

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



**Liderazgo Transformacional y su Relación con el Compromiso Organizacional de una Unidad del Sector Público en el Perú**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración con  
mención en Gestión Empresarial

**Autor:**

Deysi Kelly Luna Vásquez

**Asesor:**

Mtro. Elvis Ricardo Flores Calderón

Tarapoto, diciembre del 2024

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Elvis Ricardo Flores Calderón, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: "Liderazgo Transformacional y su Relación con el Compromiso Organizacional de una Unidad del Sector Público en el Perú" del autor Deysi Kelly Luna Vásquez tiene un índice de similitud de 15% 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 Tarapoto, a los 10 días del mes de abril del año 2025



---

Elvis Ricardo Flores Calderón



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En San Martín, Tarapoto, Morales, a los 20 día(s) del mes de diciembre del año 2024  
 siendo las 09:30 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto, bajo la  
 dirección del (de la) presidente (a): Dr. Victor Daniel Alvarez Manrique el (la)  
 secretario(a): Mtra. Carmen Doreli Guarro Chocán y los demás miembros:  
Mtro. David Troya Talomino y el (la) asesor(a) Mtro. Elvis  
Ricardo Flores Calderon con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis  
 titulado: "Liderazgo transformacional y su relación con el compromiso  
organizacional de una unidad del Sector Público en el Perú"  
 del(los) bachiller(es):

- a) Dyysi Kelly Luna Vásquez
- b) \_\_\_\_\_
- c) \_\_\_\_\_

conducente a la obtención del título profesional de: Licenciado Administración-Mención Gestión Empresarial  
(Denominación del Título Profesional)

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo  
 determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las  
 preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un  
 receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Dyysi Kelly Luna Vásquez

| CALIFICACIÓN    | ESCALAS   |          |                  | Mérito       |
|-----------------|-----------|----------|------------------|--------------|
|                 | Vigesimal | Literal  | Cualitativa      |              |
| <u>APROBADO</u> | <u>14</u> | <u>C</u> | <u>ACEPTABLE</u> | <u>BUENO</u> |

Bachiller (b): \_\_\_\_\_

| CALIFICACIÓN | ESCALAS   |         |             | Mérito |
|--------------|-----------|---------|-------------|--------|
|              | Vigesimal | Literal | Cualitativa |        |
|              |           |         |             |        |

Bachiller (c): \_\_\_\_\_

| CALIFICACIÓN | ESCALAS   |         |             | Mérito |
|--------------|-----------|---------|-------------|--------|
|              | Vigesimal | Literal | Cualitativa |        |
|              |           |         |             |        |

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final  
 y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

[Firma]  
Presidente/a

[Firma]  
Secretario/a

[Firma]  
Asesor(a)

[Firma]  
Miembro

[Firma]  
Miembro

[Firma]  
Bachiller (a)

[Firma]  
Bachiller (b)

[Firma]  
Bachiller (c)

## Índice

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| RESUMEN .....                             | 1  |
| ABSTRACT .....                            | 1  |
| Introducción.....                         | 2  |
| Marco Teórico .....                       | 3  |
| Liderazgo Transformacional.....           | 3  |
| Compromiso Organizacional .....           | 4  |
| Metodología.....                          | 4  |
| Instrumentos .....                        | 6  |
| Análisis y recopilación de datos .....    | 6  |
| Resultados .....                          | 6  |
| Caracterización de la muestra.....        | 6  |
| Análisis de fiabilidad .....              | 7  |
| Nivel de liderazgo transformacional ..... | 9  |
| Nivel de compromiso organizacional .....  | 9  |
| Prueba de normalidad.....                 | 9  |
| Análisis correlacional .....              | 11 |
| Discusión .....                           | 11 |
| Conclusión.....                           | 12 |
| Referencias .....                         | 13 |

# **Liderazgo Transformacional y su Relación con el Compromiso Organizacional de una Unidad del Sector Público en el Perú**

## **Transformational Leadership and its Relationship to Organizational Commitment in a Public Sector Unit in Peru**

### **RESUMEN**

Pocos estudios han abordado las dinámicas particulares de las instituciones públicas, las cuales presentan diferencias notables en relación con las organizaciones privadas. La intención de este artículo se centra en estudiar la correlación entre el liderazgo transformacional (LT) y el compromiso organizacional (CO) en servidores del gobierno regional de Cajamarca. Se empleó un método básico descriptivo, con una orientación cuantitativa, correlacional y una recolección de datos transversal, se censó a 120 servidores públicos. Los hallazgos mostraron que el liderazgo transformacional se relaciona positiva y elocuentemente con el compromiso organizacional ( $r=0,672$ ,  $p < 0.001$ ) al desglosar las extensiones del compromiso organizacional, el compromiso afectivo mostro una relación de 0.628 ( $p < 0.001$ ), el compromiso continuo 0.628 ( $p < 0.001$ ) y el compromiso normativo 0.428 ( $p < 0.001$ ) con el liderazgo transformacional. Se concluye que el liderazgo transformacional personifica un instrumento fundamental para fortalecer el compromiso organizacional en las entidades, dado que no solo potencia el ambiente laboral y la satisfacción en el trabajo, sino que también fomenta un balance sano entre los elementos personales y laborales de los funcionarios públicos, aportando de esta manera al rendimiento global de la organización.

