la satisfacción laboral con características relativas al entorno de trabajo como: la naturaleza de la tarea desempeñada, el ambiente laboral, la interacción con los compañeros y jefes, la remuneración o también el horario de trabajo, así como el puesto de trabajo en sí, que en definitiva los colaboradores consideran que les recompensan, de manera que la satisfacción del individuo puede conglomerar sentimientos positivos. Es así que Naudé y colaboradores, manifiestan que las actitudes del colaborador hacia la empresa dependen en gran medida por su satisfacción y también por la forma en que se considera tratado en su organización, es decir cuanto más satisfechos más positivos será sus sentimientos y por el contrario al sentirse insatisfecho generara una actitud negativa hacia la organización. Es así, que mientras mayor sea la satisfacción de los trabajadores esta se extenderá con mayores posibilidades de conseguir la satisfacción de los clientes externos, estableciéndose así una relación beneficiosa.

#### **c) Normas relacionales**

Una de las probables formas de regulación de la relación laboral, es el desarrollo y aceptación de aquellas normas cooperativas o relacionales, se han identificado una variedad

considerable de normas, que ejercen particular relevancia, ya que facilita una guía de acción, así como la convivencia de grupos laborales, siendo las más importantes, las siguientes:

- La flexibilidad para adaptar condiciones pactadas a las circunstancias de carácter laboral cambiante.
- La solidaridad en las labores de manera cooperativa y en equipo.
- La armonización en la resolución del conflicto laboral.
- La integridad en los roles que se desempeña en la organización.
- La restricción en el uso coercitivo del poder, de acuerdo a la jerarquía de mando en la organización.
- El intercambio de información relevante para la organización y el colaborador.
- El fomento de la participación de los individuos en las decisiones de la organización.

### **2.2.3. Enfoques del compromiso organizacional**

Se plantean las bases teóricas del compromiso organizacional revisando múltiples fundamentaciones teóricas, en la que diversos autores brindan una diversidad de teorías y/o modelos explicativos sobre el desarrollo del compromiso en los individuos.

#### **a) Enfoque Unidimensional**

Dunham, Grube y Castañeda (como se citó en García, 2017) indican que a medida del avance de su estudio de éste constructo, pueden reseñar que existe un orden o secuencia, dividiéndola como se detalla a continuación:

- **Orientación actitudinal**, donde el verdadero punto de interés estaría centrado en los procesos cognoscitivos del colaborador,

en el cómo el individuo evalúa los sucesos en su centro de trabajo así como la postura que adopta en relación a dichos acontecimientos, según indican Mowday, Porter y Steer (como se citó en García, 2017).

- **Orientación conductual**, de igual forma, en cuanto a esta orientación del compromiso, Mowday *et al.*, (como se citó en García, 2017) se refiere a aquellas acciones que gestarían la formación de la identidad de la persona al vincularse con su organización, manifestándose en su comportamiento, si el individuo se encuentra o no comprometido.

## **b) Enfoque Conceptual de Compromiso Múltiples**

Reichers (como se citó en García, 2017) propuso este enfoque, estableciéndola como compromisos múltiples. Es aquí, que se busca discernir las experiencias del individuo en relación al compromiso con los variados aspectos que le competen a las organizaciones; lo que se pretende es ilustrar sobre el compromiso organizacional en función de la relación del trabajador con los diferentes grupos jerárquicos.

## **c) Enfoque Conceptual Multidimensional**

### **– Modelo de los dos factores**

Explicaría la composición del compromiso organizacional en dos vertientes, tanto afectivo como de continuidad. La presentación de este modelo contribuye argumentando que la lealtad del colaborador hacia su organización, estaría contemplada dentro de una de ellas, y sería el afectivo (García, 2017).

### **– Modelo de los tres factores**

García (2017) manifiesta que este modelo pretende explicar tres dimensiones del compromiso organizacional, siendo estos: el compromiso afectivo, normativo y de continuidad. Lo que

se reflejaría a lo largo de los estudios presentados por los investigadores Meyer y Allen, quienes argumentan además que estos componentes pueden manifestarse al mismo tiempo y en diferente intensidad entre unas y otras.

## **2.2 Teorías**

### **2.2.1. Perspectivas Teóricas del compromiso organizacional**

En base a la revisión bibliográfica, Varona (1993) afirma que hasta el momento, se ha reconocido tres perspectivas teóricas, en cuanto a la conceptualización del compromiso organizacional.

#### **Perspectiva del Intercambio Social**

Becker (como se citó en Hurtado, 2017) según presenta en su teoría, el compromiso es el vínculo que establece un trabajador al haber realizado durante el tiempo que ha permanecido en ella, pequeñas inversiones; por medio de una decisión propia, el individuo se compromete entregando su dedicación y esfuerzo lo que repercute en los beneficios que la organización le ofrecería por ejemplo, al jubilarse; por esa razón, dejar de trabajar le significaría una pérdida. Asimismo, indica que si el trabajador está comprometido, sintonizará sus objetivos con los de su organización, siendo ésta conducta persistente en el tiempo. Esta perspectiva, se relaciona con el componente de continuidad que postula Meyer y Allen en 1991, denominada también dimensión calculada.

Meyer y Allen (como se citó en Hurtado, 2017) manifiestan la probabilidad de que un individuo se vea obligado a continuar, es decir mantener su relación con la organización, al evaluar el coste de abandono, al percibirse alto y también cuando presume que tiene pocas alternativas de encontrar otro trabajo, siendo en ambos casos donde el colaborador manifestará un nivel alto de compromiso de continuidad.

### **Perspectiva de Atribución**

Por su parte Reichers (como se citó en Hurtado, 2017) define al compromiso, como aquella obligación adquirida producto de los propios actos del individuo, desarrollándose estos de forma voluntaria, que se evidencian constantemente y es inapelable, es decir que está totalmente decidido a manifestarlas. Asimismo, Morrow (como se citó en Hurtado, 2017) propone una dimensión vinculante a esta óptica, y la refiere como ética del trabajo, siendo así que Varona (1993) la define, como aquella responsabilidad que se gesta en el interior de la persona para intensificar el esfuerzo a la labor que realiza.

### **Perspectiva Psicológica**

Mowday *et al.*, (como se citó en Hurtado, 2017) menciona que la conexión o implicación emocional, es el cimiento para que el individuo forje su afinidad con su organización, porque percibe la satisfacción de sus expectativas y necesidades, logrando que busque no sólo el bienestar propio, sino también el de la empresa, lo que repercutirá en el orgullo de pertenecer a ella.

Arciniega y Gonzales (2012) indican además, que el trabajador va a mostrar interés por las vicisitudes que atraviese la organización, lo que conllevará a que tenga una conducta solidaria y cooperativa permanentemente.

Salvador y García (como se citó en Hidrovo y Naranjo, 2016) manifiestan que la formación del compromiso psicológico, depende en gran medida de la reciprocidad entre el colaborador con la organización, ya que el individuo espera en recompensa obtener capacitaciones, reconocimiento en su equipo de trabajo, entre otros.

Asimismo, para la presente investigación, se ha tenido a bien presentar los aportes científicos - teorías de relevancia que servirán para explicar el comportamiento de las personas en su centro de labores, las mismas que se detallarán a continuación de manera sucinta.

### **2.2.2 Teoría "X" e "Y" de McGregor**

Por los años de 1960, sale a la palestra científica dos maneras excluyentes de distinguir el comportamiento humano, las que fueran adoptadas por los que dirigen las organizaciones para motivar a los empleados y obtener una alta productividad en las mismas.

El trabajo que mejor ha descrito, respecto a la naturaleza o condición de los individuos y como determinan la forma como los gerentes se comportan con sus colaboradores, es la planteada por McGregor, quien establece una diferencia entre dos supuestos, que los que dirigen las organizaciones tienen de sus empleados (Furnham, 2008).

McGregor (2006) distinguió dos estilos de dirección, uno y otro dependen en gran manera de la concepción que se tenga del ser humano, del conjunto de creencias que se tenga de él, definiéndolas como Teoría "X" - el punto de vista tradicional sobre la dirección y el control y Teoría "Y" - la integración de los objetivos individuales.

Robbins y Judge (2013) hacen una apreciación sobre la denominada teoría "X", en la que manifiestan que son un conjunto de creencias que concibe al individuo como un ser ordinario y que presenta una aversión natural al trabajo por lo que lo evitará lo más que le sea posible; que además necesita ser obligado, dirigido e inclusive amenazado por castigos para que realice su labor, procurando sobre cualquier cosa su seguridad, por eso prefiere que lo dirijan a asumir responsabilidades.

En lo que respecta, a la teoría “Y”, los empleados consideran su trabajo como una fuente de motivación y satisfacción constante, lo que repercute en alcanzar los objetivos de la empresa, ya que no presentará desgaste al cumplir metas o plazos, debido a que la labor se realiza con satisfacción. Los individuos no están presionados ni obligados en su trabajo por el contrario se sienten parte del crecimiento de la organización, es así como lo infiere Vallina (s.f.).

En base a lo antes descrito, la teoría promueve un modelo de gestión de recursos humanos denominado “integración y autocontrol” en el que, una vez que los objetivos están establecidos en la empresa, el colaborador determina sus metas, así como sus responsabilidades, inclusive su propio proceso de crecimiento profesional, y también el cómo se autoevaluará, propone este modelo como un medio real hasta efectivo de generar el compromiso en la organización, según lo que presenta Vallina (s.f.).

### **2.2.3. Teoría de los dos factores**

Esta teoría fue planteada por Frederick Herzberg; quien la formuló para ilustrar de manera mejorada el comportamiento de las personas en el trabajo y propone la existencia de dos factores que dirigen el comportamiento del colaborador en la organización, que conllevarían a la satisfacción laboral y elevaría el grado de compromiso organizacional.

Robbins y Judge (2013) explican que según lo estudiado por Herzberg, la satisfacción no es necesariamente lo contrario a la insatisfacción ya que si erradicas las características insatisfactorias de un centro laboral este no se vuelve inevitablemente satisfactorio, además que aquellos factores que generan satisfacción difieren a los que causan insatisfacción, entonces si los jefes pretendieran eliminar aquellos factores que generen insatisfacción lo que quizá encuentren es tranquilidad, lo

que en definitiva no es motivación, logrando tranquilizarlos más no motivarlos.

Para un mejor análisis la presentan de la siguiente manera:

– **Factor motivacional o intrínseco**

Está relacionado con el trabajo en sí, al reconocimiento, la responsabilidad y también los ascensos o desarrollo personal, cuando se pretende motivar a los colaboradores se tendría que enfatizar a los que se asocian con este factor o con los resultados de este, ya que el trabajador evidenciara predisposición a concederse dichos factores a sí mismos, por lo que este factor se relaciona con la satisfacción laboral.

– **Factor de higiene o extrínseco**

Están localizados en el ambiente que los circunda y son manejados por la organización, incluye lo referente a la administración, la remuneración o sueldo, la supervisión técnica, condiciones laborales o políticas de la empresa, las prestaciones y las relaciones interpersonales, al ser adecuados mantiene en calma a los colaboradores, no se sentirán ni satisfechos ni insatisfechos.

#### **2.2.4 Teoría de las Necesidades de McClelland**

Robbins y Judge (2013) indican que esta teoría fue desarrollada por David McClelland y sus trece colaboradores, y se centra en tres tipos de necesidades, como se detalla a continuación:

- **Necesidad de logro (nLog)** es aquel ímpetu por distinguirse por llegar y tener éxito, con relación a un conjunto de patrones establecidos.

- **Necesidad de poder (nPod)** es aquella necesidad de influir, para hacer que los demás se comporten de una determinada forma que no se conseguiría con ningún otro medio.
- **Necesidad de afiliación (nAfi)** es el anhelo de conseguir que las relaciones con otros individuos sean de forma cercana y amistosa.

Las tres necesidades a la que hacen mención Robbins y Judge (2013) están presentes de manera inconsciente, lo que implicaría que la persona pueda tenerlas en niveles altos sin necesariamente saberlo ya que no es fácil medirlas; por lo que tiene un efecto práctico mucho más disminuido que las otras teorías, ya que resulta en costos elevados y los gerentes no están dispuestos a invertir en llevar a cabo este análisis en las empresas, para medir y probar esta teoría.

#### **2.2.5. Teoría de los Tres Componentes**

Quienes la presentan son Meyer y Allen (como se citó en García, 2017) al investigar sobre el compromiso organizacional a lo largo del tiempo, lograron entender la condición del constructo, planteándola como de múltiples dimensiones.

Conocido como Three Component Model (TCM) por sus siglas en inglés, es decir las formas en que se puede asociar psicológicamente un trabajador con la organización para la que desempeña su actividad laboral, estas son: afectivo, continuo y normativo (Barresi, 2013).

Solinger, van Olffen y Roe (como se citó en Arciniega y Gonzales, 2012) indican que la concepción de los tres componentes puede ser considerada como el modelo que domine en cuanto a la investigación sobre el compromiso organizacional. Por lo que, es considerada como una de las más completas para realizar investigaciones sobre compromiso organizacional a su

vez, que está recomendado por diversos análisis y estudios ejecutados a lo largo del tiempo (Bohnenberger, 2017).

Vargas (2017) hace un compendio resumido de estas propuestas a medida del avance de los estudios en cuanto al compromiso organizacional, detallándola de la siguiente manera:

- **Meyer y Allen (1991)**, incluyeron un tercer componente denominado compromiso normativo, el que reflejaba la percepción de obligación del individuo de proseguir en la organización. Además, cada componente podría ser medido por separado, cuyo uso es para identificar un perfil de compromiso presente en el colaborador. El cuestionario está comprendido por 8 ítems para cada una de las sub escalas que la conforman.

Cada componente, trae consigo un conjunto de antecedentes, es así que el **afectivo** contempla los aspectos personales del colaborador, las características y estructura de la organización así como las experiencias es decir el confort, satisfacción y competencia en el trabajo, en cuanto al de **continuidad**, influían las inversiones realizadas por el colaborador como lo es el esfuerzo y tiempo aplicado al trabajo, y el **normativo** significaba la socialización a nivel cultural, familiar y organizacional, aquellas inversiones realizadas por la organización en favor del individuo, las normas de reciprocidad entre ambos actores.

Los investigadores determinan que los resultados o consecuencias de las tres sub escalas y ese proceso en el que el compromiso se desarrolla, son conductas en el trabajo y que por lo tanto no ha sido suficientemente estudiado, requiriendo investigar más al respecto.

- **Meyer, Allen y Smith (1993)**, para el presente estudio, se tuvo a bien considerar este modelo, a fin de contemplar más factores que demuestren el involucramiento del colaborador con su organización; por lo que los autores recurrieron a modelo anterior para explicar el compromiso ocupacional, encontrando que aquellas características como aspectos el trabajo, del rol y de las relaciones líder-grupo, es decir las situacionales, tenían un mayor impacto en el compromiso organizacional que las características personales como las variables demográficas y personales; en su conjunto estas variables son importantes en el desarrollo del compromiso. Este modelo disminuye a 6 ítems cada sub escala, de lo que era la versión original de 24 ítems.

Meyer y Allen (como se citó en Montoya, 2014) diferencian tres dimensiones del compromiso organizacional, donde el compromiso afectivo, es el vínculo emocional que promueve el disfrute y placer de trabajar, identificándose con su organización; en cuanto al compromiso continuo, es la valoración de los beneficios a sacrificar por la permanencia o no en la organización, pensando en los costos y el compromiso normativo, como aquella obligación moral en la que se manifiesta la lealtad del trabajador por las prestaciones recibidas.

