

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



Liderazgo transformacional y compromiso organizacional: Evidencia empírica en docentes de Educación Básica Regular

Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en
Administración de Negocios con Mención en Gestión Empresarial

Autores:

Alexander Marcelo Gonzales Morales

Debora Lizbeth Larico Carbajal

Asesora:

Mg. Miluska María del Carmen Villar Guevara

Lima, octubre de 2023

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS DE MAESTRO

Yo, Miluska María del Carmen Villar Guevara, docente de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales, Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Liderazgo transformacional y compromiso organizacional: Evidencia empírica en docentes de Educación Básica Regular”** de los autores Alexander Marcelo Gonzales Morales y Debora Lizbeth Larico Carbajal, tiene un índice de similitud de 9 % verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 23 días del mes de octubre del año 2023.



Mg. Miluska María del Carmen Villar Guevara

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE MAESTRO

En Lima, Ñaña, Villa Unión, el 13 día del mes de octubre del año 2023, siendo las 07:00 horas se reunieron en la sala virtual <https://adventistas.zoom.us/j/88631323862> de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor presidente del Jurado: Dr. Iván Apaza Romero y los demás miembros siguientes:

Secretaria:	Mg. Marisol Carranza Molina
Asesor:	Mg. Miluska María Del Carmen Villar Guevara
Vocal:	Dr. Edwin Octavio Cisneros Gonzalez
Vocal:	Mg. Dany Yudet Millones Liza

Con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación de tesis de posgrado titulada: "Liderazgo transformacional y compromiso organizacional: Evidencia empírica en docentes de Educación Básica Regular" de los egresados: Alexander Marcelo Gonzales Morales y Debora Lizbeth Larico Carbajal, conducentes a la obtención del Grado Académico de Maestro(a) en Administración de Negocios mención: Gestión Empresarial. El presidente del Jurado dio por iniciado el acto académico, invitando a los candidatos a hacer uso del tiempo señalado para su exposición (20'). Concluida la misma, el presidente del Jurado invitó a los demás miembros a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por los candidatos, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen de Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con dictamen siguiente:

APROBADO por UNANIMIDAD calificación: APROBADO CON ESCALA VIGESIMAL 17 ESCALA CUALITATIVA CON NOMINACIÓN DE MUY BUENO, CON MÉRITO sobre saliente.

El presidente del Jurado hizo alusión a los maestrandos y solicitó a la secretaria la lectura correspondiente para poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, el presidente del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.

Presidente

Secretaria

Candidato

Candidato

Vocal

Vocal

Liderazgo transformacional y compromiso organizacional: Evidencia empírica en docentes de Educación Básica Regular

Resumen

El objetivo de esta investigación fue determinar si el liderazgo transformacional predice el compromiso organizacional en docentes peruanos de Educación Básica Regular. El estudio tuvo un diseño explicativo. El modelo teórico se evaluó utilizando modelos de ecuaciones estructurales (SEM). Según los resultados se prueba que el liderazgo transformacional predice el compromiso organizacional. Frente a estos resultados, se corrobora que tanto el liderazgo transformacional como el compromiso organizacional son variables que se han estudiado en diferentes contextos organizacionales, sin embargo, este estudio merece resaltar que a pesar de las diversas investigaciones con estos tópicos este es el primer estudio con ambos constructos en una población peruana.

Palabras clave: liderazgo transformacional, compromiso organizacional, educación, docentes, Perú.

Transformational leadership and organizational commitment: Empirical evidence in Regular Basic Education teachers

Abstract

The objective of this research was to determine whether transformational leadership predicts organizational commitment in Peruvian teachers of Regular Basic Education. The study had an explanatory design. The theoretical model was evaluated using structural equation modeling (SEM). According to the results, it is proved that transformational leadership predicts organizational commitment. In view of these results, it is corroborated that both transformational leadership and organizational commitment are variables that have been studied in different organizational contexts; however, this study deserves to highlight that despite the diverse research on these topics, this is the first study with both constructs in a Peruvian population.

Keywords: transformational leadership, organizational commitment, education, teachers, Peru.

Clasificación JEL: M10; M12; I20.

1. Introducción

Las organizaciones administradas de manera efectivas son aquellas consideradas de alto desempeño y que postulan a ser exitosas (Hoch et al., 2016), en ese camino, los altos mandos deben considerar que el talento humano es valioso e indispensable para tener un ambiente laboral sano (Zacharo et al., 2018). La manera como ellos se sienten en su lugar de trabajo, depende en gran medida del modelo de liderazgo que se ejerza en toda la organización. Ya que los buenos líderes pueden fomentar una comunidad más comprometida, creativa y de mejores soluciones (Miao & Cao, 2019; Purwanto, 2020).

En este sentido, las instituciones del siglo XXI están pasando por una crisis preocupante en torno a estos factores, de tal manera que aún el sector educativo se ha visto afectado, no solo en lo que respecta al liderazgo mismo de las organizaciones, sino que a raíz de esto, los valores institucionales, el compromiso y la ética empresarial han tomado lugares de baja relevancia (Hermawanto et al., 2022), por tomar un ejemplo, algunos países latinos como México, Ecuador y Perú han considera que lo más transcendental es la enseñanza de valores en la Educación Básica Regular (EBR), partiendo desde el respeto por las autoridades, es allí donde nace el interés por analizar la preparación de los docentes con la finalidad de que, en un futuro próximo, se conviertan en líderes comprometidos con su institución y con el país, generando respeto y no miedo. El sistema educativo, por su naturaleza dinámica y formativa, demanda que docentes y directivos ambicionen metas cada vez más altas en el cuidado al talento y en aspectos administrativos y de formación (Kareem et al., 2023).