**Palabras Clave:** Liderazgo transformacional, compromiso organizacional, liderazgo.

### **ABSTRACT**

Few studies have addressed the particular dynamics of public institutions, which show notable differences compared to private organizations. This study aims to analyze the relationship between transformational leadership (TL) and organizational commitment (OC) among public servants in the regional government of Cajamarca. Using a basic descriptive method with a quantitative, correlational approach and cross-sectional data collection, a census was conducted with 120 public servants. The findings revealed that transformational leadership is positively and significantly related to organizational commitment ( $r = 0.672$ ,  $p < 0.001$ ). Breaking down the dimensions of organizational commitment, affective commitment showed a relationship of 0.628 ( $p < 0.001$ ), continuance commitment 0.628 ( $p < 0.001$ ), and normative commitment 0.428 ( $p < 0.001$ ) with transformational leadership. It is concluded that transformational leadership represents a fundamental tool for strengthening organizational commitment in public entities, as it not only enhances the work environment and job satisfaction but also promotes a healthy balance between personal and professional aspects of public servants, thereby contributing to the overall performance of the organization.

**Keywords:** Transformational leadership, organizational commitment, leadership.

## Introducción

En el marco de gestión contemporáneo, el liderar se ha consolidado como un componente crucial para asegurar una administración eficaz y lograr metas estratégicas. Los miembros de las organizaciones juegan un rol crucial que, a menudo, exige la construcción de capacidades de liderazgo. De las múltiples visiones disponibles, el liderazgo transformacional se enfatiza uno de los conceptos más estudiados por su habilidad para fomentar la sinergia entre líderes y colaboradores, motivarlos, armonizar esfuerzos y potenciar sus capacidades personales (De La Rada et al., 2024).

A escala mundial, se ha estudiado profundamente el liderazgo transformacional debido a su resultado beneficioso en las empresas. Este método de liderazgo se distingue por su destreza para coordinar, incentivar y robustecer a los trabajadores en la realización de objetivos tanto a nivel organizacional como individual, sin embargo, en América Latina, este modelo de liderazgo todavía no se ha establecido totalmente. De acuerdo con Villafuerte y Verdezoto (2021) Las organizaciones en la región presentan una tendencia hacia estilos de liderazgo autocráticos con atributos de transformación ambiguos, lo que obstaculiza la creación de sinergias efectivas entre líderes y colaboradores. Esto resulta en organizaciones que todavía dependen de estilos autocráticos, impactando de manera negativa en el desempeño grupal y la satisfacción en el trabajo. Este escenario difiere del de los países avanzados, donde el liderazgo transformacional es crucial para lograr altos grados de compromiso organizacional, satisfacción en el trabajo y desempeño grupal (Alcázar Cruz, 2020). La falta de líderes con estas competencias restringe el crecimiento organizacional e impacta directamente en la habilidad para reaccionar ante retos globales, como la innovación y la administración del cambio.

En Perú, este problema se intensifica debido a la ausencia de líderes transformadores en el sector público, conduciendo a bajos niveles de productividad, descontento laboral y pocos niveles de compromiso organizacional Ávila y Pascual (2020) destacan la escasez de líderes competentes para incentivar y conducir eficientemente un equipo. Este problema repercute de manera adversa en la productividad, la excelencia del servicio público y la complacencia del personal. Además, reportes recientes, como los presentados por Infobae (2024) demuestran que un elevado porcentaje de empleados peruanos sufre insatisfacción en el trabajo y expresa intenciones de renunciar. Esta situación incide directamente en la eficacia de la prestación pública y la capacidad de las organizaciones para enfrentar retos contemporáneos como la innovación y la gestión del cambio, por lo cual, este escenario enfatiza la importancia de fomentar competencias transformativas en los líderes del sector público, pues son fundamentales para promover un compromiso organizacional duradero y potenciar el rendimiento institucional en beneficio de los ciudadanos.

En el Gobierno Regional de Cajamarca, esta carencia de liderazgo transformacional se refleja en la escasa iniciativa del personal y en la ausencia de claridad en relación a las metas organizacionales, perjudicando el CO y la vigencia de la dirección pública. Esta indagación tiene como finalidad, reconocer los retos y requerimientos de los trabajadores del sector público en relación al liderazgo transformacional, proporcionando sugerencias que ayuden a potenciar estas habilidades y, por ende, optimizar la administración de la organización. Los usuarios directos de esta investigación serán los directivos y empleados de la entidad, quienes podrán utilizar los hallazgos para potenciar su dedicación y rendimiento en beneficio de los ciudadanos.