- **Meyer y Allen (1997)**, realizaron modificaciones al modelo de 1991, ampliando los antecedentes distantes como próximos del compromiso organizacional, donde la selección y la capacitación, como prácticas organizacionales, dirigen al individuo a establecer una relación recíproca con la organización. Asimismo indicaron, un aspecto que no había sido incluido en otros modelos y son las condiciones del entorno en cuanto a los aspectos socioeconómicos es decir la

contratación del personal y las políticas de salarios y prestaciones.

#### **2.2.6. Dimensiones del compromiso organizacional según Meyer, Allen y Smith.**

Meyer y Allen (como se citó en Barresi, 2013) el compromiso organizacional, se subdivide en tres dimensiones: el compromiso afectivo, que se manifiesta como ese apego emocional, que se traduce en el querer permanecer en la institución, el compromiso de continuidad, considerada como un apego económico o el costo percibido de dejarla, es el necesitar permanecer en la institución y el compromiso normativo, el apego es más un sentimiento de obligación, es el deber de permanecer en la institución.

Definiéndolas más detalladamente a continuación:

##### **– Compromiso afectivo**

Meyer, Allen y Smith (como se citó en Figueroa, 2016) indican que este componente, es el nexo netamente emocional, que los individuos establecen con la organización, manifestándose como apego emocional al percatarse de la satisfacción de aquellas necesidades psicológicas y también de la probabilidad de permanecer en su organización.

Los trabajadores que presentan este vínculo fuertemente posicionado, permanecen en la organización, por dos grandes perspectivas: porque así lo quieren y porque se sienten orgullosos de ser parte de ella; asimismo, también media las experiencias que adquiere en la organización, si estas guardan coherencia con sus expectativas y la satisfacción de sus necesidades, la probabilidad es que desarrolle ese vínculo en ejemplares proporciones y de manera satisfactoria. Lo que implica que el individuo está identificado con la cultura

organizacional de su institución Meyer, Allen y Smith (como se citó en Figueroa, 2016).

– **Compromiso de continuidad**

Chiang, Nuñez, Martín y Salazar (como se citó en Hidrovo y Naranjo, 2016) la sindicación como el compromiso basada en la necesidad, ya que el individuo evalúa la inversión de tiempo y esfuerzo que terminaría perdiendo si decide no ser parte de la organización, es decir aquellos costos de diversa índole, entre ellos, los económicos, físicos y psicológicos, en los que en definitiva se incurriría si se retira del empleo y no encuentra otro en iguales o mejores condiciones.

– **Compromiso normativo**

Meyer, Allen y Smith (como se citó en Figueroa, 2016) manifiestan que es el sentimiento de obligación que el trabajador experimenta al haber desarrollado en base a resultados de experiencias de socialización con especial atención en la conveniencia de permanecer fieles a la organización cuando de por medio se encuentra la recepción de beneficios, generando en el individuo la obligación de corresponder.

Los investigadores Meyer y Allen en el año 1991, indicaron que el sentimiento de obligación hacia su organización, promueve que las personas se motiven a comportarse de forma adecuada y a realizar lo que es correcto para la organización, asimismo en el 1997, estos mismos investigadores, argumentaron que se espera que el compromiso normativo, se relacionara positivamente con el rendimiento en el trabajo, asistencia al trabajo y la ciudadanía organizacional (Figueroa, 2016).

### **2.2.7. Factores influyentes en el compromiso organizacional**

Ríos (como se citó en Abanto, 2017) estima la presencia de factores, las mismas que fueron clasificadas de acuerdo a la forma de contribución al compromiso organizacional, tanto de manera positiva como negativa.

La competencia personal percibida, así como la consideración del líder y el liderazgo, es positiva; en cuanto a la ambigüedad en el rol y la conflictividad del puesto de trabajo, cooperan en forma negativa.

Asimismo, identifica otros factores con los que el compromiso organizacional, presenta una correlación considerablemente más alta. Tenemos que la motivación interna, la implicación en el puesto de trabajo, la satisfacción tanto laboral de forma global así como con el propio trabajo, la promoción y con el sistema de supervisión son positivas para el establecimiento del compromiso en las organizaciones, sin embargo, existe un factor de considerable relevancia, el estrés que definitivamente se correlaciona de manera negativa.

### **2.2.8. Factores inhibidores del compromiso organizacional**

Varona (1993), expone la existencia de tres tipos de factores que impiden el desarrollo del compromiso organizacional, las cuales limitan que el colaborador llegue a experimentar un compromiso de consideraciones superlativas hacia la organización en la que labora.

Estableciéndose de la siguiente manera, de acuerdo al ámbito en que se desenvuelven.

#### **a) Factores personales**

Son aquellos que se encuentran basados en la falta de: ética del trabajo, de compromiso profesional y la identificación con la misión, todas ellas basados en el propio individuo.

**b) Factores organizacionales**

Están comprendidas aquellas que competen a la organización propiamente, en cuanto a las características o decisiones que le atañen directamente como son las remuneraciones bajas, tareas o procedimientos no especificados o claramente establecidos y trato desigual a los colaboradores de la institución.

**c) Factores relacionales**

Que, de igual forma que los factores motivadores tienen también relación con las relaciones interpersonales como son falta de comunicación, ausencia de reconocimiento y evaluación positiva así como la falta de confianza.

**2.2.9. Factores determinantes del compromiso organizacional**

Según la investigación de Rivera (como se citó en Abanto, 2017), indica la presencia de factores que determinan la presencia del compromiso organizacional, siendo clasificados en tres grupos importantes, las cuales son: características personales demográficas del individuo, las experiencias y/o apreciaciones de su ámbito laboral y aquellas características del puesto y condiciones laborales.

**a) Características personales demográficas del individuo**

Según los estudios realizados con anterioridad, Rivera (como se citó en Abanto, 2017) comenta algunas de las conclusiones de relevancia que se llegaron a obtener, en la que indica que en cuanto al **factor edad**, existe un efecto positivo sobre el grado de compromiso correlacionándose de manera significativa con **el factor antigüedad** en la organización, asimismo la edad se relaciona con el componente afectivo, lo que significaría que los individuos a medida del transcurrir de los años, realizan una valoración de

las posibilidades de empleo y observan que estas son reducidas, incrementándose por tal motivo, el costo de dejar la organización. Es así que, aquellos colaboradores que ostenten mayor edad se comprometen más afectivamente con la organización, desarrollando por ende mejores condiciones para el establecimiento del compromiso.

**b) Experiencias y/o apreciaciones de su ámbito laboral**

De igual forma, nos hace conocer que las variables que están implicadas en esta clasificación son la **satisfacción laboral** referida a la remuneración, de manera que la satisfacción será alta, si el salario cumple con los requerimientos del individuo, también están consideradas las **posibilidades de promoción**, que son la línea de carrera y ascenso, lo cual repercute en las aspiraciones del colaborador y la apreciación de cómo se llevan a cabo las **relaciones en el interior de la empresa**, las que reflejan la interacción especialmente entre los que dirigen la organización y sus colaboradores, según Rivera (como se citó en Abanto, 2017).

**c) Características del puesto y condiciones laborales**

Asimismo, bajo la premisa presentada en Rivera (como se citó en Abanto, 2017) es que el número de horas laborales acrecentará la socialización por lo tanto incrementará el compromiso organizacional, es que éste será más alto a medida que los colaboradores tengan mayor nivel de autonomía, variedad y responsabilidad en la realización de una actividad. Es por ello, que los individuos que ocupan los más altos cargos en su organización tienden a estar más comprometidos al recibir en mejores proporciones recompensas, beneficios y por lo tanto sus actividades laborales son más provechosas y enriquecedoras.

## **2.4. Definición conceptual**

Si bien se ha descrito las definiciones a lo largo de la historia debido a la evolución del constructo -compromiso organizacional- a continuación se presentará la información que favorecerá al entendimiento de la variable para la presente investigación.

### **2.4.1. Compromiso organizacional**

Es la identificación e implicación del colaborador con las metas y valores de la organización, reflejándose en la voluntad del individuo de brindar un considerable esfuerzo a la institución y evidenciando su deseo de seguir siendo parte de ella (Meyer y Allen como se citó en Herrera, 2017).

Meyer y Allen (como se citó en Barreto, 2017) es el estado de contenido psicológico, que de manera única o muy particular se establece entre el trabajador y su organización, enmarcando consecuencias al decidir con relación a permanecer en la institución o marcharse de ella.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo, enfoque y diseño de la investigación

En este capítulo se apreciará el tipo de metodología utilizada, así como los aspectos relacionados a la población y la muestra a estudiar, según lo referido por Hernández, Fernández y Baptista (2014), por lo que se podrá visualizar el alcance o límites tanto conceptuales y metodológicos de la investigación a realizar.

##### 3.1.1. Tipo y enfoque de la investigación

Respecto a este punto, se debe indicar que en razón de la naturaleza del presente estudio, se tuvo a bien considerar el **tipo descriptivo**, porque es el que permite especificar tanto las propiedades como las características y/o perfiles del objeto o población que se va a someter a estudio. Haciendo hincapié, en que su objetivo es recabar información y la medición independiente de una variable en un determinado espacio, lugar y tiempo. Cuyo **enfoque cuantitativo**, permite las mediciones y la obtención de resultados mediante la aplicación de un instrumento que cuantifica la actitud, siendo así que su utilidad radica, en la recolección de datos, la medición de carácter numérico mediante el análisis estadístico, cuyo fin es establecer aquellas pautas de comportamiento así como probar las teorías que las respaldan (Hernández *et al.*, 2014).

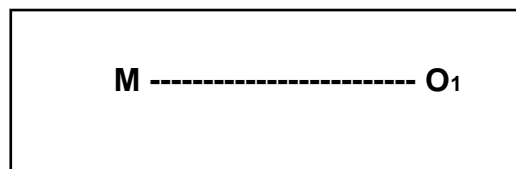
##### 3.1.2. Diseño de la investigación

Según los objetivos que se desean desarrollar en la presente investigación, el diseño empleado es el **no experimental**, ya que se observa el fenómeno o conjunto de ellos en su desarrollo normal sin intervenir, manipular o preparar el contexto, presentando un **corte** o clasificación **transeccional** o transversal, en el que se recopila información en un determinado y único momento, cuyo objetivo es la descripción de la variables y analizar su incidencia o predominancia

en un momento en particular de nuestra población a evaluar (Hernández *et al.*, 2014).

En la investigación se recolecta información en la Oficina de Criminalística de la Dirección de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú, en el mes de octubre del año 2017.

El esquema que corresponde al diseño en mención, se presenta a continuación:



**Dónde:**

O<sub>1</sub> = Observación del compromiso organizacional

M = Muestra o población

### **3.2. Población y muestra**

Se detalla a continuación la población y muestra empleada para la presente investigación.

#### **3.2.1. Población**

Se entiende como población a aquellas fuentes de información primaria o directa que nos facilitará el cumplimiento de los objetivos que se plantearon en la investigación, pudiendo ser un conjunto de personas o cosas, que se encuentran en un espacio y tiempo determinado que poseen ciertas propiedades en común (Vara, 2012).

En este caso, la población corresponde a 128 efectivos policiales de la Oficina de Criminalística de la DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú - Lima.

**Tabla 1**  
*Población*

<b>Dirección de Investigación Criminal</b>	
Oficina de Criminalística	Nº de efectivos policiales
Varones	78
Mujeres	50
Total	128

Información brindada por el Jefe de la Oficina de Criminalística de la DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú - Lima.

### 3.2.2. Muestra

La muestra es un subgrupo del total del universo, en este caso la población a estudiar, del que se recoge datos, teniendo en cuenta que debe ser representativa de la misma. Con esta información, para el presente estudio, se tuvo a bien calcular el tamaño de la muestra por medio del muestreo probabilístico aleatorio simple, es decir que cada individuo de la población a estudiar tenga la misma posibilidad u oportunidad de ser elegida; esta muestra se obtiene al conocer las características de la población y su tamaño, siendo seleccionadas de manera aleatoria o mecánica (Hernández *et al.*, 2014).

Aquí se presenta la fórmula para en respectivo cálculo de la muestra a estudiar:

$$n = \frac{Z^2 N (p.q)}{E^2 (N-1) + Z^2 (p.q)}$$

**Dónde:**

n= Tamaño de la muestra

N= Población (128)

Z= Nivel de confianza (1.96)

p= Taza de éxito (0.5)

q= Taza de fracaso (0.5)

E= Error de precisión (0.05%)

$$n = \frac{1.96^2 \times 128(0.5 \times 0.5)}{0.05^2 \times (128-1) + 1.96^2(0.5 \times 0.5)}$$

$$n = 96$$

### **3.3. Identificación de la variable y su operacionalización**

Para la creación del cuestionario de compromiso organizacional, Meyer y Allen, indican que el compromiso es un elemento de naturaleza psicológica que se fundamenta en el nexo o vínculo que se gesta y establece entre el colaborador y la organización donde desempeña sus labores, determinado mayormente por las expectativas del individuo, siendo estas de carácter afectivo, de deber u obligación.

Es de esta base teórica, la obtención de las tres dimensiones y a partir de cada una de sus características, se obtuvo los indicadores.

### 3.4. Operacionalización de la variable

**Tabla 2**

*Tabla de operacionalización de la variable: Compromiso organizacional*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y Puntaje
Compromiso organizacional  <b>“Estado psicológico que caracteriza la relación de los empleados con su organización”.(Allen y Meyer, 1991)</b>	<b>Dimensión I</b>	- Identificación con el Trabajo	1, 2 , 3 , 4, 5 y 6	Escala Tipo Likert  - (7) Totalmente de acuerdo  - (6) De acuerdo  - (5) Levemente de Acuerdo  - (4) Ni de acuerdo Ni en desacuerdo  - (3) Levemente en desacuerdo  - (2) En desacuerdo  - (1) Totalmente en desacuerdo
	Compromiso afectivo	- Significación y Pertenencia  - Lazos emocionales		
	<b>Dimensión II</b>	- Necesidad Económica	7, 8, 9, 10, 11 y 12	
Compromiso de continuidad	- Beneficios  - Opciones laborales  - Responsabilidad  - Deber			
	<b>Dimensión III</b>	- Ética - Moral	13, 14, 15, 16, 17 y 18	
	Compromiso normativo			

Fuente: Adaptación del instrumento compromiso organizacional de Meyer, Allen y Smith

### 3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico

Las técnicas e instrumentos de evaluación empleados, se especifican en las siguientes líneas.

#### 3.5.1. Técnicas

La técnica de recolección de información es para esta investigación tanto la **indirecta**, debido a la recopilación de información que ya existe en diferentes fuentes bibliográficas, libros, trabajos de investigación, entre otros, así como la **directa** ya que se realizó la recolección de información, a través del empleo y aplicación de una encuesta a la muestra de estudio representativa, según se infiere de lo argumentado por (Bernal, 2010).

#### 3.5.2. Instrumento

El instrumento utilizado en la presente investigación, es el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer, Allen y Smith (1993), el mismo que se explica a continuación a mayor detalle.

**Tabla 3**

*Ficha técnica del cuestionario de compromiso organizacional.*

<b>Ficha Técnica</b>	
Nombre	Cuestionario de compromiso organizacional
Procedencia	Estados Unidos
Particularidad	Instrumento de información psicológica
Autores	Meyer, Allen y Smith
Año	1993
Objetivo	Medir el compromiso organizacional que presentan los individuos con su organización.