Desde esa perspectiva, existe un estudio del liderazgo en Suecia, aplicado a jóvenes menores a 29 años, los cuales evidenciaban tener más timidez y desconfianza al momento de guiar a sus seguidores, esto llevó a la conclusión que los líderes jóvenes, probablemente por su escasa madures, tienen poca confianza de sí mismos para establecer relaciones con los seguidores mayores de edad, y esto genera resultados no favorables (Sierra, 2016). Aquellos líderes son movidos por una fuerte iniciativa, la de generar el cambio social desde el lugar donde se encontraban, grandes líderes como Mahatma Gandhi (India), Martin Luther King Jr. (USA) y Nelson Rolihlahla Mandela (Sudáfrica), fueron algunos de los líderes de re-nombre, considerados como aquellos que influenciaron a una multitud de seguidores a actuar colectivamente con un propósito en mente, ese podría traducirse como uno de los ideales del liderazgo transformacional (Araya-Pizarro et al., 2020; Khumalo et al., 2022).

Las escuelas, al igual que cualquier entidad o negocio, aplican principios de liderazgo efectivo para el desarrollo de sus actividades, de modo que, guiando y gestionando de manera estratégica se pueda ir llegando a los objetivos que se ha trazado la institución,

escuela u organización. Al hacer esto, se espera que los trabajadores demuestren un compromiso voluntario frente a las acciones, actividades y metas institucionales (Othman & Khrais, 2022; Zacharo et al., 2018). Además, el liderazgo transformacional también se ha convertido en una variable que tiene un impacto significativo en el compromiso organizacional (Eliyana et al., 2019; Hussein & Yesiltas, 2020; Thompson et al., 2021). Los variados estudios sobre estos tópicos dejan evidencia que el liderazgo y el compromiso, son factores que pueden ser estudiados en asociación, dado que ambos generan mayor confianza en los clientes, usuarios, proveedores y colaboradores de la entidad; la evidencia científica refiere que si los líderes de la organización desempeñan bien su función siendo un modelo a seguir para sus trabajadores (Hermawanto et al., 2022; Rego et al., 2016; Rindu et al., 2020), estos se sentirán comprometidos no solo a cumplir los objetivos de la empresa si no a seguir ese patrón como búsqueda de superación interna (Barraza, 2008).

Por otro lado, el compromiso organizacional revela un profundo sentimiento a causa de un estímulo motivacional, es por eso que, un líder comprometido puede hacer que sus seguidores y pares adquieran el entusiasmo que los impulse a marchar hacia adelante con el objetivo en común que tengan (Araya-Pizarro et al., 2020). Bajo un enfoque actitudinal, y siendo que algunos estudios pretenden encontrar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional, se determina que el trabajador comprometido demuestra con su iniciativa las ganas de involucrarse con la institución que lo acoge (Hossain, 2019).

Existen conceptos que revelan que el líder comprometido es aquel que se rige a los estatutos y se adhiere a los reglamentos de la institución donde labora, y esto no implica que tenga que cambiar sus principios, al contrario, demuestra su compromiso con su iniciativa y su espíritu de compañerismo, el cual genera un ambiente positivo para conseguir las metas de la organización (Paz et al., 2020), dado que el campo del liderazgo es amplio (Khan et al., 2014), su misión más importante es rescatarlos de la ignorancia y generar compromiso con la organización (Nader & Castro, 2007). Otro elemento a tener en cuenta es que en la actualidad las instituciones educativas buscan líderes con ganas de servir y aportar mejoras para la institución, comprometidos con las actividades para bien de los estudiantes, impartiendo no solo conocimiento, se espera que además sean un modelo para que se desarrolle habilidades integrales en otros, y así lograr una sociedad más productiva y saludable (Balwant, 2019; Botha & Aleme, 2023; Quinlan, 2014); eso

se traduce en la necesidad de contar con educadores comprometido con la noble labor de transformar el mundo con la enseñanza (Buda & Ling, 2017; Jakavonytė-Staškuvienė & Barkauskienė, 2023; Serrano et al., 2023; Suwanmanee et al., 2023).

De acuerdo a lo mencionado, se ha evidenciado una fuerte necesidad por estudiar estos tópicos en aplicación a las instituciones que ofrecen EBR en el Perú, ya que son escasas las entidades que diseñan estrategias donde se involucren con efectividad estos elementos, que no solamente denoten beneficios a la institución, sino que estos se trasladen a su vez en la experiencia de cada trabajador docente; en tal sentido, el estudiar con mayor diligencia la aplicación del liderazgo transformacional y sus elementos predictores, podrían aportar al bienestar laboral y otros factores asociados. En consecuencia, aunque los estudios del compromiso organizacional y liderazgo transformacional han tomado un espacio significativo en círculos educativos, no tiene mucho tiempo su aplicación en contextos peruanos enfocados únicamente en la EBR (Alzoraiki et al., 2023; Botha & Aleme, 2023; Kareem et al., 2023). La evidencia empírica disponible no cubre el vacío del conocimiento, dado que los escasos estudios son mayormente del siglo pasado, y es necesario observar el comportamiento de estas variables en contextos modernos. En tal sentido, el propósito de este estudio es determinar si el liderazgo transformacional predice el compromiso organizacional en docentes peruanos de Educación Básica Regular.