	<b>Características del Cuestionario</b>
Escala	Tipo likert
Respuestas	No existen respuestas buenas ni malas
Administración	Se puede aplicar de manera individual o colectiva.
Características	El cuestionario está constituido por 18 ítems distribuidos en tres dimensiones: <b>Dimensión I:</b> Compromiso afectivo (06 ítems). <b>Dimensión II:</b> Compromiso de continuidad (06 ítems). <b>Dimensión III:</b> Compromiso normativo (06 ítems). Con ítems en negativo 3,4,5 y 13. Cuyo valor es 7=1, 6=2, 5=3... 1=7.
Calificación	Se le otorga el valor escalar directo para los ítems positivos y la inversión para los ítems negativos.
Duración	15 minutos aproximadamente.
Edad	18 años en adelante
Adaptado y Validado	Figuroa (2016)
Material de aplicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario</li> <li>• Cronómetro</li> <li>• Lapicero negro</li> </ul>

*Fuente: Adaptación del instrumento compromiso organizacional de Meyer, Allen y Smith.*

### **Análisis psicométrico**

Según la investigación realizada por Figuroa (2016), cuya finalidad entre otros, fue determinar la validez y confiabilidad del cuestionario de compromiso organizacional, así como la elaboración de los respectivos baremos para una muestra de trabajadores públicos de la Región La Libertad.

Lográndose obtener los siguientes resultados:

- Evidenciando en cuanto a la **validez** del constructo, índices de hasta 0.681.
- Determinándose una **confiabilidad** del instrumento, para el cuestionario general 0.806, en cuanto a la dimensión afectiva 0.748, de continuidad 0.746 y normativa 0.704.
- En cuanto a la **puntuación** del cuestionario global se obtuvo: 20-75 bajo, de 76-94 medio y de 95-111 alto. Para la **dimensión afectiva** evidenció 8-25 bajo, 26-35 medio y de 36-41 alto, **dimensión de continuidad** 6-20 bajo, 21-30 medio y de 31-38 alto, **dimensión normativa** tenemos de 6-24 bajo, de 25-33 medio y de 34-41 alto.

Es así, que para el presente estudio se realizó la respectiva validación del cuestionario de compromiso organizacional, en la población policial, para lo cual se tomó una muestra piloto a un grupo de 30 de efectivos policiales de la Oficina de Criminalística de la DIRINCRI PNP, ya que el cuestionario estaba validado en funcionarios públicos de una municipalidad en la ciudad de Trujillo. Para lo cual, se realizó el respectivo procesamiento de datos en SPSS-22, con el fin de obtener los baremos respectivos para la presente población en estudio.

En cuanto a la interpretación de los resultados de la presente investigación tenemos:

- Respecto a la **validez** del constructo compromiso organizacional, se obtuvo el valor de 0.82.
- La comprobación del error de medida se obtuvo utilizando el método de la consistencia interna de Cronbach, lográndose obtener una **confiabilidad** general del instrumento de 0.834, la dimensión afectiva obtuvo 0.873, dimensión de continuidad 0.742 y dimensión normativa 0.691.

- Asimismo, con el fin de obtener las normas percentilares para la población estudiada, se establecieron las siguientes categorías, en la puntuación del **Cuestionario Global** tenemos: 40-70 bajo, de 71-97 medio y >98 alto; para el **compromiso afectivo** de 16-27 bajo, de 28-38 medio y >39 alto, el **compromiso de continuidad** de 6-16 bajo, de 17-26 medio y >27 alto, así como para el **compromiso normativo** de 10-26 bajo, de 27-36 medio y >37 alto, las mismas que se detallan en el Anexo 6.

## CAPÍTULO IV

### PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 4.1. Procesamiento de resultados

Reunida la información con el auxilio de los instrumentos de recolección de datos indicados con anterioridad, se procedió a:

- Calcular o tabular la información, codificándola y transfiriéndola a una base de datos computarizada, denominada IBM SPSS 22 y MS Excel 2016.
- Se estableció la distribución de las frecuencias e incidencia participativa, es decir los porcentajes, de los datos del instrumento de investigación.
- Se aplicó la siguiente técnica estadística:

Valor Mínimo y Máximo

Media aritmética:

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$$

#### 4.2. Presentación de resultados

Después de haber aplicado el cuestionario de compromiso organizacional con su respectivo procesamiento de datos, a continuación se presenta los resultados obtenidos:

**Tabla 4***Medidas estadísticas descriptivas del compromiso organizacional.*

	<b>Total</b>	
<b>N</b>	<b>Válidos</b>	96
	<b>Perdidos</b>	0
<b>Media</b>		82.083
<b>Mínimo</b>		40
<b>Máximo</b>		116

En la tabla 4, se demuestra que en el estudio realizado a 96 efectivos policiales, se obtuvo una media de 82.083 el cual equivale a un nivel alto, además se determinó un valor mínimo de 40 que corresponde a un nivel bajo, asimismo el valor máximo de 116, ubicándose en el nivel más alto alcanzado; por lo que se infiere, que al menos uno de los efectivos policiales se encontraría en el nivel bajo y por lo menos un efectivo policial estaría en un nivel alto, en cuanto a la variable sometida a estudio, que es el compromiso organizacional.

**Tabla 5***Medidas estadísticas de la Dimensión I – compromiso afectivo.*

	<b>Total</b>	
<b>N</b>	<b>Válidos</b>	96
	<b>Perdidos</b>	0
<b>Media</b>		31.77
<b>Mínimo</b>		16
<b>Máximo</b>		41

En la tabla 5, se observa que en relación a la dimensión afectiva del compromiso organizacional, se determinó una media de 31.77 el mismo que equivale a un nivel promedio, asimismo se obtuvo un valor mínimo de 16 el cual corresponde a un nivel bajo y un valor máximo de 41 perteneciente a un nivel alto; indicando que al menos un efectivo policial se encontraría en el nivel bajo y un efectivo policial posee un nivel alto.

**Tabla 6***Medidas estadísticas de la Dimensión II – Compromiso de continuidad.*

	<b>Total</b>	
<b>N</b>	<b>Válidos</b>	96
	<b>Perdidos</b>	0
<b>Media</b>		21.43
<b>Mínimo</b>		6
<b>Máximo</b>		37

En la tabla 6, se demuestra en cuanto a la dimensión compromiso de continuidad, nivel promedio al determinarse el valor de la media de 21.43, asimismo, el mínimo presenta un valor de 6 el cual pertenece a un nivel bajo y un valor de 37 correspondiente a un nivel alto; significando que al menos un efectivo policial puntúa estos valores en cada nivel (mínimo-máximo).

**Tabla 7***Medidas estadísticas de la Dimensión III – Compromiso normativo.*

	<b>Total</b>	
<b>N</b>	<b>Válidos</b>	96
	<b>Perdidos</b>	0
<b>Media</b>		28.57
<b>Mínimo</b>		10
<b>Máximo</b>		41

En la tabla 7 se evidencia, que en cuanto a la dimensión del compromiso normativo, presenta en sus puntuaciones como se detalla: el valor de 28.57 representa el nivel promedio en el que se encuentra la media, un nivel bajo representado por el valor de mínimo 10, así como un máximo de 41 mostrando un nivel alto.

**Tabla 8**

*Porcentajes - compromiso organizacional general.*

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bajo (40-70)</b>	26	27%
<b>Medio (71-97)</b>	52	54%
<b>Alto (&gt;98)</b>	18	19%
<b>Total</b>	96	100%



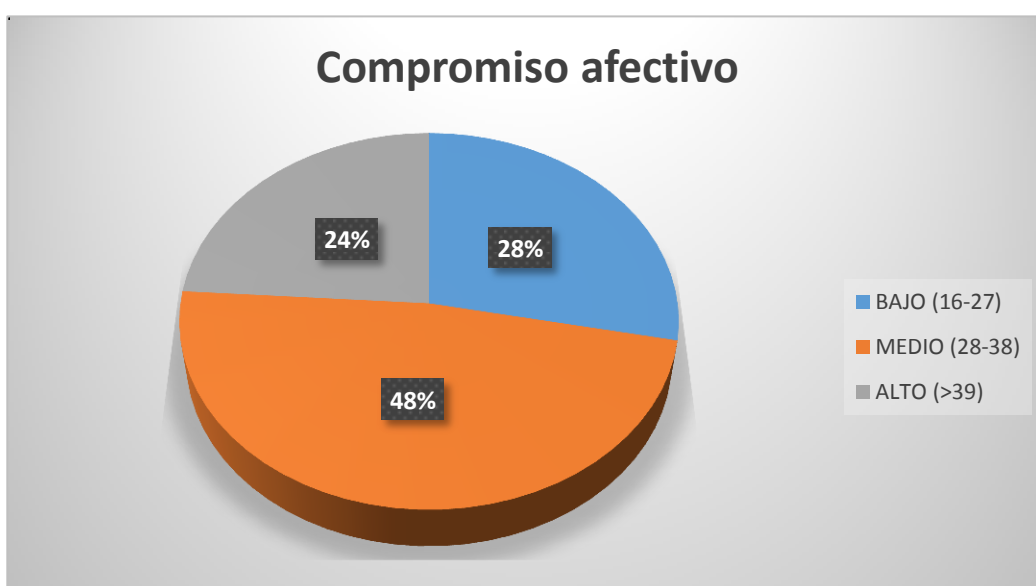
**Figura 1. Compromiso organizacional**

En la tabla 8 y figura 1. En el total de la muestra se puede apreciar que el 54% de los efectivos policiales evaluados presentan nivel promedio en cuanto a la variable en estudio, lo que indica que el 27% puntuó un nivel bajo y solamente el 19% refleja un nivel alto de compromiso organizacional.

**Tabla 9**

*Porcentajes – Dimensión I: compromiso afectivo*

Dimensión I	Frecuencia	Porcentaje
Bajo (16-27)	27	28%
Medio (28-38)	46	48%
Alto (>39)	23	24%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>



**Figura 2. Compromiso afectivo**

En la tabla 9 y figura 2. En el total de la muestra se puede apreciar que el 48% de los efectivos policiales evaluados presentan nivel medio de compromiso afectivo, y en lo que respecta al 28% indica nivel bajo, finalmente el 24% refleja un nivel alto.

**Tabla 10**

*Porcentajes – Dimensión II: compromiso de continuidad*

<b>Dimensión II</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bajo (6-16)</b>	18	19%
<b>Medio (17-26)</b>	53	55%
<b>Alto (&gt;27)</b>	25	26%
<b>Total</b>	96	100%



**Figura 3. Compromiso de continuidad**

En la tabla 10 y figura 3. En el total de la muestra evaluada, se puede apreciar que el 55% de los efectivos policiales presentan un nivel promedio, representando además el 19% nivel bajo y 26% nivel alto, de compromiso de continuidad.

**Tabla 11**

*Porcentajes – Dimensión III: compromiso normativo*

<b>Dimensión 3</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bajo (10-26)</b>	37	39%
<b>Medio (27-36)</b>	44	46%
<b>Alto (&gt;37)</b>	15	16%
<b>Total</b>	96	100%



**Figura 4. Compromiso normativo**

En la tabla 11 y figura 4. En el total de la muestra se puede apreciar que el 46% de los efectivos policiales evaluados, presentan nivel promedio, mientras que el 38% manifiesta nivel bajo y 16% nivel alto, de compromiso normativo.

### 4.3. Análisis y discusión de resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos respecto al objetivo principal de la presente investigación, la misma que estuvo orientada a determinar el nivel de compromiso organizacional que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima; aplicando el cuestionario de compromiso organizacional revisado de 1993, basado en el modelo teórico de Meyer y Allen.

Encontrándose según lo evidencia la figura 1, referente al nivel de compromiso organizacional en general, únicamente el **19%** manifiesta un **nivel alto** de compromiso, que indiscutiblemente no es significativo, ya que existe el **54%** de los efectivos policiales evaluados, que presentan **el nivel medio**; mientras que el **27%** evidencia **nivel bajo**; al análisis de los datos, se puede inferir que la mayor cantidad de efectivos policiales presentan un porcentaje promedio, lo que indicaría que pueden o no estar de acuerdo con las políticas, valores y cultura de la institución o en todo caso permanecen indiferentes a ellos, pudiendo presentarse deficiencias en menor o en todo caso mayor proporción en cuanto a su identificación con su institución policial, por encontrarse en la línea divisoria entre lo alto y bajo, pudiendo aceptar o no los objetivos y metas de la misma. Similar situación se aprecia, en la investigación sobre clima laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública, donde existe una correlación positiva entre los niveles de clima laboral y los niveles de compromiso organizacional, lo que indicaría que aquellos funcionarios públicos que adviertan un buen clima laboral, presentan mayor compromiso con la organización.

Asimismo, en cuanto al **27%** del personal policial, que evidencia **nivel bajo** de compromiso organizacional, se perfila como aquella que no acepta las políticas, normas y costumbres así como la cultura de la Policía Nacional del Perú, además su proceso de lealtad o fidelización no está fuertemente establecido. Respecto a lo descrito, Robbins y Judge (2013) presentan al compromiso organizacional como la identificación del

individuo con las metas de su organización así como el deseo de permanecer en sus labores; sin embargo, en cuanto a los resultados, el compromiso organizacional, se encuentra en proceso de mejora con una urgente necesidad de involucrar al personal policial en su propia cultura organizacional, la misma que al parecer no ha sido instaurada satisfactoriamente o no está siendo difundida correctamente, por lo que las metas u objetivos del individuo no están fuertemente ligados o asociados con las de la institución policial, siendo necesaria esta dualidad para aumentar o cimentar el sentimiento de pertenencia de los efectivos policiales.

Sin embargo, existe un porcentaje de **19%** que pondera **nivel alto**, que aunque reducido, demuestra que cada uno de sus individuos comprometidos, manifiesta lealtad hacia su organización, la misma que se encuentra firmemente arraigada ya que se identifican, les interesa, se vinculan con su institución, con la disposición a seguir permaneciendo en ella, lo que se reflejaría en el respeto de la cultura en la que se desempeñan (Newstrom como se citó en Vargas, 2017). Siendo así, que la institución policial en general y la Oficina de Criminalística en particular, se beneficiarían ya que los colaboradores que manifiesten la creencia en las metas así como los valores de su organización, mantendrán una voluntad de seguir entregando su esfuerzo y aumentando su deseo de seguir laborando en ella, según lo que indican Porter *et al.*, (como se citó en Abanto, 2017).

En cuanto a los resultados obtenidos, según los **objetivos específicos**, donde el interés fue determinar los niveles de cada una de las dimensiones del compromiso organizacional, es que se detallan los siguientes resultados.

Los datos estadísticos, de la primera dimensión **compromiso afectivo**, según lo que puede observar en la Figura 2, es que el **48%** del total de los efectivos policiales evaluados, presenta **nivel medio**, el **28%** manifiesta **nivel bajo** y el **24%** refleja **nivel alto**; aquí es conveniente lo

aportado por Meyer y Allen (1990) el compromiso afectivo es el resultado de lo que el individuo quiere, es decir lo que desea firmemente.