2. Marco Teórico

2.1 Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional es uno de los fundamentos teóricos del liderazgo más investigado en la actualidad. Su principal fundador es Bernard Bass. Es considerado como el poder de influencia de los líderes sobre sus seguidores que consiste en transformar su conciencia, lo que les permite valorar lo importante, desempeñarse más allá de las expectativas y asumir los desafíos de una manera nueva; es un líder formador y facilitador, lo que a su vez supone un conjunto de comportamientos para liderar el proceso de cambio (Moll & Kretzschmar, 2017; Ordoñez et al., 2017; Reis et al., 2020).

Un segundo concepto sería el desglose de características de un líder transformacional, el cual estaría estimulado por las ganas y el empeño en desarrollar su trabajo, su creatividad e innovación, por su ética y moral y por una preocupación sincera en las necesidades de sus seguidores (Miao & Cao, 2019; Purwanto, 2020; Sjamsoeddin et al., 2023); por consiguiente, en situaciones en las que un líder es inspirado a comprometerse con la institución donde labora, lo demostrará con un espíritu de iniciativa (Hermosilla et al., 2016). Los efectos del líder transformacional, pueden llegar a transformar

pensamientos y actitudes que involucren en una mejora de la productividad, lo mismo ocurre con la transformación de creencias y valores, si se desea cambiar el caos ético moral es indispensable que el líder sea un modelo positivo para sus seguidores (Mendoza et al., 2014), en tal sentido, por los atributos ya mencionados, el líder puede influir en los trabajadores y ellos a su vez, convertirse en líderes modelos y en agentes morales de cambio (Perilla-Toro & Gómez-Ortiz, 2017).

La teoría del liderazgo transformacional, está basada en el interés del líder por satisfacer las necesidades de sus seguidores en términos de jerarquía vista desde la pirámide de Maslow, también comprende el estimular la conciencia de los subordinados con el objetivo de hacerlos más productivos, y a su vez, comprometidos con la misión institucional. En un contexto organizacional, el líder generará una fuerte inspiración en los trabajadores, jefes y su esfera de influencia más cercana; con el propósito de dejar en ellos un cambio sólido del comportamiento, valores morales y una conducta respetable ante la sociedad (Santander & Schreiber, 2022).

El liderazgo transformacional considera cuatro componentes importantes, los cuales son: carisma, inspiración, consideración individualizada y estimulación intelectual (Vargas et al., 2016). En ese sentido, el trabajo de los líderes transformacionales es desafiante, ellos animan a los trabajadores a involucrarse en la institución, fortalecen los lazos trabajador-empresa, haciendo que este trabajador se incluya con más compromiso y afiliación hacia la institución donde presta servicios, y su experiencia laboral se vuelve cada vez más satisfactoria (Ariyani & Hidayati, 2018).

2.2 Compromiso Organizacional

Cuando se estudia al compromiso, se le describe como una actitud que es motivada por un objetivo en específico, el cual actúa como una fuerza psicológica que involucra necesariamente un vínculo que precede para tomar acción frente a objetivos claros (Bogler & Berkovich, 2020). Las personas tienden a comprometerse en diversas áreas de su vida, mientras que, cuando se habla del compromiso organizacional, se refiere a un compromiso con una entidad, organización, negocio u empresa, no necesariamente con un área en específico, es un vínculo fuerte que se ha desarrollado entre un trabajador y la entidad empleadora (Lambert et al., 2021). Esta actitud, impulsa a tomar un comportamiento que esté en concordancia con los objetivos institucionales, con el propósito de promover la participación continua y la retención de los trabajadores (Bogler & Berkovich, 2020; Hanaysha, 2016).

En 1960, Becker dio inicio al estudio del compromiso organizacional acentuando su definición como una inversión en una empresa que eventualmente puede limitar sus acciones, lo cual implica un estado mental que describe si el trabajador decide mantener su afiliación con una empresa o no; en ese sentido, se puede decir que el compromiso organizacional es importante tanto para empleados como para mantener los objetivos gerenciales, ya que traza un camino entre un ente y el otro (Becker, 1960; Xu et al., 2022); sin embargo, otros investigadores infieren que el compromiso organizacional involucra, además, factores que comprenden sentimientos de afecto, alegría, deseo de participación e iniciativa, agradecimiento y satisfacción personal (Araque et al., 2017).

En consecuencia, existen momentos donde el trabajador se involucra con mayor sentido de pertenencia en el ejercicio de la misión organizacional, a tal punto que desarrolla sus actividades de una manera más cercana, como si se tratara de algo familiar o personal, y en otros casos, solo actúa por cumplimiento (Hernández et al., 2018). Ambas actitudes dependerán, en mayor porcentaje, de diversos factores que implican a la alta gerencia (Betanzos et al., 2006). Se han deliberado varias propuestas factoriales para esta variable, pero este estudio ha considerado un comportamiento bidimensional, compuesto por el compromiso de continuidad y el compromiso afectivo.