Infiriéndose por tal motivo que, el personal policial de la Oficina de Criminalística, representado por el **48%** que refleja una **moderada** identificación, si bien es significativo, este nivel bien podría oscilar de modo alternativo o situacional, dependiendo particularmente de su modo de sentir y pensar, repercutiendo en su compromiso afectivo, tanto presente como futuro, de mediar otros factores intervinientes, encontrándose por tal motivo en riesgo de disminuir al no haberse logrado una conexión firme, sin embargo también es prudente indicar lo positivo de dicho porcentaje, ya que se necesitaría incentivar al personal, con el fin de impulsarlos a desear se parte de su organización y generar un nexo emocional perdurable en el tiempo.

Es menester indicar también, que existe un porcentaje de personal policial que se encuentra con **nivel alto y bajo** de compromiso afectivo, representado por el **24%** y **28%**, en similares proporciones ya que sus diferencias no son significativas entre ambas, es así que en relación al nivel alto, reflejaría una favorable intención de vincularse a su institución mediante un apego emocional, al encontrar satisfacción de sus necesidades psicológicas y existiendo altas posibilidades de permanecer en la institución policial al sentirse orgullosos de ser parte de ella, porque las experiencias que ha adquirido en la institución guardan coherencia con sus expectativas y con la satisfacción de sus necesidades; siendo todo ello, mencionado por Meyer, Allen y Smith (como se citó en Figueroa, 2016) de lo que debe presentarse, para que pueda evidenciarse el compromiso de naturaleza afectiva; siendo todo lo contrario representado en aquel porcentaje bajo, que evidencia compromiso afectivo en modo latente o disminuido, condición a tener en consideración para la optimización que corresponda.

En la investigación, “La percepción de la satisfacción con la comunicación y sus implicancias en el compromiso organizacional en la

Argentina...”, se obtuvo que el tipo o modo de comunicación que puede explicar o predecir de mejor manera el compromiso, es la de gestión de la comunicación formal, la cual tiene mayor impacto sobre el compromiso afectivo; asimismo, en la investigación relación de la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos, demuestran que el entrenamiento, el apoyo de los compañeros, las perspectivas de futuro y la comprensión del trabajo y de la organización tienen correlaciones significativas con el componente afectivo y normativo del compromiso organizacional, de igual forma, en la investigación motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas, ponderó nivel alto en cuanto a la intensidad de la relación entre motivación y compromiso organizacional, indicando que aquellos individuos que prefieren la autonomía y voluntad propia presentan elevado compromiso afectivo.

Respecto a la dimensión **compromiso de continuidad**, se ha determinado el nivel que presentan los efectivos policiales de la Oficina de Criminalística en cuanto su institución, la Policía Nacional del Perú, como se puede apreciar en el contenido de la Figura 3, es que el **55%** manifiestan **nivel medio**, el **26% nivel alto** y **19% nivel bajo**; lo que nos conlleva a inferir que este grupo de efectivos policiales que evidencian nivel bajo de compromiso de continuidad, no presentan un compromiso necesariamente basado en la necesidad, ya que según Meyer y Allen (1990) el compromiso de continuidad firme es el resultado de lo que siente que necesita el individuo. Pudiendo ser el caso, que perciban que los costos para permanecer en la institución son en demasía elevados, por lo que su compromiso en ese sentido, tiende a decrecer significativamente, lo que se sustenta en la teoría del intercambio social de Becker (como se citó en Hurtado, 2017) el colaborador genera un vínculo con su organización, a la que le entregó de manera voluntaria su dedicación y esfuerzo a lo largo del tiempo, esperando que ésta lo beneficie, fruto de las inversiones realizadas, significándole para el trabajador una pérdida de todo lo invertido, si decidiera dejar de laborar en la institución o de lo contrario si percibiera que es demasiado el costo

de permanecer en ella, su nivel de compromiso disminuirá, de allí la denominación de intercambio, ya que se da entre el trabajador y su entorno social, en este caso la organización.

Es importante precisar, en cuanto a los niveles significativos, es decir el **55 % nivel medio** y el **26% nivel alto**, es su conjunto corresponderían a un **total de 81%** de total de la muestra evaluada que permanece en su organización por necesidad, evaluando los beneficios y costos financieros que perderían al retirarse de la organización, siendo probable que los efectivos policiales se vean forzados a continuar prestando sus servicios a la institución policial, porque perciben que el coste de dejarla o abandonarla sea alto y más aún si perciben que tienen nulas o pocas alternativas de encontrar otra actividad con similares beneficios, por lo que en ambos casos, el trabajador desarrollará un alto nivel de esta dimensión, según lo afirmado por Meyer y Allen (como se citó en Hurtado, 2017).

En la investigación, relación de la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos, concluyeron que entre las variables de la socialización organizacional, en la que están presentes el entrenamiento, el apoyo de los compañeros, las perspectivas de futuro y la comprensión del trabajo y de la organización con las perspectivas del futuro, si bien se obtuvo correlaciones positivas con los componentes normativo y afectivo, es preciso indicar que en cuanto a las perspectivas de futuro se correlacionó únicamente con el compromiso de continuidad del compromiso organizacional; lo que deja a traslucir la importancia de la percepción del trabajador en cuanto a su futuro laboral respecta.

Y por último, en relación a la dimensión **compromiso normativo**, el total de los efectivos policiales está representado por el 46% quienes presentan nivel promedio, mientras que el 38% evidencia nivel bajo y el 16% exterioriza nivel alto en cuanto a esta dimensión, datos reflejados en la Figura 4.

Como se puede observar, el 38 % de efectivos policiales, puntúa dentro de un nivel bajo en lo referido al compromiso normativo, para entenderlo Meyer y Allen (1990) plantean que un sólido compromiso normativo surge a consecuencia de lo que el individuo siente que debe hacer o estar. Por lo que dicho porcentaje, evidencia todo lo contrario, el factor fidelidad no está claramente posicionado, ya que posiblemente exista un cisma en referencia a las experiencias de socialización, donde el factor conveniencia de permanecer fieles a su institución policial esta menguando la obligación de corresponder o se presenta de forma incipiente.

Teniendo en consideración las puntuaciones positivamente significativas, representadas por el 46% y 16% correspondientes al nivel promedio y alto, respectivamente, en su conjunto representan el 62% que indicaría, según lo manifestado por Meyer, Allen y Smith (como se citó en Figueroa, 2016) que el colaborador que presenta compromiso normativo, es tendiente a estar unido a la organización por sentimientos de obligación y deber que lo motiva a dirigir su conducta de manera adecuada y realizar lo que sea correcto para la institución, por lo que reflejan un sentimiento de obligación de permanecer y continuar en su trabajo y porque también lo sienten que deben hacerlo, por todo lo que le brinda su organización, creando en él un sentido de obligación de corresponder.

Es propicio además, mencionar que entre las puntuaciones altas alcanzadas de las dimensiones del compromiso organizacional, el compromiso de continuidad alcanzó el 26%, mientras que el afectivo el 24%, y el normativo el 16%, observándose con ello que el compromiso basado en la necesidad está presente en la organización, es decir que los efectivos policiales han evaluado los beneficios y costos de carácter económico o de otra índole, de los cuales no gozaría si decidiera retirarse de su institución, debido a las oportunidades limitadas de encontrar otro

empleo de similares características o prestaciones, de modo que dejarlo implicaría un alto costo.

De similar forma, en las conclusiones de la investigación, bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura, cuyo objetivo fue identificar que motiva al trabajador a permanecer por un tiempo prolongado en su organización, asimismo, establecer que componente de los tres que postulan Meyer y Allen en el 1991, es el que se predomina en los trabajadores de las áreas de ventas de las empresas de Saga Falabella y Ripley, llegándose a determinar, que en dichas empresas se posiciona en primer lugar el componente normativo, luego el de continuidad seguido por el afectivo.

Es importante mencionar que, según Vandenberghe (como se citó en Montoya, 2014) este tipo de compromiso estaría relacionado con la motivación extrínseca, argumentando que el colaborador no se siente atraído principalmente por la actividad que realiza en sí, si no por aquello que recibe a cambio de esa actividad, cabe mencionar que puede ser los beneficios financieros o de otra índole compensatoria, todo ello hace que el trabajador permanezca comprometido en su organización, ya que obtiene beneficios que difícilmente sacrificaría.

Lo que se apoya en la teoría de Herzberg, que bien lo explica Robbins y Judge (2013) que la motivación del trabajador se encuentra localizada en el ambiente laboral, los cuales son manejados por la organización ente los cuales tenemos la administración, la remuneración, la supervisión, las condiciones laborales o políticas de la organización, las prestaciones y también las relaciones interpersonales, que al ser las adecuadas mantendrá al personal en tranquilidad.

Por otro lado, es necesario también indicar que el compromiso afectivo no se encuentra muy lejano al compromiso de continuidad, al presentar un porcentaje de 24% lo que reflejaría que existe un vínculo

emocional, es decir está presente la identificación e implicación que une al trabajador con la organización y está presente el deseo de permanecer en ella, es por ello que este vínculo promueve que el colaborador disfrute y sienta placer de trabajar en dicha organización; es a partir de ello, que el trabajador que presenta este tipo de compromiso son tendientes a desarrollar sus actividades en beneficio de su institución a la que pertenecen, todo ello mencionado por Johnson y Chang (como se citó en Montoya, 2014).

Mathieu y Zajac y Meyer y Allen (como se citó en Montoya, 2014) manifiestan que aquellos individuos que presentan el compromiso afectivo pueden también presentar tendencia a la motivación intrínseca, explicando que dicho trabajador realiza la actividad por el simple hecho de realizarla sin recibir beneficios o incentivos externos, ya que ellos sienten placer, éxito y un fuerte deseo personal.

De igual forma, el factor motivacional o intrínseco, descrito también por Robbins y Judge (2013) este factor está relacionada al trabajo propiamente dicho, al reconocimiento, la responsabilidad, los ascensos y el desarrollo personal, condiciones a tener en cuenta y enfatizar a cuestiones que se relacionen con estos requerimientos, ya que el trabajador mostrara predisposición a concederse dichos factores a sí mismos; lo cual lo mantendrá satisfecho y comprometido.

Según los datos obtenidos, se ha visualizado que dichos porcentajes tanto en el compromiso en general y en cada una de sus dimensiones, ponderan en el nivel promedio, si bien es significativo tiene potencial de mejora, la misma que debe proyectarse de manera oportuna, eficiente y eficaz, a fin de promoverla e incrementarla.

Asimismo es importante, indicar acerca de las limitaciones para el presente trabajo de investigación, una de las más importantes es la poca información o datos referentes a la población investigar, además de no contar con la respectiva validación del instrumento, ya que como bien se

ha descrito anteriormente, este fue validado en la ciudad de Trujillo y en una población gubernamental distinta. Por lo que se elaboró, normas percentilares generales para el cuestionario de compromiso organizacional y también de cada uno de sus dimensiones, afectivo, de continuidad y normativo, permitiendo tener normas válidas para la población policial.

También es importante considerar, como limitación latente, la deseabilidad social de los trabajadores, porque es común que en una evaluación que requiera medir conceptos o valores personales que deben o tienen que evidenciar los colaboradores para no quedar mal o verse con una percepción o condición baja en su organización, según lo refiere Braithwaite y Law (como se citó en Montoya, 2014).

#### 4.4. Conclusiones

- En la presente investigación, se obtuvo que el nivel de **compromiso organizacional general**, evidencia un porcentaje significativo de 54% que lo ubica en el nivel promedio, registrando además que el 19% de efectivos policiales se muestran altamente comprometidos, asimismo existe un 27% del personal que manifiesta un bajo compromiso.
- Por lo que se refiere, en cuanto a la dimensión **compromiso afectivo**, presenta un porcentaje significativo de 48%, que lo pondera en el nivel promedio, mostrando que el 24% está altamente orgulloso de pertenecer a su organización, revelando además que el 28% presenta un nivel bajo de apego emocional hacia su organización.
- Asimismo, con relación a la dimensión **compromiso de continuidad**, los efectivos policiales manifiestan un porcentaje promedio de 55%, el mismo que resulta significativo, mientras que el 26% pondera un nivel alto, y el 19% presenta una proporción baja.

- Finalmente, con respecto a la dimensión **compromiso normativo**, se aprecia que el 46% del personal policial presenta un nivel promedio, manifestándose en el 16% que lo ubica en un nivel alto, reflejando el 38% que lo ubica en el nivel bajo.

#### 4.5 Recomendaciones

- Incorporar, en los planes curriculares y extracurriculares de la Policía Nacional del Perú, sesiones de Coaching, bajo la dirección y apoyo de la Dirección de Recursos Humanos de la PNP y/u otras unidades policiales que dentro de su función cumplimenten dicho fin; la presente estrategia permitirá el desarrollo del talento humano mediante el entrenamiento en habilidades de comunicación, liderazgo y desarrollo de estrategias de afrontamiento, para la exploración, acompañamiento y descubrimiento de nuevas creencias, aumentando su rendimiento y mejorando su calidad de vida, todo ello con el fin máximo de incrementar paulatinamente el nivel de compromiso, para lograr los objetivos organizacionales.
- Implementar, un programa de intervención con el propósito de fomentar, reforzar e incrementar el compromiso organizacional, todo ello, como medida de acción que permita dar solución a los niveles deficientes encontrados y a aquellos factores de carácter psicológico o psicosocial del personal policial, que lo encuentran imposibilitando de desarrollar su potencial profesional, con el firme propósito de reorientar y redireccionar la visión de sus labores para con su institución, logrando así incrementar su identificación e implicación con ella, para que prolifere de manera natural, constante y perdurable y se extienda a toda la población policial, y por consiguiente mejorar a mediano y largo plazo la productividad tanto individual como colectiva de sus integrantes.

Asimismo, es menester implementar talleres para cada una de las dimensiones del compromiso, como se detalla:

- Reforzar el **compromiso afectivo**, mediante diversos agentes motivadores, que permitan fortalecer dicha cualidad en los efectivos policiales, posibilitando una nueva visión sobre su organización y sus labores, para lograr de esta última, una actividad gratificante que promueva el disfrute y placer de trabajar, identificándose con su organización. Asimismo, es menester realizar reuniones de reconocimiento público, con la finalidad de propiciar el reforzamiento del vínculo sociolaboral, donde el efectivo policial se enorgullezca y presuma de que su organización se preocupa por su estado socioemocional.
- De igual forma, con relación al **compromiso de continuidad**, resulta necesario fortalecer las perspectivas de futuro de cada uno de los integrantes de la oficina de criminalística, es decir que el conjunto de capacidades de carácter directivo, mediante el liderazgo, para que se intensifiquen, lo que les permitirá obtener una visión óptima y clara, del saber cómo y dónde llegar, así como tomar el camino eficaz, realizando las acciones correctas y de calidad, ya que ésta perspectiva proporcionará tanto a la jefatura y a los subordinados la capacidad de escuchar empáticamente a todos, sin que el nivel jerárquico sea un impedimento de interrelación, aprender de los consejos de los efectivos policiales que mayor tiempo se servicios poseen, lograr la motivación personal y grupal, asumir las propias equivocaciones y reencauzar las equivocaciones de los demás, a no precipitarse en juicios o decisiones, actuando después de poseer la información necesaria escuchando e involucrando a cada efectivo, desarrollando de manera permanente sus capacidades donde medie la confianza y se promueva la formación constante. De tal forma, que se logre una visión de futuro con el rumbo decidido para lograr los fines institucionales, alineando esfuerzos estratégicos de cambio que logre que el personal se comprometa con su labor y con los usuarios internos o externos para promover en los demás el mismo compromiso.