El *compromiso de continuidad* está basado en una teoría fuertemente anclada en lo que se le conoce como “costos hundidos”, lo que guarda un vínculo entre el trabajador y su tiempo de continuidad laboral, esto involucra una inversión de tiempo, esfuerzo, talento, beneficios y salario, lo que refiere que estas inversiones perderían su valor si la organización fracasa o el trabajador se desvincula de ella. El compromiso de continuidad también suele llamarse compromiso calculador, porque los trabajadores calculan las ventajas o beneficios de permanencia contra el costo de abandono o deserción (Lambert et al., 2021).

El *compromiso afectivo* se define como el vínculo psicológico que desarrolla el trabajador con la entidad empleadora. Este vínculo toma tiempo en desarrollarse, sin embargo, tiende a volverse fuerte y sostenible, este se forma como producto del trato positivo, motivacional, emotivo, respetuoso, justo y empático de la institución hacia sus trabajadores, es un vínculo voluntario, sin duda. También es conocido como el apego emocional a la institución donde se labora, por el cual el trabajador se siente identificado, involucrándose en las actividades institucionales y haciendo de su vida laboral un grato disfrute como miembro activo (Bogler & Berkovich, 2020). Teniendo en cuenta los argumentos aducidos, se presentan las hipótesis:

H1: *El liderazgo transformacional predice el compromiso organizacional en docentes peruanos de la EBR.*

H2: *Las dimensiones del Liderazgo transformacional predicen el compromiso organizacional de docentes peruanos de la EBR.*

H3: *Existe una relación significativa entre el Liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de docentes peruanos de la EBR.*

3. Metodología

La investigación presentada tiene como objetivo determinar si el liderazgo transformacional predice el compromiso organizacional en docentes peruanos de Educación Básica Regular. Asimismo, se dio uso del método de investigación cuantitativa, explicativa y trasversal (Ato et al., 2013). Por otro lado, previo a la aplicación de la encuesta, la propuesta de investigación fue aprobada y respaldada por el Comité de Ética de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión (UPeU-2022-CE-EPG-0000155), además, las encuestas fueron autoadministradas bajo el consentimiento informado de cada participante.

El cuestionario contenía la escala de liderazgo transformacional de Vargas et al. (2016), conformada por 16 ítems en una escala de respuesta tipo Likert de 5 puntos, donde 1 representa “nunca” y 5 “siempre”. Esta validación de escala estuvo fundamentada en la literatura respaldada por Vargas et al. (2016), quienes después de realizar una investigación centrada en determinar la validez de contenido, concluyó que el instrumento para medir este constructo sería bajo cuatro dimensiones: carisma, inspiración, consideración individualizada y estimulación intelectual. Antes de la aplicación del instrumento, se realizó la validación por juicio de expertos (06 docentes con grado académico de Magíster/Maestro), quienes calificaron la claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia, obteniendo un indicador de V de Aiken de 90,5%.

A su vez, el cuestionario también incluía la escala de compromiso organizacional que propuso Meyer en 1993, validada luego a una muestra hispanohablante por Betanzos et al., (2006), la cual consta de 9 ítems y 2 dimensiones: compromiso de continuidad y compromiso afectivo. La misma que se valoró en una escala de respuesta tipo Likert que va desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”. Con la finalidad de confirmar la comprensión semántica y contextualizar la terminología del sector, el instrumento pasó por dos sesiones de *Focus Group*, conformados por 3 docentes peruanos representantes de la EBR del sector público y 3 del sector privado. La versión final resultante de este proceso fue incluida en el cuestionario del estudio. Además, se realizó el cálculo de la consistencia interna a través del Alfa de Cronbach que reportó una confiabilidad de ,95.

Para la recopilación de datos, el cuestionario estuvo alojado en la aplicación *Google Form*,

donde se incluyó, en primera instancia, el consentimiento informado, posteriormente algunos datos sociodemográficos y académicas (edad, sexo, estado civil, región de procedencia, mayor instrucción, entre otras), y las escalas finales de medición. El enlace de *Google Form* fue compartido vía *WhatsApp*, *Messenger* e *Instagram* a fin de tener mayor alcance a la muestra de estudio. Respecto a los participantes, los docentes voluntarios debían cumplir con los siguientes criterios de inclusión: ser de nacionalidad peruana en cualquiera de las 03 regiones (costa, sierra, selva) del país, trabajar bajo cualquier afiliación laboral en una institución del sector público o privado que brinde EBR y tener un mínimo de 06 meses trabajando para la institución. La recogida de datos se inició en el mes de noviembre de 2022 hasta inicios de enero de 2023.

La población del estudio fue infinita según la literatura revisada, ya que no se tiene un número exacto de docentes vigentes del sector público y privado en todo el territorio peruano. Se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, resultando un total de 423 docentes peruanos, de los cuales 193 fueron hombres y 230 mujeres, siendo el mayor porcentaje los docentes casados (47,3%); además, la mayor participación fue de los docentes del sector público (50,6%) y las edades de los participantes oscilaban entre 22 a 65 años, declarando estos una experiencia laboral traducida en 1 a 38 años de servicio. Respecto a la región de procedencia, la muestra estuvo conformada por 37,1% de la región sierra, 35,5% de la costa y 27,4% de la selva. La mayoría de docentes declaró al grado bachiller como máxima instrucción académica (53%), seguido de aquellos que poseen una formación superior técnica (30,7%) y el resto afirmó tener grado de maestría y doctorado.

Tabla 1. Características sociodemográficas de los participantes.