- Asimismo, es imprescindible incrementar el **compromiso normativo**, mediante la toma de conciencia y posterior consolidación de los valores de la lealtad y fidelidad organizacional, incorporando conocimiento acerca de su naturaleza, cualidad e importancia en las organizaciones, fortaleciendo los valores que rigen la institución policial, especialmente la honestidad, la justicia y la disciplina para el desarrollo de la pertenencia institucional, con la finalidad de impulsar la puesta en práctica de las habilidades sociales, con especial énfasis en la empatía, asertividad, la comunicación efectiva y relaciones interpersonales, para el oportuno, eficiente y eficaz intercambio de información y la participación en la toma de decisiones generadoras de una convivencia satisfactoria. Con el fin, de empoderar sobre la socialización organizacional, es decir que los efectivos policiales, consoliden la comprensión funcional de su institución, que obtengan y consideren el apoyo de sus compañeros así como también acepten las normas de la organización y obtengan los reconocimientos necesarios de la labor desempeñada, así cada efectivo policial desarrollará el compromiso, por la instauración del sentido de lealtad y fidelidad hacia su institución.
  
- A partir de los resultados obtenidos, se propone para próximas investigaciones aplicar la encuesta, a diferentes unidades policiales y con la mayor cantidad de participantes posible, lo que generará nuevas observaciones, para comparar y verificar sobre las diferencias o similitudes en cuanto a los resultados alcanzados a la fecha. Además, servirá para realizar estudios correlacionales con otras variables, para conocer de manera científica el aspecto social y emocional del personal.

## **CAPÍTULO V**

### **INTERVENCIÓN**

Considerando los resultados obtenidos en la presente investigación se propone un modelo de intervención, la misma que se detalla a continuación.

#### **5.1. Denominación del programa**

Taller: “Fomentando la lealtad y fidelidad organizacional”

##### **Objetivo general:**

- Incrementar los valores de la lealtad y fidelidad en los efectivos policiales hacia su institución.

##### **Objetivos específicos:**

- Consolidar los valores de lealtad y fidelidad en la organización.
- Optimizar la interacción en las relaciones interpersonales, en base al autoconocimiento de sí mismos.
- Motivar la actitud de liderazgo efectivo.
- Desarrollar el trabajo en equipo.
- Reforzar las competencias individuales sobre comunicación efectiva.
- Incentivar las competencias morales (virtudes) para la toma de decisiones.
- Fortalecer los valores de la disciplina, justicia y honestidad.

#### **5.2. Justificación del problema**

En la investigación denominada “Compromiso organizacional en efectivos de la Oficina de Criminalística de la DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima”, se obtuvo como resultado que el personal policial que labora en dicha oficina, evidencia un bajo nivel de sentimiento de “obligación de corresponder” hacia su institución, lo que implica que las virtudes de lealtad y fidelidad no están firmemente instauradas, resultando con ello que los efectivos policiales no se motiven a actuar y realizar lo que es correcto y adecuado para su

institución; en contraposición de lo requerido en la institución policial, pues con ello se convertirían en fuente de innovación constante, ya que tendrán iniciativa y mantendrán un espíritu emprendedor, serán proactivos, asumirán las responsabilidades de sus decisiones y actos, para que la organización sea competitiva (Torres, 2014).

El término compromiso normativo, el mismo que fuera denominado así por los investigadores Meyer y Allen (como se citó en Montoya, 2014), lo definen como el sentimiento que el trabajador experimenta, aquella “obligación de corresponder”, es decir de permanecer fiel a la organización y manifestar su lealtad por las prestaciones recibidas y las inversiones que realiza la institución en favor del colaborador, por lo que desarrollaría una “obligación moral” hacia su organización; estableciéndose por lo tanto una reciprocidad entre ambos actores, promoviendo en este caso que el efectivo policial actúe en beneficio de su institución; situación que a la fecha, se encuentra deteriorada al evidenciar que el 39% del personal policial evaluado, manifiesta bajos niveles de lealtad y fidelidad organizacional.

Siendo así, cada efectivo policial que presente un elevado compromiso normativo, sentirá la obligación de permanecer en su institución, basada incluso en sus creencias sobre lo que deben hacer en bien de ella, reflejando con ello lealtad hacia la organización que surge de un sentido de fidelidad (Sallan como se citó en Flores, 2013). Lo que implicaría, que tanto la lealtad y fidelidad, son virtudes que obligatoriamente deben sintonizarse para gestar una relación sólida con la institución.

Por lo que, con respecto a la lealtad organizacional, se argumenta que es una virtud, que involucra y exige el cumplimiento de normas de fidelidad, honor y gratitud; situación que se presenta desfavorablemente en la Oficina de criminalística, mostrando que el respeto, la obediencia, así como el cuidado y la defensa de lo que se cree -la institución policial- y en quienes se cree -sus integrantes-, se ha visto afectado considerablemente, generando así bajos niveles de productividad y

eficiencia, de relaciones interpersonales desfavorables, la comunicación y el liderazgo deficiente y la desmotivación constante.

En consecuencia, la fidelidad de dicho personal, es decir de aquel poder de dar cumplimiento a los compromisos adquiridos, está disminuida, convirtiéndose en una incapacidad, ya que no se cumple con los objetivos y metas trazados a corto, mediano o largo plazo, producto de los cambios de contextos, de ideas e incluso convicciones en la organización, encontrándonos con deficiencias en los aspectos laborales entre ellas las relaciones del líder-grupo y el rol que desempeña cada efectivo; lo que repercute menguando el rendimiento laboral, la asistencia al trabajo y la ciudadanía organizacional (Figueroa, 2016).

Por lo tanto, dicha problemática se evidencia en la institución policial, por los niveles deficientes de lealtad y fidelidad organizacional, debido al bajo deber moral o la gratitud del trabajador de corresponder de forma recíproca hacia la organización, como retribución a los beneficios obtenidos, al no estar en evidencia o encontrarse de manera latente, sin manifestarse por desidia y/o desconocimiento de su importancia y ejecución, para la buena marcha de su entidad.

### **5.3. Establecimiento de objetivos**

#### *Sesión 1: “Conociéndote me conozco”*

##### **Objetivo:**

Permitirá la interacción entre los participantes, proporcionando información sobre las características de las interrelaciones y de la comunicación grupal, mediante la identificación de las características propias de cada individuo, encauzando el descubrimiento de la autoimagen y el mutuo conocimiento, logrando que estas relaciones interpersonales sean saludables de confianza y cordialidad.

##### **Bienvenida:**

La Jefatura de la Oficina de Criminalística realizará la respectiva bienvenida a los participantes, el facilitador y colaboradores, en

presencia de las autoridades, se presentará el taller e informará a los colaboradores, sobre los objetivos del mismo, y la meta a lograr; así también se indicará sobre el cronograma de fechas, normas de conducta y desarrollo del trabajo, con el fin de lograr un desarrollo óptimo, despejar dudas y generar un clima de confianza. Asimismo, se invitará a la Jefatura a manifestar su compromiso para evaluar los aportes que puedan surgir en el desarrollo del taller.

### **Dinámica “Traigo una carta”:**

- a) Se les indicará a los participantes dejar libre el centro del auditorio y trasladarse a la parte posterior, para que a la cuenta de tres pasen al frente rápidamente para lograr obtener un disfraz.
- b) Habiéndose tomado un elemento de la hora loca como: gafas, pelucas, etc., formarán grupos y con las sillas harán un círculo, cada quien debe ocupar una, menos el que iniciará.
- c) La presentación constará de indicar su nombre además de una virtud y un defecto, al terminar dirá, por ejemplo, **“Traigo una carta para todos los compañeros que tienen lentes verdes”**; todos los compañeros que tengan ese color deben cambiar de sitio.
- d) Inmediatamente el que está en el centro trata de ocupar una silla, el que se queda sin sitio pasa al centro y hace lo mismo, inventando una característica nueva, y así sucesivamente, hasta que la totalidad de personas se hayan presentado.

### **Actividad 1:**

Después de haber culminado con la presentación de todos los participantes, se organizarán en grupos, donde se propiciará el diálogo, guiándose de estas interrogantes, debiendo contestar con un SI o NO, sustentando dicha respuesta:

- ¿Es relevante conocer con quien estamos trabajando?
- ¿Es necesario desarrollar vínculos de amistad y solidaridad con las personas que trabajamos?
- ¿Se podría considerar a quienes comparten labores con nosotros como nuestra segunda familia?

**Actividad 2:**

Habiendo los participantes contestado las interrogantes, se agruparan nuevamente dos grupos: uno del SI y otro del NO, en la que intercambiarán impresiones y/o anécdotas que sustenten sus respuestas. Saldrá un representante de cada grupo para defender su postura y en todo caso conminar a pensar de otro modo.

**Evaluación:**

Al término de la sesión se entregará un cuestionario, con el fin de conocer las opiniones de cada participante y el autoaprendizaje de la sesión.

**Despedida:**

Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa en el desarrollo de la sesión.

*Sesión 2: “¿leal y fiel...en el trabajo?”*

**Objetivo:**

Se generará el mutuo conocimiento sobre las cualidades de la lealtad y fidelidad organizacional, mediante el debate conceptual de cada una de ellas, lográndose comprobar el nivel de conocimiento previo e dichas virtudes, mediante el resumen o síntesis, realizando una breve reflexión y discusión, para sensibilizar al personal sobre la importancia de dichos elementos en su institución.

**Actividad 1:**

Se iniciará proyectando un video sobre la fidelidad de los empleados (<https://youtu.be/4e39US26XGE>), el mismo que cuenta con un tiempo aproximado de tres minutos de duración.

**Actividad 2:**

- a) Se distribuirá, sobre una mesa, tarjetas en las que aparezcan distintas imágenes (dibujos o ilustraciones), siendo estos en número

mayor que el de los participantes y pedirá a los presentes que elijan una que simbolice la lealtad y otra la fidelidad en la organización.

- b) El facilitador indicará que los integrantes de los grupos se distribuyan sentándose en círculos, menos el que inicia el ejercicio ya que quedará en pie en el centro del mismo, donde explicará por qué eligió esa tarjeta, y responderá la siguiente interrogante ¿Qué significa para Ud. la lealtad y fidelidad organizacional, según las tarjetas elegidas?
- c) Los miembros del grupo deberán responder esta pregunta en su respectivo grupo, lo que piensa sobre la lealtad y fidelidad.

### **Actividad 3:**

Se realizará una breve reflexión en torno a lo que cada palabra significa para los participantes. En este paso, el facilitador se apoyará en un papelógrafo en el que previamente se hayan escrito las palabras nombradas por el grupo. Se conducirá este paso con preguntas como las siguientes:

¿Por qué significan lealtad y fidelidad organización: éxito?, el participante que mencionó dicha palabra explica el porqué. Otros compañeros pueden apoyar sus ideas o contradecirlas, y en este sentido se dirige la discusión, agregando diferencias conceptuales entre ellas.

### **Evaluación:**

Al término de la sesión se entregará un cuestionario, con el fin de conocer las opiniones de cada participante y su autoaprendizaje en acción.

### **Despedida:**

Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa en el desarrollo de la sesión.

### *Sesión 3: “Motivación en acción”*

#### **Objetivo:**

El fin es generar la cooperación grupal donde medie la paciencia y la responsabilidad conjunta, incentivándose mutuamente a la búsqueda del sentido y propósito que impulsan a las personas a dar lo mejor de sí y a contribuir de manera integral y responsable en los objetivos que el grupo fije previamente. También permitirá el análisis y reflexión sobre los temas que se presenten de manera colectiva, requiriendo la colaboración de cada integrante mediante el desarrollo de las relaciones interpersonales y la comunicación entre los miembros del grupo.

#### **Dinámica: “la tortuga”**

Se debe disponer de una sala grande sin demasiados obstáculos que puedan entorpecer el avance de la tortuga. El "caparazón" de esta será una gran colchoneta. Sin agarrarla, únicamente la sostendrán con la cabeza, tienen que intentar recorrer un itinerario determinado. Cada equipo de trabajo, sintetizará lo que experimentó en la dinámica y que elemento o elementos hicieron que acordarán para llegar a la meta.

#### **Actividad 1:**

Se proyectará un video sobre la motivación laboral <https://youtu.be/TiADffM0dIo>, con un tiempo aproximado de duración de un minuto con treinta segundos.

#### **Actividad 2:**

- a) Se enumerará a cada integrante de cada equipo del 1 al 10 dependiendo la cantidad de integrantes, con el fin de organizarse en grupos para intercambiar experiencias sobre el video.
- b) Un equipo realizará una síntesis de los aspectos positivos, otros de los aspectos negativos, otros su aplicación práctica y el último equipo hará un resumen de las reflexiones más importantes planteadas sobre la motivación, cada grupo lo representarán

teatralmente, imaginando la forma de actuar y las decisiones que tomaría cada uno.

- c) La participación debe ser guiada por el facilitador, quien estimulará el trabajo del grupo, propiciando las reflexiones profundas, originales y flexibles sobre el tema. Debe ir resumiendo las ideas centrales en un papelógrafo para que se quede como memoria gráfica para el grupo.

**Evaluación:**

Al término de la sesión se entregará un cuestionario, con el fin de conocer las opiniones de cada participante y su autoaprendizaje en acción.

**Despedida:**

Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa en el desarrollo de la sesión.

*Sesión 4: “Siendo honestos”*

**Objetivo:**

Concientizar sobre la relevancia del valor de la honestidad y su puesta en práctica en los múltiples ámbitos en el que se desenvuelve el ser humano, promoviendo la interacción armoniosa, revelando el comportamiento honesto; por lo que, se espera que internalicen que la honestidad es el respeto a lo que es la verdad en relación con las personas, los hechos y en todo orden de cosas, así, reconocerá de cada uno lo que le corresponde y actuará con base en sus propios principios, dando cumplimiento a sus obligaciones y compromisos, reconociendo sus limitaciones y fortalezas, realizando o cumpliendo con lo encomendado y aceptando sus errores por medio del reconocimiento de sus defectos, esforzándose por superarlos constantemente y evitando la crítica dañina así como la murmuración que perjudique o denigre a los demás, es una conducta honesta.

### **Actividad 1:**

- a) Se formaran equipos de trabajo, a los que se les entregará una hoja con una serie de enunciados o situaciones que deberán resolver en un tiempo determinado, contestando las siguientes preguntas:
1. ¿Cuál es el problema con esta situación?
  2. ¿Cómo te sentirías si tú estuvieras en esta situación?
  3. ¿Qué harías?
- b) En la hoja se encuentran redactadas las siguientes situaciones:
- Luego de haber almorzado en una cafetería, el cajero te da mucho cambio.
  - Si entregaste material logístico pero olvidaron firmar su conformidad, y después niegan la recepción.
  - “Kevin” te dice que regresará el dinero que le prestaste, hasta el viernes. Está a punto de irse de permiso, y todavía él no te ha regresado el dinero.
  - Brindas información que no corresponde engañosa a los clientes o usuarios para evitar realizar la actividad de tu puesto de trabajo.

### **Actividad 2:**

Después de haber dado a los participantes suficiente tiempo para discutir estos asuntos, el representante de cada equipo compartirá con el auditorio que situación ellos eligieron discutir, cuál fue el problema, cómo se sentirían si estuvieran esas situaciones y qué harían, representándolo por grupos.

### **Actividad 3:**

Cuando terminen, se enfatizará que la deshonestidad se estaba manifestando en cada situación. Por lo que se hará la reflexión mediante la pregunta **¿pueden ver cómo la deshonestidad puede conducir a conflictos y problemas entre la gente?**, y se fundamentará de manera sucinta que la honestidad consiste en comportarse y expresarse coherentemente con sinceridad conjuntamente con justicia y verdad, incidiendo en que la honestidad es la mejor política, aunque suene como

lo más fácil del mundo, pero ser realmente honesto con otras personas y contigo mismo puede ser un gran reto.

**Evaluación:**

Al término de la sesión se entregará un cuestionario, con el fin de conocer las opiniones de cada participante y su autoaprendizaje en acción.

**Despedida:**

Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa en el desarrollo de la sesión.

*Sesión 5: “Líder en acción”*

**Objetivo:**

Fomentar la participación colectiva, mediante la interrelación entre los participantes para la planificación de actividades conjuntas y afines, logrando objetivos comunes o intereses específicos, fomentando el liderazgo, mediante la puesta en práctica de un método organizativo, lo que les permitirá concientizar sobre las necesidades del grupo, aprendiendo a escuchar, generando el respeto mutuo, apreciando los diferentes enfoques para abordar el análisis de una o distintas tareas. Que se establezca una proyección de una visión futura del trabajo, con el fin de alcanzar los objetivos que se propongan a corto, mediano o largo plazo y sobre todo de manera colectiva. Logrando potenciar tanto la capacidad analítica del líder potencial así como su capacidad para dar directrices a un equipo de trabajo.

**Actividad 1:**

Se dará inicio presentando un video sobre el liderazgo ([https://youtu.be/DI\\_cFCund7s](https://youtu.be/DI_cFCund7s)), el mismo que cuenta con tres minutos de duración.

### **Dinámica: “Nudo de personas”**

Se les pedirá a los integrantes que formen grupos de 15 personas, en cada grupo, un integrante se situará en el centro y el resto a su alrededor, formando un círculo y le darán la mano a otra persona, a quien deseen, y tras esto, se les pedirá que **den la otra mano a otro de los integrantes**, sin soltar la primera. Estando todos cogidos, la persona del centro deberá **conformar distintos círculos con sus compañeros sin que se suelten** de las manos. Para ello, deberá analizar quiénes están unidos a quién y dar las instrucciones necesarias para desenredar el grupo.

### **Evaluación:**

Al término de la sesión se entregará un cuestionario, con el fin de conocer las opiniones de cada participante y su autoaprendizaje en acción.

### **Despedida:**

Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa en el desarrollo de la sesión.

## ***Sesión 6: “Educando nuestro carácter, mediante la justicia”***

### **Objetivo:**

Se pretende hacer entender que las formas o maneras de actuar de las personas, responden a la educación que han recibido, a su carácter o también a las circunstancias personales. Así mediante ello, propiciar el entendimiento mutuo de las personas, sin hacer críticas negativas, ya que no tenemos todos los elementos de juicio necesarios o pertinentes, nuestra manera de juzgar no debe ser dura, tajante o definitiva, comprendiendo que es un privilegio caminar en los zapatos de otros pero también es una responsabilidad, generando por lo tanto la justicia.

### **Dinámica: “zapatos a mi”**

- a) Los participantes se reunirán en grupos e inmediatamente uno a cada extremo del área central del ambiente y se ubicarán dándose la espalda.
- b) A la cuenta de tres, se darán vuelta con los ojos cerrados y avanzarán hacia el frente con la mano adelante, hasta encontrarse con alguien. Sin abrir los ojos deben reconocer quienes son.
- c) Si lo logran, pueden abrir los ojos y dirigirse a un lugar previamente determinado, y allí intercambiarán los zapatos y deberán ponérselos al revés, no debe importar si son grandes, pequeños, sueltos o apretados.
- d) Cuando todos se hayan puesto los zapatos ajenos, harán una fila y a la cuenta de tres, jugarán unas “carreritas” hacia atrás. Cuando lleguen al final del área de juego, volverán saltando en un solo pie, pueden hacerse otras variantes como, correr con los pies cruzados, saltar como conejos, etc.
- e) Cuando todos hayan terminado, vuelvan a ponerse sus zapatos y comenten si se sienten aliviados de recuperar los propios.

### **Actividad 1:**

El facilitador dirá en voz alta la siguiente frase **“antes de juzgar a una persona, hay que ponerse en sus zapatos”** y fomentará la discusión y rueda de comentarios sobre los cuestionamientos: **¿Qué quiere decir esto?** y **¿Fue fácil o difícil caminar y hacer pruebas en los zapatos de otro?**, además se hará hincapié en que independiente de su forma o tamaño, todos los zapatos sirven para caminar y al “ponerse en los zapatos de otros” es posible entender a los demás sin juzgarlos, ya que todos somos distintos en lo particular que nos distingue pero iguales como seres humanos.

### **Actividad 2:**

Se presentará un video sobre la justicia (<https://youtu.be/5cTxRdQwUnI>), el mismo que cuenta con dos minutos aproximadamente de duración.

**Evaluación:**

Al término de la sesión se entregará un cuestionario, con el fin de conocer las opiniones de cada participante y su autoaprendizaje en acción.

**Despedida:**

Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa en el desarrollo de la sesión.

*Sesión 7: “Creciendo con esfuerzo mediante la disciplina”*

**Objetivo:**

Sensibilizar a los participantes sobre la importancia de la disciplina, para el mejoramiento del clima organizacional. Internalizando sobre una disciplina basada en la voluntad, es decir que sea autoimpuesta por cada persona, que signifique el dominio de su carácter para lograr objetivos diversos, entre ellos llevar una mejor calidad de vida y una excelente formación que repercutirá en los aspectos personales, sociales, laborales y religiosos en suma en la convivencia con los demás. El valor de la disciplina por lo tanto repercute en el crecimiento personal, pero robustecerla implica grandes y constantes esfuerzos, tanto en orden, control y rigor en sus propias vidas, lo que en el ámbito laboral significaría cumplir las obligaciones sin dilaciones y también menos excusas.

**Dinámica: “estatuas”**

- a) El facilitador indicará que todos los participantes se moverán por todo el ambiente al son de una música relajante, soltando sus brazos así como relajando su cabezas y sus cuellos.
- b) En un momento determinado el facilitador dirá una palabra, e inmediatamente los participantes obedecerán, formar estatuas que describa esa palabra, por ejemplo dirá esperanza, justicia o paz, y todos los participantes instantáneamente sin palabra alguna deberá

adoptar las posiciones que demuestre lo que para ellos signifique esas palabras.

- c) Se repetirá el ejercicio cuantas veces sea necesario. Los equipos de trabajo dependerán de las reglas, tanto formales como informales, para lograr la coordinación y la sincronía que les asegure sumar esfuerzos complementarios a fin de conseguir un objetivo común con eficiencia, es decir mayores resultados con menores esfuerzos.

### **Actividad 1:**

Asimismo, se realizará la reflexión sobre la importancia de la disciplina en nuestra vida diaria, después de visualizar un video de (<https://youtu.be/KPIyg3YdD2M>).

### **Actividad 2:**

Se propiciará la discusión de cómo ser disciplinados, formando grupos de trabajo, sintetizando sus impresiones en un papelógrafo, donde el facilitador indicará sobre este valor y la ayuda que nos brinda para actuar de forma ordenada y perseverante, cuyo fin es lograr un propósito, por lo que exige una planificación, además de orden y seguimientos de lineamientos e indicaciones para lograr la meta deseada. Todo ello nos servirá para evitar las improvisaciones y tolerar los sacrificios que hubieran de hacerse para seguir las normas de cualquier índole o ámbito. Se realizará un sorteo entre los participantes para que realicen una representación de roles sobre la disciplina.

### **Evaluación:**

Al término de la sesión se entregará un cuestionario, con el fin de conocer las opiniones de cada participante y su autoaprendizaje en acción.

### **Despedida:**

Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa en el desarrollo de la sesión.

## *Sesión 8: “Somos lo que hacemos”*

### **Objetivo:**

Se busca reforzar la imagen personal y colectiva que se proyecta hacia la ciudadanía, mediante el compartir de características personales de cada participante, para con ello desarrollar la autoimagen así como la expresión oral, lo que permitirá que los integrantes de la organización el mutuo conocimiento de sí mismos, obteniendo elementos sobre los puntos de vista de los participantes acerca de las demás personas que lo rodean, sirviendo como un nexo para que el grupo desarrolle la comunicación intergrupala.

### **Actividad 1:**

Se invitará a los participantes a visualizar un video sobre amar lo que se hace (<https://youtu.be/AGDjd-FmWBo>), con una duración de tres minutos aproximadamente.

### **Actividad 2:**

- a) El facilitador pedirá a los participantes que formen un círculo alrededor de un conjunto de fotografías y/o imágenes de periódico o revistas, previamente colocadas de un método arbitrario, de manera que todos los asistentes puedan observarlas.
- b) Pedirá a los presentes que elijan una que simbolice sus virtudes y otra que represente sus defectos, dándose un tiempo razonable para que cada uno elija una imagen con la que más se identifique, de acuerdo a su personalidad, modo de vida, trabajo, gustos, que le recuerde alguna anécdota de su vida, etcétera.
- c) Después que todos los participantes han escogido su imagen, van presentándose uno a uno, mostrándola y explicando por qué eligió esas tarjetas. Para distender la situación, ayudará con algunos de los siguientes interrogantes, ¿Qué aspecto tuyo viste en esa tarjeta? ¿Cuáles son tus virtudes? ¿Y tus defectos?

**Evaluación:**

Al término de la sesión se entregará un cuestionario, con el fin de conocer las opiniones de cada participante y su autoaprendizaje en acción.

**Despedida:**

Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa en el desarrollo de la sesión.

***Sesión 9: “Autobiografía de valores”*****Objetivo:**

Permitirá explorar los valores que cada participante ha forjado durante su vida, mediante la práctica del uso de indicadores de valor como un medio para descubrir dichos valores, logrando que compartan valores con otros, con el fin de aumentar el desarrollo personal y la confianza del grupo, así como el entendimiento grupal; sirviendo para aumentar la confianza, el entendimiento y lograr la cohesión entre los miembros de la organización.

**Actividad 1:**

Se iniciará proyectando un video sobre los valores de la vida de (<https://youtu.be/qy11mKVPieo>), el mismo que tiene una duración de tres minutos.

**Actividad 2:**

Al término de la actividad 1, el facilitador invitará a los participantes a agruparse y a escribir las respuestas a unos cuestionamientos sobre su vida y seguidamente a reflexionar sobre ellas para luego compartir aquella con la que se sientan a gusto.

1. ¿Cuál es la decisión más importante que ha tomado en su vida, tanto familiar, laboral y su vida personal?
2. ¿Dónde o en qué ha gastado la mayor parte de su dinero, de su tiempo y de su energía?

3. ¿Cuál sería la causa por la que estarías dispuesto a morir?
4. ¿Cuál es tu plan de vida?

### **Actividad 3:**

Nuevamente los participantes se disgregaran y formaran nuevos grupos de acuerdo a un número que se les asignará, y se usarán unos a otros como recurso para explorar y descubrir los valores que han estado intentando vivir, después el facilitador organizará una sesión general en donde algunos participantes compartirán los más importantes o más interesantes descubrimientos que hayan hecho acerca de si mismos, y de sus valores, compartiendo sólo aquello que deseen.

### **Evaluación:**

Al término de la sesión se entregará un cuestionario, con el fin de conocer las opiniones de cada participante y su autoaprendizaje en acción.

### **Despedida y cierre:**

Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación, además de propiciar las fotografías grupales y entrega de recuerdos diversos del taller.

## **5.4. Sector al que se dirige**

El presente taller está dirigido a 96 efectivos policiales en las jerarquías de armas y servicios, en los que se encuentra el personal desde la Jefatura, Administración y todas las demás áreas que conforman la Oficina de Criminalística de la DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima.

## **5.5. Establecimiento de conductas problemas/meta**

En cuanto a las **conductas problemas**, es que las virtudes de lealtad y fidelidad organizacional evidencian niveles bajos, visualizándose en la falta de innovación, ausencia de iniciativa y falta de espíritu emprendedor de cada efectivo policial, reflejándose en los disminuidos

niveles de productividad y eficiencia, relaciones interpersonales desfavorables, comunicación y liderazgo deficiente. Donde la justicia y la disciplina están menguadas por la ineficiente puesta en práctica de los valores generando con ello una desmotivación constante.

Es así que se establece que la **conducta meta**, es el incremento de la lealtad y fidelidad hacia la institución policial, cuya finalidad es la disminución progresiva de las condiciones que debilitan la instauración de dichas virtudes institucionales, por ende mejorará la productividad del personal policial, fomentando las interrelaciones saludables, generando la participación y comunicación eficiente para un empoderamiento del liderazgo; lo que desarrollará una calidad de vida laboral favorable, repercutiendo en brindar un servicio de calidad tanto a los usuarios internos como externos de la Policía Nacional del Perú.

## **5.6 Metodología de la intervención**

La metodología a aplicar consiste, en un trabajo sistémico e interdisciplinario, siendo de carácter activo-participativo, ya que se basará en la forma de enseñar y aprender mediante la realización de una actividad en concreto, en grupos de trabajo y análisis de situaciones, es decir una tarea conjunta entre el facilitador y los participantes, siendo estos últimos agentes activos y no simples receptores, donde el aprendizaje se desarrolla desde lo vivencial, donde los conocimientos se adquieren por medio de una práctica adecuada realizando actividades relacionadas con la formación que se pretende proporcionar a los participantes. Esta metodología implica un entrenamiento práctico, donde se ha de trabajar los niveles tanto emocional como racional de los participantes, lo que permitirá un trabajo a profundidad, no sólo en conocimientos sino también en habilidades, valores y actitudes.

Este método, como se ha descrito, está basado en el trabajo en equipo, donde pueden confluir diversos conocimientos técnicos y científicos, lo que permite obtener resultados de considerable interés ya que rentabiliza el tiempo invertido; lo que la convierte en una estrategia

didáctica compuesta por experiencias de aprendizaje producidas de un evento real, donde cada integrante aprende haciendo.

El presente taller busca brindar un servicio cuyo producto sea observable y aplicable para la resolución de problemas para un contexto en particular, en este caso una unidad policial, permitiéndoles a los participantes implementar, planificar y evaluar lo aprendido, construyendo nuevas ideas o conceptos en base a conocimientos tanto actuales como previos, más allá del lugar donde se desarrolla el taller.

Por lo que, el presente taller constará de nueve sesiones, aplicadas a cinco grupos de 20 efectivos policiales de dicha oficina, realizándose 2 sesiones por mes con una duración de 60 minutos cada una, llevándose a cabo en 4 meses.

Asimismo, cada una de las sesiones contará con su respectivo esquema de realización, pretendiendo que sea interactivo, promoviendo el diálogo y la discusión mediada por un comportamiento tolerante y respetuoso de cada uno de los participantes, con el propósito de llegar a un consenso mediante la exposición de ideas y la debida confrontación entre ellas, aprendiendo de manera lúdica y desestresante sobre aspectos enmarcados en cada sesión.

Por lo que, se plantearán dinámicas, juegos y dramatizaciones de los temas a tratar y proyección de videos, para conocer la forma de actuar o interactuar ante determinadas situaciones, con el firme objetivo de reorientar de la manera más agradable y positiva de afrontar adversidades o tensiones que surgen en el mundo laboral.