	Frecuencia	Porcentaje
<i>Sexo</i>		
Hombres	193	45,6
Mujeres	230	54,4
<i>Estado civil</i>		
Soltero	114	27
Casado	200	47,3
Viudo	19	4,5
Divorciado	8	1,8
Conviviente	82	19,4
<i>Región de procedencia</i>		
Costa	150	35,5
Sierra	157	37,1
Selva	116	27,4
<i>Grado de mayor instrucción</i>		
Superior técnico	130	30,7
Bachiller	224	53

Maestría	66	15,6
Doctorado	3	0,7
<i>Sector laboral</i>		
Público	214	50,6
Privado	209	49,4
Total	423	100

4. Resultados

Para proceder con la estadística inferencial, se hizo previamente el análisis de confiabilidad de los elementos mediante el indicador de Alfa de Cronbach, encontrando valores altos y muy cercanos a 1 por lo que se afirma que existe alta consistencia interna en todos los elementos, tal como se muestra la tabla 2.

Tabla 2. Confiabilidad de los elementos.

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Liderazgo transformacional	0,991	16
Compromiso organizacional	0,952	9

Considerando que la población supera los 423 participantes, se asume la normalidad de los datos por lo que se procedió a realizar el análisis de correlación según Pearson, los datos fueron sometidos a la correlación de Pearson, habiendo obtenido un coeficiente de correlación de 0,299 entre liderazgo y compromiso, cuyo nivel de significancia es menor a 0,05 tal como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Correlación entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional.

		Liderazgo transformacional total	Compromiso organizacional total
Liderazgo transformacional	Correlación de Pearson	1	,275**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	301	423
Compromiso organizacional	Correlación de Pearson	,275**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	423	301

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

Así también se encontró que las relaciones propuestas en los objetivos de investigación son significativas con un p valor de 0,000. Específicamente para la relación entre el carisma y compromiso de continuidad, el nivel de correlación es bajo (0,256) pero muy significativo; asimismo, al relacionar la inspiración y estimulación con el compromiso de continuidad se halló un coeficiente de correlación de 0,236 y 0,240; y para consideración, el coeficiente de correlación es de 0,232. Por otro lado, se correlacionaron el carisma con compromiso afectivo, obteniendo un coeficiente de 0,293; la correlación entre inspiración y compromiso afectivo tuvo un indicador de 0,274; la correlación entre estimulación y consideración con compromiso afectivo, tuvo un coeficiente de correlación de 0,286 en ambos casos, tal como se evidencia en la tabla 4.

Tabla 4. Coeficiente de correlación.

		Continuidad	Afectivo
Carisma	Correlación de Pearson	,256**	,293**
	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N	423	423
Inspiración	Correlación de Pearson	,236**	,274**
	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N	423	423
Estimulación	Correlación de Pearson	,240**	,286**
	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N	423	423
Consideración	Correlación de Pearson	,232**	,286**
	Sig. (bilateral)	,000	,000
	N	423	423
Continuidad	Correlación de Pearson	1	,888**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	301	301

Luego de haber identificado la relación de las variables, se procedió a realizar el modelo de ajuste que supone que el liderazgo predice el compromiso, encontrando en primera instancia, el resumen del modelo donde los indicadores son adecuados (Durbin-Watson 1,833) y R 0,276. Tal como se especifica en la tabla 5.

Tabla 5. Resumen de modelo.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,275 ^a	,076	,073	5,68429	1,833

a. Predictores: (Constante), liderazgo

b. Variable dependiente: compromiso

Para sustentar el ajuste de modelo, se hizo la prueba de ANOVA, identificando una alta significancia con un sig. 0,000; es decir, se prueba que el liderazgo predice el compromiso, tal como se muestra la tabla 6.

Tabla 6. ANOVA.

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	1113,861	1	1113,861	34,473	,000 ^b
Residuo	13602,994	421	32,311		
Total	14716,856	422			

a. Variable dependiente: compromiso organizacional

b. Predictores: (Constante), liderazgo transformacional

Adicionalmente, se identificó el tamaño del aporte del liderazgo transformacional hacia el compromiso organizacional, encontrando que este contribuye en un 27,5% hacia el compromiso, tal como muestra la tabla 7.

Tabla 7. Coeficientes.

Coeficientes ^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
(Constante)	34,194	1,035		33,027	,000
Liderazgo transformacional	,093	,016	,275	5,871	,000

a. Variable dependiente: compromiso organizacional

5. Discusión

El liderazgo transformacional en un contexto educativo está referido al comportamiento de los líderes respecto a la motivación hacia los docentes y personal, y es que son precisamente ellos quienes inspiran y motivan a los miembros del equipo a alcanzar los objetivos trazados; en este contexto, los líderes pueden promover un cambio positivo capaz de transformar y mejorar el sistema educativo, el mismo que es transferido a los estudiantes (Quinlan, 2014); por tal motivo, es importante dejar evidencia de la percepción que tienen los docentes respecto a su líder y en qué medida aporta esta percepción hacia el compromiso organizacional del docente. De este modo, esta investigación planteó como objetivo determinar si el liderazgo transformacional predice el compromiso organizacional, según se ha demostrado en el apartado de los resultados, el primero aporta en un 27,5% hacia el compromiso, esta afirmación es respaldada por

Ariyani y Hidayati (2018) quienes hacen referencia que una de las forma para mejorar el compromiso por parte de los colaboradores es prestándoles especial atención para que estos puedan ver en su líder un futuro inspirador, que además los motive a trabajar de manera eficaz en sus organizaciones.

Esta información es destacada también por Balwant (2019), quien refiere que un líder tiene múltiples formas de comprometer a sus colaboradores, ya sea mediante la expresión de emociones y desafíos positivos e incluso el líder puede estimular a que estos puedan resolver sus problemas de manera creativa. Además, Rais y Rubini (2022) realza la importancia de la existencia de un líder en el contexto educativo, ya que un docente comprometido presenta mayor probabilidad para mejorar la calidad de aprendizaje mediante actividades pedagógicas que despierten el interés de sus estudiantes; en otras palabras, un liderazgo transformacional puede predecir el compromiso organizacional, generando así un ambiente de trabajo motivador, positivo y colaborativo, donde los docentes se sienten valorados, empoderados y motivados para contribuir con los objetivos instituciones.

Otras evidencias que respaldan este estudio están fundamentadas en la teoría (Xu et al., 2022), de quien refiere que los líderes transformacionales, independientemente a conocer las demandas laborales, se distinguen por ser claros, tener valores, practicar creencias, principios e ideas que permiten impactar de manera significativa con el compromiso laboral de los colaboradores, consiguiendo así su compromiso y haciendo de estos aliados ideales para lograr los objetivos de la institución. Por lo tanto, si un colaborador está muy dedicado a los objetivos de la institución, quiere decir que el nivel de liderazgo percibido es alto (Rego et al., 2016); y a mayor liderazgo transformacional, mayor es el compromiso organizacional (Meyer et al., 2004; Sobaih et al., 2022). Todos estos conceptos encierran la misma idea: El liderazgo transformacional se relaciona y predice el comportamiento organizacional, es a partir de ello donde radica la importancia de estudiar el liderazgo como factor predictor del comportamiento organizacional a fin de demostrar una alternativa para tener resultados positivos en una determinada institución.

6. Conclusiones

La presente investigación ha demostrado que el liderazgo transformacional es un predictor del compromiso organizacional en una muestra de docentes de Educación

Básica Regular en el Perú. Los hallazgos revelan una clara incidencia positiva en el compromiso con las funciones docentes. Al hacer una comparación con las publicaciones realizadas, se puede corroborar que este estudio empírico armoniza con la base teoría que sostiene que el líder transformacional es capaz de influenciar a sus seguidores de modo tal que los impulsa a realizar un trabajo más eficiente, y genera un mayor compromiso con la organización.

Recomendaciones

Tanto el liderazgo transformacional como el compromiso organizacional son variables que se han estudiado en diferentes contextos organizacionales, sin embargo, este estudio merece resaltar que a pesar de las diversas investigaciones con estos tópicos este es el primer estudio con ambos constructos en una población peruana, según la revisión realizada en revistas de alto impacto. Otras investigaciones similares se han encontrado en países como Malasia (Buda & Ling, 2017), Francia (Keskes et al., 2018), Corea del Sur (Lee & Kim, 2008), Grecia (Zacharo et al., 2018), Sudáfrica (Ndlovu et al., 2018), Pakistan (Khan et al., 2014). Además, se ha observado que las variables liderazgo transformacional y compromiso organizacional también han sido estudiadas con otras variables tales como estrés laboral (Rindu et al., 2020), satisfacción laboral (Othman & Khrais, 2022), intención de quedarse en el trabajo (Xu et al., 2022), desempeño laboral y creatividad (Jiatong et al., 2022), calidad de vida laboral (Hermawanto et al., 2022), justicia interaccional en el desempeño de los seguidores (Thompson et al., 2021), inteligencia emocional (Hussein & Yesiltas, 2020). Por tanto, se recomienda realizar otros estudios que permitan conocer el impacto del liderazgo transformacional y su papel mediador en combinación con las variables enunciadas anteriormente, esto permitirá ampliar el espectro de estudio en la población peruana.

Limitaciones, Implicancias, y Futuras investigaciones

Como en investigaciones precedentes, este estudio tiene limitaciones en cuanto a su alcance que deben considerarse en las próximas investigaciones. La primera limitación es que se estudió un solo estilo de liderazgo, existiendo la posibilidad de seguir analizando el papel de otros tipos de liderazgo sobre el compromiso organizacional, para tener un marco de referencia comparativo. Por otro lado, un próximo estudio podría considerar analizar la incidencia de los factores sociodemográficos como variables moderadoras. Una tercera limitación es que, tal como se evidencia en otras investigaciones, podrían añadirse otras variables (cultura organizacional, desempeño laboral, el rol del estrés,

agotamiento laboral, calidad de vida laboral, etc.) que contribuyen al compromiso organizacional, para analizar el comportamiento del liderazgo.