## **5.7 Instrumentos/material a utilizar**

- Proyector multimedia
- Música diversa
- Un (01) facilitador
- Cuatro (04) colaboradores
- Folletos y/o trípticos ilustrativos
- Solapines para los nombres de los participantes

- Papelógrafos
- Recortes grandes de cartulina
- Recortes de periódico o revistas
- Marcadores de color azul, negro y rojo
- Lapiceros de color negro
- Papeles de colores
- Lápices
- Hojas bond
- Lápices
- Elementos diversos de la hora loca
- Silbato

## 5.8 Cronograma y desarrollo del programa

<i>Sesión 1: "Conociéndote me conozco"</i>					
Objetivo	Estrategia	Actividad	Descripción de la actividad	Recursos	Tiempo
Permitirá la interacción entre los participantes, proporcionando información sobre las características de las interrelaciones y de la comunicación grupal, mediante la identificación de las características propias de cada individuo, encauzando el descubrimiento de la autoimagen y el mutuo conocimiento, logrando que estas relaciones interpersonales sean saludables de confianza y cordialidad.	Taller  (Autogestión del aprendizaje)	Bienvenida	Se realizará la respectiva bienvenida a los asistentes así como la felicitación y agradecimiento por su participación.	- Auditorio - Sillas	03
		Dinámica "traigo una carta"	La misma que se fundamenta en la presentación mutua de los participantes.	- Accesorios diversos de la hora loca - Solaperos	20
		Actividad 1	Los participantes se organizaran en grupos y dialogaran sobre algunos cuestionamientos y responderán en forma afirmativa o negativa.	- Folleto ilustrativo	20
		Actividad 2	Se agruparan nuevamente en grupos de SI y NO, respectivamente, defendiendo cada representante su postura.	- Papelógrafos - plumones	10
		Evaluación	Al término de la sesión se entregará un cuestionario para conocer opiniones y autoaprendizaje.	- cuestionario	05
		Despedida	Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa.		02

***Sesión 2: “¿leal y fiel...en el trabajo?”***

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Se generará el mutuo conocimiento sobre las cualidades de la lealtad y fidelidad organizacional, mediante el debate conceptual de cada una de ellas, lográndose comprobar el nivel de conocimiento previo e dichas virtudes, mediante el resumen o síntesis, realizando una breve reflexión y discusión, para sensibilizar al personal sobre la importancia de dichos elementos en su institución.	Taller  (Autogestión del aprendizaje)	Actividad 1	Se proyectará un video sobre el tema de la fidelidad de los empleados.	- Video - Proyector	03
		Actividad 2	Los participantes se sentaran formando círculos habiendo elegido cada quien una tarjeta que dé respuesta a la interrogante presentada sobre la lealtad y fidelidad organizacional.	- Folleto ilustrativo	25
		Actividad 3	Breve reflexión de cada palabra brindada por los participantes sobre el tema abordado, apoyando o contradiciendo las opiniones.	- Papelógrafos - plumones	25
		Evaluación	Al término de la sesión se entregará un cuestionario para conocer opiniones y autoaprendizaje.	- cuestionario	05
		Despedida	Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa.		02

***Sesión 3: “Motivación en acción”***

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
El fin es generar la cooperación grupal donde medie la paciencia y la responsabilidad conjunta, incentivándose mutuamente a la búsqueda del sentido y propósito que impulsan a las personas a dar lo mejor de sí y a contribuir de manera integral y responsable en los objetivos que el grupo fije previamente. También permitirá el análisis y reflexión sobre los temas que se presenten de manera colectiva, requiriendo la colaboración de cada integrante mediante el desarrollo de las relaciones interpersonales y la comunicación entre los miembros del grupo.	Taller  (Autogestión del aprendizaje)	Dinámica  “la tortuga”	Los participantes intentaran recorrer un itinerario con el “caparazón” de la tortuga, donde cada equipo sintetizará lo que experimento y que elementos les hicieron llegar a la meta.	- Auditorio - Sillas	20
		Actividad 1	Se proyectará un video sobre la motivación laboral.	- Video - Proyector multimedia	02
		Actividad 2	Se organizaran en grupos para intercambiar experiencias, realizando síntesis de aspectos positivos, negativos entre otros sobre la motivación, representándolo teatralmente.	- Papelógrafo - Plumones	30
		Evaluación	Al término de la sesión se entregará un cuestionario para conocer opiniones y autoaprendizaje.	- cuestionario	05
		Despedida	Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa.		02

**Sesión 4: “Siendo honestos”**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
<p>Concientizar sobre la relevancia del valor de la honestidad y su puesta en práctica en los múltiples ámbitos en el que se desenvuelve el ser humano, promoviendo la interacción armoniosa, revelando el comportamiento honesto; por lo que, se espera que internalicen que la honestidad es el respeto a lo que es la verdad en relación con las personas, los hechos y en todo orden de cosas, así, reconocerá de cada uno lo que le corresponde y actuará con base en sus propios principios, dando cumplimiento a sus obligaciones y compromisos, reconociendo sus limitaciones y fortalezas, realizando o cumpliendo con lo encomendado y aceptando sus errores por medio del reconocimiento de sus defectos, esforzándose por superarlos constantemente y evitando la crítica dañina así como la murmuración que perjudique o denigre a los demás, es una conducta honesta.</p>	<p>Taller  (Autogestión del aprendizaje)</p>	Actividad 1	Se les hará entrega de una hoja con enunciados que deberán de solucionar por equipos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoja con enunciados</li> <li>- Plumones</li> <li>- Lapiceros</li> </ul>	15
		Actividad 2	El representante de cada equipo presentara la situación que el equipo decide compartir y reflexionar al respecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Folleto ilustrativo</li> </ul>	20
		Actividad 3	Reflexiones grupales sobre la deshonestidad de los casos presentados y fundamentándose sucintamente sobre el valor de la honestidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papelógrafo</li> <li>- Plumones</li> <li>- Lapiceros</li> </ul>	20
		Evaluación	Al término de la sesión se entregará un cuestionario para conocer opiniones y autoaprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cuestionario</li> </ul>	05
		Despedida	Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa.		02

**Sesión 5: “Líder en acción”**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Fomentar la participación colectiva, mediante la interrelación entre los participantes para la planificación de actividades conjuntas y afines, logrando objetivos comunes o intereses específicos, fomentando el liderazgo, mediante la puesta en práctica de un método organizativo, lo que les permitirá concientizar sobre las necesidades del grupo, aprendiendo a escuchar, generando el respeto mutuo, apreciando los diferentes enfoques para abordar el análisis de una o distintas tareas. Que se establezca una proyección de una visión futura del trabajo, con el fin de alcanzar los objetivos que se propongan a corto, mediano o largo plazo y sobre todo de manera colectiva. Logrando potenciar tanto la capacidad analítica del líder potencial así como su capacidad para dar directrices a un equipo de trabajo.	Taller  (Autogestión del aprendizaje)	Actividad 1	Los participantes visualizarán un video sobre el liderazgo.	- Auditorio - Sillas	20
		Actividad 2	Se proyectará un video sobre la motivación laboral.	- Video - Proyector multimedia	02
		Actividad 3	Se organizaran en grupos para intercambiar experiencias, realizando síntesis de aspectos positivos, negativos entre otros sobre la motivación, representándolo teatralmente.	- Papelógrafos - Plumones	30
		Evaluación	Al término de la sesión se entregará un cuestionario para conocer opiniones y autoaprendizaje.	- cuestionario	05
		Despedida	Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa.		02

**Sesión 6: “Educando nuestro carácter, mediante la justicia”**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Se pretende hacer entender que las formas o maneras de actuar de las personas, responden a la educación que han recibido, a su carácter o también a las circunstancias personales. Así mediante ello, propiciar el entendimiento mutuo de las personas, sin hacer críticas negativas, ya que no tenemos todos los elementos de juicio necesarios o pertinentes, nuestra manera de juzgar no debe ser dura, tajante o definitiva, comprendiendo que es un privilegio caminar en los zapatos de otros pero también es una responsabilidad, generando por lo tanto la justicia.	Taller  (Autogestión del aprendizaje)	Dinámica “zapatos a mi”	Los participantes se agruparán e intercambiarán sus zapatos y deberán ponérselos al revés y hacer diferentes piruetas, después recuperaran los propios.	- Participantes - Zapatos	25
		Actividad 1	Para fomentar el dialogo y la discusión habrá una rueda de comentarios y preguntas para todo el auditorio.	- Sillas	20
		Actividad 2	Se proyectará un video sobre la justicia.	- Video - Proyector multimedia	03
		Evaluación	Al término de la sesión se entregará un cuestionario para conocer opiniones y autoaprendizaje.	cuestionario	05
		Despedida	Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa.		02

***Sesión 7: “Creciendo con esfuerzo mediante la disciplina”***

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Sensibilizar a los participantes sobre la importancia de la disciplina, para el mejoramiento del clima organizacional. Internalizando sobre una disciplina basada en la voluntad, es decir que sea autoimpuesta por cada persona, que signifique el dominio de su carácter para lograr objetivos diversos, entre ellos llevar una mejor calidad de vida y una excelente formación que repercutirá en los aspectos personales, sociales, laborales y religiosos en suma en la convivencia con los demás. El valor de la disciplina por lo tanto repercute en el crecimiento personal, pero robustecerla implica grandes y constantes esfuerzos, tanto en orden, control y rigor en sus propias vidas, lo que en el ámbito laboral significaría cumplir las obligaciones sin dilaciones y también menos excusas.	Taller  (Autogestión del aprendizaje)	Dinámica  “estatuas”	Los participantes se desplazarán por el ambiente, relajando todo el cuerpo al son de la música, quienes además deberán obedecer las indicaciones de posiciones que signifique la palabra que dicte el facilitador.	- Participantes - Radio - música	15
		Actividad 1	Se proyectará un video sobre la importancia de la disciplina en nuestra vida diaria.	- Sillas - Video - Proyector multimedia	03
		Actividad 2	Discusión y análisis del valor de la disciplina y representación de roles.	- Participantes	35
		Evaluación	Al término de la sesión se entregará un cuestionario para conocer opiniones y autoaprendizaje.	- cuestionario	05
		Despedida	Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa.		02

*Sesión 8: “Somos lo que hacemos”*

Objetivo	Estrategia	Actividad	Descripción de la actividad	Recursos	Tiempo
Se busca reforzar la imagen personal y colectiva que se proyecta hacia la ciudadanía, mediante el compartir de características personales de cada participante, para con ello desarrollar la autoimagen así como la expresión oral, lo que permitirá que los integrantes de la organización el mutuo conocimiento de sí mismos, obteniendo elementos sobre los puntos de vista de los participantes acerca de las demás personas que lo rodean, sirviendo como un nexo para que el grupo desarrolle la comunicación intergrupala.	Taller  (Autogestión del aprendizaje)	Actividad 1	Se proyectará un video sobre el amor a lo que se realiza, a la actividad a la que nos dedicamos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sillas</li> <li>- Video</li> <li>- Proyector multimedia</li> </ul>	03
		Actividad 2	Los participantes elegirán entre un conjunto de imágenes aquellas fotografías o recortes de periódico que simbolicen sus virtudes y defectos. Luego se presentará cada uno y mostrará al grupo indicando por qué eligió esas tarjetas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participantes</li> <li>- Recortes de periódicos</li> <li>- Recortes de revistas</li> </ul>	45
		Evaluación	Al término de la sesión se entregará un cuestionario para conocer opiniones y autoaprendizaje.	cuestionario	05
		Despedida	Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación activa.		02

***Sesión 9: "Autobiografía de valores"***

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Permitirá explorar los valores que cada participante ha forjado durante su vida, mediante la práctica del uso de indicadores de valor como un medio para descubrir dichos valores, logrando que compartan valores con otros, con el fin de aumentar el desarrollo personal y la confianza del grupo; sirviendo para aumentar la confianza, el entendimiento y lograr la cohesión entre los miembros de la organización.	Taller  (Autogestión del aprendizaje)	Actividad 1	Se proyectará un video sobre los valores de la vida.	- Video - Proyector multimedia	03
		Actividad 2	Los participantes se agruparán y escribirán sus respuestas a unas preguntas sobre su vida.	- Papel - Lapiceros	15
		Actividad 3	Los participantes se usaran unos a otros como recurso para explorar y descubrir los valores que han estado intentando vivir, algunos participantes compartirán los más importantes o más interesantes descubrimientos que hayan hecho acerca de si mismos, y de sus valores.	- Tarjetas con números	35
		Evaluación	Al término de la sesión se entregará un cuestionario para conocer opiniones y autoaprendizaje.	- cuestionario	05
		Despedida y cierre	Se procederá a despedir a los participantes agradeciendo la asistencia y participación, además las fotografías grupales y entrega de recuerdos del taller.		05

## Referencias bibliográficas

- Abanto, S. (2017). *Compromiso organizacional y Satisfacción Laboral en Trabajadores de una Institución de Salud Pública de Sullana* (Tesis de Pregrado). Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2881/1/RE\\_PSICO\\_S\\_USAN.ABANTO\\_COMPROMISO.ORGANIZACIONAL\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2881/1/RE_PSICO_S_USAN.ABANTO_COMPROMISO.ORGANIZACIONAL_DATOS.PDF)
- Arciniega, L. y González, L. (2012). *Explorando los flancos de la lealtad: Análisis de la estructura y significado de la dimensión normativa del compromiso organizacional*. *Revista de Psicología Social*, 27, 273-285.
- Barrios, M. (2016). Fidelidad de los empleados [YouTube]. Recuperado de <https://youtu.be/4e39US26XGE>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson.
- Cabrera, J. y Urbiola, A. (2012). *Compromiso organizacional y estrés ocupacional: estudio de caso en una empresa de distribución y venta de gas LP en Costa Rica*. *Gestión y Estrategia*, 41, 15-28.
- Calderón, L., Laca, F., Pando, M. y Pedroza, F. (2015). *Relación de la Socialización Organizacional y el Compromiso Organizacional en Trabajadores Mexicanos*. *Psicogente*, 18 (34): pp. 267-277. Recuperado de <http://oaji.net/articles/2017/1787-1485549925.pdf> y <http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/rdigital/psicogente/index.php/psicogente>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México, D.F: Editorial McGraw-Hill.
- Dávila, C. y Jiménez, G. (2014). *Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción de bienestar*. *Revista de Psicología*, 32(2), pp.272-302. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3378/337832618004.pdf>