Conflictos de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Referencias

- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A. A., Naji, G. M. A., Almaamari, Q., & Beshr, B. A. H. (2023). Impact of Teachers' Commitment to the Relationship between Transformational Leadership and Sustainable Teaching Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 15(5), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su15054620>
- Araque, D., Sánchez, J., & Uribe, A. (2017). Connection between internal marketing and organizational commitment in Colombian Technological Development Centers. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 95–101. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.005>
- Araya-Pizarro, S., Díaz, K., & Rojas-Escobar, L. (2020). Compromiso organizacional de funcionarios de un colegio municipal chileno: Un análisis multidimensional según variables de caracterización. *Propósitos y Representaciones*, 8(3), 1–17. <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8n3.428>
- Ariyani, N., & Hidayati, S. (2018). Influence of transformational leadership and work engagement on innovative behavior. *Etikonomi*, 17(2), 275–284. <https://doi.org/10.15408/etk.v17i2.7427>
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038–1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Balwant, P. (2019). Stay close! The role of leader distance in the relationship between transformational leadership, work engagement, and performance in undergraduate project teams. *Journal of Education for Business*, 94(6), 369–380. <https://doi.org/10.1080/08832323.2018.1541851>
- Barraza, A. (2008). Compromiso organizacional de los docentes: Un estudio exploratorio. *Avances En Supervisión Educativa: Revista de La Asociación de Inspectores de Educación de España*, 8, 13.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66(1), 32–40. <https://doi.org/10.1086/222820>
- Betanzos, N., Andrade, P., & Paz, F. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 22(1), 25–43.

- Bogler, R., & Berkovich, I. (2020). A systematic review of empirical evidence on teachers' organizational commitment 1994–2018. *Leadership and Policy in Schools*, 1–18.
<https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1774783>
- Botha, R. J., & Aleme, S. G. (2023). Integrative principals leadership Behaviour approach to improve student academic outcomes in Ethiopian secondary schools. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22(1), 72–93.
<https://doi.org/10.26803/ijlter.22.1.5>
- Buda, A., & Ling, Y.-L. (2017). The relationship between transformational leadership and organisational commitment in polytechnic Kuching Sarawak. *Malaysian Online Journal of Educational Management (MOJAEM)*, 5(4), 35–46.
<https://doi.org/10.22452/mojem.vol5no4.3>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150.
<https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee engagement, work environment, and organizational learning on organizational commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 289–297. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.139>
- Hermawanto, A. R., Ahman, E., & Supriadi, Y. N. (2022). Mediation effects of organizational commitment between organization citizenship Behavior, transformational leadership, and quality of work life. *Quality - Access to Success*, 23(189), 107–117.
<https://doi.org/10.47750/QAS/23.189.13>
- Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S., & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 32(3), 135–143.
<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., & Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 8(16), 820–846.
<https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Hoch, J., Bommer, W., Dulebohn, J., & Wu, D. (2016). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501–529.
<https://doi.org/10.1177/0149206316665461>
- Hossain, M. (2019). Components of transformational leadership behavior. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 5(3), 119–124.
- Hussein, B., & Yesiltas, M. (2020). The influence of emotional intelligence on employee's counterwork behavior and organizational commitment: Mediating role of transformational leadership. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, 71, 377–402.
<https://doi.org/10.33788/rcis.71.23>

- Jakavonytė-Staškuvienė, D., & Barkauskienė, A. (2023). Transformative teacher leadership experiences in schools in creating an innovative educational culture: The case of Lithuania. *Cogent Education*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2196239>
- Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. (2022). El impacto de la transformación liderazgo en afectivo compromiso organizacional y trabajo rendimiento: El papel mediador de compromiso de los empleados. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060>
- Kareem, J., Patrick, H. A., Prabakaran, N., Valarmathi, B., Tania, V., Pramod Kumar, M. P. M., & Mukherjee, U. (2023). Transformational educational leaders inspire school educators' commitment. *Frontiers in Education*, 8, 1–10. <https://doi.org/10.3389/educ.2023.1171513>
- Keskes, I., Sallan, J., Simo, P., & Fernandez, V. (2018). Liderazgo transformacional y compromiso organizacional: Rol mediador del intercambio líder-miembro. *Journal of Management Development*, 37(3), 271–284. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2017-0132>
- Khan, M. I., Awan, U., Yasir, M., Mohamad, N. A. Bin, Shah, S. H. A., Qureshi, M. I., & Zaman, K. (2014). Transformational leadership, emotional intelligence and organizational commitment: Pakistan's services sector. *Argumenta Oeconomica*, 33(2), 67–92. <https://doi.org/10.15611/aoe.2014.2.04>
- Khumalo, N., Dumont, K., & Waldzus, S. (2022). Leaders' influence on collective action: An identity leadership perspective. *Leadership Quarterly*, 33(4), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2022.101609>
- Lambert, E. G., Leone, M., Hogan, N. L., Buckner, Z., Worley, R., & Worley, V. B. (2021). To be committed or not: a systematic review of the empirical literature on organizational commitment among correctional staff. *Criminal Justice Studies*, 34(1), 88–114. <https://doi.org/10.1080/1478601X.2020.1762082>
- Lee, Y.-M., & Kim, B.-M. (2008). El efecto mediador del empoderamiento en la relación entre el liderazgo y compromiso organizacional. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 38(4), 603–611. <https://doi.org/10.4040/jkan.2008.38.4.603>
- Mendoza, I. A., García, B. R., & Uribe, J. F. (2014). Liderazgo y su relación con variables de resultado: un modelo estructural comparativo entre liderazgo transformacional y transaccional en una empresa de entretenimiento en México. *Acta de Investigación Psicológica*, 4(1), 1412–1429. [https://doi.org/10.1016/s2007-4719\(14\)70384-9](https://doi.org/10.1016/s2007-4719(14)70384-9)
- Meyer, J., Becker, T., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991–1007. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.991>
- Miao, R., & Cao, Y. (2019). High-performance work system, work well-being, and employee creativity: Cross-level moderating role of transformational leadership. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(9), 1–24. <https://doi.org/10.3390/ijerph16091640>