- Deloitte Touche Tohmatsu Limited –DTTL Deloitte, Perú (2015). *Tendencias Globales en Capital Humano 2015: Liderando en el nuevo mundo del trabajo*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias%20Globales%20en%20Capital%20Humano%202015.pdf>
- Defensoría del Pueblo. Informe Defensorial N° 142 (2009). *Fortalecimiento de la Policía Nacional del Perú: Cinco áreas de atención urgente*. Recuperado de <http://www.corteidh.or.cr/tablas/26648.pdf>
- Decreto Legislativo N° 1219 – *Fortalecimiento de la Función Criminalística Policial* (24 de setiembre del 2015). Diario Oficial El Peruano. Pág. 562078-562080. Recuperado de <http://busquedas.elperuano.com.pe/download/full/3RuLwwQY4I-BL8-Wkijj5g>
- Figuroa, C. (2016). *Propiedades Psicométricas del cuestionario de Compromiso Organizacional en trabajadores públicos de la Región de la Libertad* (Tesis de pregrado). Recuperado en <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/263>
- Furnham, A. (2008). *Psicología Organizacional: El Comportamiento del Individuo en las organizaciones*. México, DF: Alfaomega.
- Flores, O. (2013). *Diagnóstico de Compromiso Organizacional, enfocado al Fortalecimiento de la Afiliación y la Retención del personal de una empresa de giro hidráulico* (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/3401/1/1080256659.pdf>.
- Frías, P. (2014). *“Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y”* (Tesis de Postgrado). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/117629>
- García, K. (2017). *Compromiso organizacional en una empresa que brinda servicios de Seguridad Integral a una Universidad privada de Lima, 2017*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw Hill.
- Herrera, Y. (2016). Ama lo que haces [YouTube]. Recuperado de <https://youtu.be/AGDjd-FmWBo>
- Hurtado, M. (2017). *Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura* (Tesis de Grado). Recuperado de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2883/AE\\_291.pdf?s\\_equence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2883/AE_291.pdf?s_equence=1)
- López, H. (2016). *Relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional en un instituto de educación superior de la ciudad de Guayaquil* (Tesis de Grado). Recuperado de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1054/1/Tesis1224LOPr.pdf>
- Meyer, J. y Allen, N. (1990). "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the Organization". *Journal of Occupational Psychology*. 63, 1-18 Printed in Great Britain.
- Méndez, J. (2014). Liderazgo [YouTube]. Recuperado de [https://youtu.be/DI\\_cFCund7s](https://youtu.be/DI_cFCund7s)
- Montoya, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center* (Tesis de Pregrado). Recuperado de [http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/581494/1/TESIS+FINAL\\_Elizabeth+Montoya.pdf](http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/581494/1/TESIS+FINAL_Elizabeth+Montoya.pdf)
- McGregor, D (2006). *El lado humano de las empresas*. Recuperado de [https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/direccic3b3n\\_x\\_y.pdf](https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/direccic3b3n_x_y.pdf)
- Pérez, R. (2014). *Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas* (Tesis de Pregrado). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5747>

- Ríos, M. (2010). Empowerment y el compromiso organizacional en las PYMES: Evidencia empírica en Guanajuato. Recuperado de <http://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento25894.pdf>
- Salas, A. (2012). *Factores de satisfacción laboral que inciden en el compromiso organizacional de los administrativos de la gobernación del Estado Aragua* (Tesis de Grado). Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/4030?show=full>
- Sulca, G. (2015). “*Impacto de la motivación en la gestión de una organización policial*”. *El caso de división policial – 1 Lima Cercado (Región policial Lima)*. (Tesis de Posgrado). Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4437>
- Torres, M. (2014). Relación entre marketing interno y el compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa pública de Lima. *Revista de Investigación en Psicología - IIPSI*, 17(1), 209-226. doi: <http://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v17i1.8980>
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Recuperado de <http://www.farem.unan.edu.ni/investigacion/wp-content/uploads/2015/05/67-Comportamiento-Organizacional-15edi-Robbins.pdf>
- Rubio, J., Negrón, M. y Valbuena, A. (2015). Estrategia para generar crecimiento del capital humano en el marco del comportamiento organizacional en el sector público. *Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales*, 3(1), 68. Recuperado de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/civitas/article/view/4056>
- Varona, M. (1993). “*Conceptualización y Supervisión de la Comunicación y el Compromiso Organizacional*”. *Diálogos de la comunicación*. Recuperado de <http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2015/35/35-revista-dialogos-conceptualizacion-y-supervision-de-la-comunicacion.pdf>
- Vargas, K. (2017). *Grado de compromiso organizacional según el modelo de Meyer & Allen en los médicos residentes del Hospital Regional*

- Docente “Las Mercedes”, Chiclayo 2015 (Tesis de pregrado).  
Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/823>
- Vallina, M. (s.f.) *Douglas McGregor Teoría X y Teoría Y. Servicios sociales*.  
Recuperado de <http://mural.uv.es/macardel/mcgregor.doc>.
- Vara, A. (2012). *Desde la idea inicial hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*.  
Recuperado de <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
- Valdez, C. (2014). Mis Zapatos - Corto y moraleja sobre los valores de la vida [YouTube]. Recuperado de <https://youtu.be/qy11mKVPieo>
- Velasco, N. (2012). Motivación laboral [YouTube]. Recuperado de <https://youtu.be/TiADffM0dlo>
- Zorrilla, J. (2015). Cómo ser disciplinado – Yokoi Kenyi [YouTube].  
Recuperado de <https://youtu.be/KPIyg3YdD2M>

## **ANEXOS**

## Anexo 1

### Matriz de consistencia

#### “COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EFECTIVOS DE LA OFICINA DE CRIMINALÍSTICA - DIRINCRI DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ, LIMA”

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<p><b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b></p> <p>“Estado psicológico que caracteriza la relación de los empleados con su organización”. (Allen y Meyer, 1991)</p>	<p><b>Variable:</b></p> <p>Compromiso organizacional</p> <p><b>Dimensión I Afectiva</b> Ítems: 1, 2, 3, 4, 5 y 6.</p> <p><b>Dimensión II de Continuidad</b> Ítems: 7, 8, 9, 10, 11 y 12.</p> <p><b>Dimensión III Normativo</b> Ítems: 13, 14, 15, 16, 17 y 18.</p>	<p><b>Tipo:</b> aplicada de enfoque cuantitativo.</p> <p><b>Nivel:</b> descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal.</p> <p><b>Población:</b> 128 efectivos policiales de armas y de servicio.</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario de Compromiso organizacional.</p> <p><b>Calificación:</b> Escala tipo Likert con 7 opciones de respuesta.</p> <p><b>Aplicación:</b> a partir de 18 años.</p> <p><b>Duración:</b> 15 minutos aprox.</p> <p><b>Instrumento:</b> Compromiso organizacional de Meyer, Allen y Smith de 1993.</p> <p><b>Validado:</b> Figueroa, C. (2016)</p>
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>			
<p>a) ¿Cuál es el nivel de compromiso afectivo que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima?</p> <p>b) ¿Cuál es el nivel de compromiso de continuidad que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima?</p> <p>c) ¿Cuál es el nivel de compromiso normativo que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima?</p>	<p>a) Identificar el nivel de compromiso afectivo que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima.</p> <p>b) Precisar el nivel del compromiso de continuidad que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima.</p> <p>c) Especificar el nivel del compromiso normativo que presentan los efectivos de la Oficina de Criminalística - DIRINCRI de la Policía Nacional del Perú, Lima.</p>			

## Anexo 2

Carta dirigida a la Dirección de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú.

**Universidad  
Inca Garcilaso de la Vega**  
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas  
Facultad de Psicología y Trabajo Social

Lima, 26 de setiembre del 2017

Carta N° 2720-2017-DFPTS

**General PNP  
JOSÉ ISIDRO BAELLA MALLCA  
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL PNP  
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERÚ  
Presente.-**

Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita **Leidy Laura GUIZADO CHUQUIYAURI**, estudiante de la Carrera Profesional de Psicología de nuestra Facultad, identificada con código 44-816724-0, quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la Institución que usted dirige; para poder así optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología, bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.

Agradezco la atención a la presente carta y renuevo mis cordiales saludos.

Atentamente,

  
 **Dr. RAMIRO GÓMEZ SALAS**  
Decano (e)  
Facultad de Psicología y Trabajo Social

RGS/grh  
Id. 744374

  
SP 0054080-68  
**César A. Vallejo Melgarejo**  
- SOT1 PNP  
SECRETARIA DIRINCRI

02 SET. 2017  


Av. Petit Thouars 248, Lima  
Teléfonos: 433 1615 / 433 2795 Anexo: 3304  
E-mail: psic-soc@uigv.edu.pe

### Anexo 3

Consentimiento Informado.



## **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

### **UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

### **FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL**

La intención de este documento es proporcionar a los colaboradores de esta investigación una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como de su rol con ella como colaboradores.

Esta investigación se realiza como parte del Programa de Suficiencia Profesional y está dirigido por Leidy Laura Guizado Chuquiyaury, Bachiller en Psicología de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, cuyo objetivo de investigación es determinar el nivel de compromiso organizacional que predomina en el personal policial de la Oficina de Criminalística de la DIRINCRI PNP.

A través del presente documento, solicito su colaboración para la realización de este estudio, debiendo señalarle que los datos obtenidos serán manejados de manera estrictamente voluntaria y confidencial; garantizándoles formalmente que la información recolectada se utilizara en su totalidad, con fines de investigación, salvaguardando su identidad e integridad del contenido. Si tiene alguna duda sobre el estudio, puede hacer preguntas en cualquier momento, contactándose con la encargada al correo **lg.lila.lg8@gmail.com**.

De igual manera, puede desistir de participar de esta investigación en cualquier momento sin que eso le afecte en ninguna forma.

Se le pedirá responder a todos los enunciados, sin obviar ninguna, sólo le tomará 15 minutos de su tiempo aproximadamente. La firma de este documento, significa que está de acuerdo en participar en la presente investigación.

¡Muchas gracias por su colaboración!

---

Firma del participante

## Anexo 4

### Encuesta Sociodemográfica.



### **Encuesta Sociodemográfica**

A continuación, se le presenta una breve encuesta, en la cual se pide que marque con un aspa (x) los espacios en blanco, y en algunos casos completarlos.

Género:            M\_\_\_    F\_\_\_

Edad:            \_\_\_

Estado civil:    Soltero \_\_\_ Casado \_\_\_ Divorciado \_\_\_ Viudo \_\_\_

Otra condición: Conviviente \_\_\_ Separado \_\_\_

Ud. ¿Cuánto tiempo de servicios tiene en la Institución policial?

      \_\_\_ Años \_\_\_ Meses

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el Departamento de Criminalística?

      \_\_\_ Años        \_\_\_ Meses

¿Cuál es el área donde labora? \_\_\_\_\_

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en su área? \_\_\_ Años \_\_\_ Meses

Cargo que desempeña: Jefe \_\_\_ Perito \_\_\_ Administrativo \_\_\_ Otros \_\_\_

Indique la Categoría policial que le corresponda:

- Oficial de Armas            \_\_\_
- Oficial de Servicios        \_\_\_
- Suboficial de armas        \_\_\_
- Suboficial de Servicios    \_\_\_

## Anexo 5

### Cuestionario de Compromiso Organizacional.



Universidad  
Inca Garcilaso de la Vega  
Wariwan Tawantinsay, Wariwan Wariwan

### Cuestionario de Compromiso Organizacional

#### Instrucciones

A continuación se ofrece una serie de enunciados que representan los sentimientos que las personas podrían tener acerca de la institución para la que trabajan. Con respecto a sus propios sentimientos, favor de indicar el grado de acuerdo o desacuerdo con cada enunciado que aparece en la parte superior del cuestionario. Marque con un aspa (X) el número de su elección y trate de contestar sin consultar a otra persona y de acuerdo al enunciado. No existen respuestas correctas o incorrectas. Se requiere su absoluta sinceridad.

La escala de siete puntos es la siguiente:

AFIRMACIONES		PUNTAJE
Totalmente de Acuerdo	TDA	7
De Acuerdo	DA	6
Levemente de Acuerdo	LA	5
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	NA/ND	4
Levemente en Desacuerdo	LD	3
En Desacuerdo	ED	2
Totalmente en Desacuerdo	TED	1

ENUNCIADOS	TDA	DA	LA	NA/ND	LD	ED	TED
1. Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en esta organización.							
2. En realidad siento como si los problemas de esta organización fueran los míos.							
3. No tengo un fuerte sentido de pertenencia con esta organización.							
4. No me siento emocionalmente ligado a la organización.							
5. No me siento como "parte de la familia" en esta organización.							
6. Esta organización tiene un gran significado personal para mí.							
7. Por ahora, permanecer en esta organización refleja tanto necesidad como deseo.							
8. Sería muy difícil para mí dejar mi organización ahora, incluso si deseara hacerlo.							
9. Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar la organización en la que trabajo ahora.							
10. Siento que tengo muy pocas opciones si considerara dejar esta organización.							
11. Si no hubiera invertido tanto de mí en esta organización, yo podría considerar trabajar en otro lugar.							
12. Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización sería la escasez de otras alternativas disponibles.							
13. No siento ninguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.							
14. Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar la organización ahora no sería lo correcto.							
15. Me sentiría culpable si dejo mi organización ahora.							
16. La organización donde trabajo merece mi lealtad.							
17. No dejaría mi organización ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.							
18. Siento que le debo mucho a esta organización.							

## Anexo 6

Análisis percentilar en una muestra piloto de 30 efectivos policiales de Lima - metropolitana.

### Estadísticos

		TOTAL	D-I	D-II	D-III
<b>N</b>	<b>Válidos</b>	30	30	30	30
	<b>Perdidos</b>	0	0	0	0
<b>Media</b>		81.77	31.77	21.43	28.57
<b><u>Desv. típ.</u></b>		19.044	8.220	7.523	7.682
<b>Mínimo</b>		<b>40</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
<b>Máximo</b>		<b>110</b>	<b>41</b>	<b>37</b>	<b>41</b>
<b>Percentiles</b>	<b>1</b>	40.00	16.00	6.00	10.00
	<b>25</b>	69.50	26.25	16.00	25.75
	<b>26</b>	71.06	28.06	16.00	26.00
	<b>75</b>	97.50	38.00	26.00	36.00
	<b>76</b>	98.12	38.00	26.00	36.00
	<b>99</b>	.	.	.	.

## Anexo 7

Análisis estadístico para determinar la validez del cuestionario compromiso organizacional.

### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,823
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	823,219
	gl	153
	Sig.	,000

## Anexo 8

Análisis estadístico para determinar la confiabilidad del cuestionario compromiso organizacional y sus respectivas dimensiones.

### Compromiso organizacional

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,834	18

#### Dimensión

### Compromiso afectivo

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,873	6

#### Dimensión

### Compromiso de continuidad

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,742	6

#### Dimensión

### Compromiso normativo

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,691	6

## Anexo 9

Carta de aceptación de la Oficina de Criminalística para realizar la investigación en una muestra representativa de su población policial.



**POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ  
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL  
OFICINA DE CRIMINALÍSTICA**

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

Lima, 09 de Octubre del 2017.

Señor  
**Ramiro Gómez Salas**  
Decano (e)  
Facultad de Psicología y Trabajo Social  
Universidad Inca Garcilaso de la Vega

Asunto: Aceptación de realización de trabajo de investigación.

Ref. : Carta N° 2720-2017-DFPTS del 26 de setiembre del 2017.

De mi consideración:

Es grato dirigirme a Ud., en atención al documento de la referencia, para informarle que en mi calidad de Jefe de la Oficina de Criminalística de la Dirección de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú, se me ha delegado la facultad de confirmar la aceptación de que la estudiante Bachiller Leidy Laura GUIZADO CHUQUIYAURI, de la Carrera Profesional de Psicología de su representada, realice una muestra representativa de investigación en esta Gran Unidad Especializada PNP, para la obtención del Título Profesional de Licenciada en Psicología.

Sin más que hacer referencia.

Muy atentamente,



AD-207354  
ALEJANDRO C. POMAJAMBO PEREZ  
CRNL- PNP.  
JEFE DEL OFICINA DE CRIMINALISTICA  
DIRINCRI-PNP