- Moll, J., & Kretzschmar, L. (2017). An investigation of the suitability of a Servant Leadership model for academic Group Leaders at German universities. *Journal of Leadership Education*, 16(2), 166–182. <https://doi.org/10.12806/v16/i2/t1>
- Nader, M., & Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo de liderazgo transformacional-transaccional de Bass. *Univ. Psychol. Bogotá*, 6(3), 689–698.
- Ndlovu, W., Ngirande, H., Setati, S., & Zhuwao, S. (2018). Liderazgo transformacional y compromiso Organizacional de los empleados en una institución de educación superior rural en Sudáfrica. *SA Journal of Human Resource Management*, 16, 1–7. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.984>
- Ordoñez, M., Botello, B., & Moreno, L. (2017). Leadership styles from a full range perspective. *Revista Espacios*, 38(61), 1–14.
- Othman, T., & Khrais, H. (2022). The relationship between transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitment in Jordanian nurses. *Anaesthesia, Pain and Intensive Care*, 26(3), 304–309. <https://doi.org/10.35975/apic.v26i3.1896>
- Paz, J., Huamán, S., & Tarrillo, J. (2020). Endomarketing, compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una asociación educativa. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 108–125. <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.495>
- Perilla-Toro, L. E., & Gómez-Ortiz, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 33(2), 95–108. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.005>
- Purwanto, A. (2020). The relationship of transformational leadership, organizational justice and organizational commitment: A mediation effect of job satisfaction. *Journal of Critical Reviews*, 7(19).
- Quinlan, K. (2014). Leadership of teaching for student learning in higher education: what is needed? *Higher Education Research and Development*, 33(1), 32–45. <https://doi.org/10.1080/07294360.2013.864609>
- Rais, S., & Rubini, B. (2022). Increasing teacher creativity through strengthening transformational leadership, teamwork, and work engagement. *Pegem Egitim ve Ogretim Dergisi*, 12(1), 232–241. <https://doi.org/10.47750/pegegog.12.01.24>
- Rego, P., Pereira, M., & Nascimento, J. (2016). Authentic leadership and organizational commitment: The mediating role of positive psychological capital. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(1), 129–151. <https://doi.org/10.3926/jiem.1540>
- Reis, M., Nélia, R., & Avelar, C. (2020). Leadership theories and individual performance. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 47, 148–179. <https://doi.org/10.14482/pege.47.6001>

- Rindu, R., Lukman, S., Hardisman, H., Hafizurrachman, M., & Bachtiar, A. (2020). The relationship between transformational leadership, organizational commitment, work stress, and turnover intentions of nurse at private hospital in Indonesia. *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, 8(E), 551–557. <https://doi.org/10.3889/oamjms.2020.4425>
- Santander, E., & Schreiber, M. (2022). Importancia de la motivación en el proceso de aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 1–12. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3378
- Serrano, R., Pérez, E., Puño-Quispe, L., & Hurtado-Mazeyra, A. (2023). Quality and equity in the Peruvian education system: Do they progress similarly? *International Journal of Educational Research*, 119(102183), 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2023.102183>
- Sierra, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 81, 111–128. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Sjamssoeddin, S., Yusgiantoro, P., Saragih, H., & Soepandji, B. (2023). Transformational bureaucratic leadership model to support national defense policy in Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 26(3), 227–239. <https://doi.org/10.22146/jsp.70204>
- Sobaih, A., Hasanein, A., Aliedan, M., & Abdallah, H. (2022). The impact of transactional and transformational leadership on employee intention to stay in deluxe hotels: Mediating role of organisational commitment. *Tourism and Hospitality Research*, 22(3), 257–270. <https://doi.org/10.1177/1467358420972156>
- Suwanmanee, S., Wannapairo, S., Chumruksa, C., Kasinant, C., Prasitpong, S., Sae-Tae, K., Benjasri, W., Yaodum, T., Di-Sawat, M., Klaithong, P., Kaeopheng, W., & Pisitphunphorn, J. (2023). Transformational leadership development for school administrators emphasizing area Potential with Learners' Science, Math and Technology Competencies in Education Sandbox, Thailand. *Cogent Social Sciences*, 9(1), 1–16. <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2179740>
- Thompson, G., Buch, R., Thompson, P.-M., & Glasø, L. (2021). The impact of transformational leadership and interactional justice on follower performance and organizational commitment in a business context. *Journal of General Management*, 46(4), 274–283. <https://doi.org/10.1177/0306307020984579>
- Vargas, M., Máynez, A., Cavazos, J., & Cervantes, L. (2016). Validez de contenido de un instrumento de medición para medir el liderazgo transformacional. *Revista Global de Negocios*, 4(1), 35–45.
- Xu, H., Wang, Z., Lian, N., Khan, A., & Zhang, L. (2022). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Intention to Stay: Empirical Evidence From China's Performing Arts Industry. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.874803>
- Zacharo, K., Marios, K., & Dimitra, P. (2018). Connection of teachers' organizational commitment and transformational leadership. A case study from Greece. *International*

Journal of Learning, Teaching and Educational Research, 17(8), 89–106.
<https://doi.org/10.26803/ijlter.17.8.6>