## Marco Teórico

### *Liderazgo Transformacional*

Autores como Bass y Avolio (1994) lo conceptualizan como el procedimiento mediante el cual se incentiva a los seguidores a mejorar su rendimiento y aportar con producciones que favorezcan tanto al equipo como a cada persona involucrada en los procesos de la institución. Igualmente, Vásquez (2010) sostiene que este modelo de liderazgo es el mecanismo que provoca transformaciones en los seguidores, centrándose en convertirlos de forma equilibrada y completa para el beneficio personal y de la unidad orgánica, fundamentado en el compromiso con la entidad.

Este LT, promueve en los discípulos participen del sumario educativo de manera activa en las transformaciones y optimización de la institución, por esta razón, los conciencia y fortalece instruyéndolos con la misión y visión institucional. Este tipo de líder, crea un ambiente de trabajo apropiado para que las tareas propuestas se lleven a cabo de forma positiva, fomentando entusiasmo, dedicación y un profundo sentimiento de compromiso con las metas organizacionales (Burns, 1978). Además, el LT se expresa como la facultad de dirigir la organización hacia el éxito mediante las decisiones acertadas y enérgicas ante cada circunstancia que surja, convirtiendo los conflictos en oportunidades (Riquelme-Castañeda et al., 2020). El LT alcanza el éxito al reinventar la motivación que ofrece a sus seguidores, haciendo que estos se identifiquen e involucren con la institución. Esto resalta la conexión entre sus seguidores y su líder para lograr metas comunes que beneficien los participantes en el proceso de la optimización de la organización (Barker, 1997).

La dimensión inicial de este estilo de liderazgo, es el carisma Díaz et al. (2019) indican que el líder logra la confianza de sus seguidores mediante su forma de ser y ello hace que se identifiquen con él y a menudo reproducen sus comportamientos. La inspiración es una segunda dimensión Moreno-Casado et al. (2021) afirman que es la destreza del líder para motivar a sus sectarios, otorgándoles un propósito a su esfuerzo y visión de futuro. Además, Díaz et al. (2019) afirma que, es la habilidad de incentivar a los demás para conseguir un rendimiento superior, elabora una perspectiva motivadora y atractiva para sus seguidores. El tercer aspecto es la estimulación intelectual. Moreno-Casado et al. (2021) señalan, que el guía causar la invención, creatividad y la búsqueda de respuestas en sus seguidores. Y la dimensión final es la consideración individualizada, se caracteriza por el enfoque del líder en las capacidades de éxito y crecimiento personal de los seguidores.

Como un componente toda secuencia de investigación y para proporcionar sostenibilidad y solidez en el estudio actual, se toman en cuenta algunas investigaciones publicadas en revistas relacionadas con las variables a analizar. De acuerdo con Tortolero y Carreón (2022) en México, su fin fue examinar la conexión entre liderazgo y el compromiso en una fundación de formación superior; el estudio involucró a 15 maestros, siguiendo una secuencia basada en un enfoque de nivel descriptivo y correlacional. Como resultado evidenció que hay relación positiva Rho Spearman =.390 entre los tres estilos de liderazgo y el CO, también observaron una asociación más elevada entre el LT y CO Rho Spearman =.512, lo que implica que los profesores que exhiben un liderazgo transformador adquieren una responsabilidad más elevado con el establecimiento.

En cuanto a Guerrero-Bejarano et al. (2021) en su investigación en Ecuador, fue establecer el nivel de correlación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción en el trabajo, así como examinar cómo esta se vincula con el compromiso en el trabajo. Adoptando un enfoque cuantitativo, deductivo y de corte transversal. El muestreo se efectuó de manera voluntaria a 386 trabajadores. Los resultados obtenidos mediante el Chi-cuadrado mostraron que el LT tiene una correlación con la complacencia en el trabajo ( $r=.55$ ,  $p < 0.05$ ), mientras que el LT y la satisfacción tienen una relación negativa ( $r=-.154$ ,  $p < 0.05$ ). Además, se demostró que el liderazgo transaccional y el CO no tienen una relación ( $p > 0.05$ ).

En su investigación a nivel nacional, Salvador y Sánchez (2018) buscaron examinar la unión entre el liderazgo de los conductores y la dedicación organizacional de los pedagogos en un centro educativo.

Bajo una metodología cuantitativa y de tipo transversal. Su población de estudio consistió en 130 participantes. Concluyeron que hay correlación moderada  $\rho$  Spearman =,676  $p=0,000$  entre sus variables en investigación.

En relación a esto, Sánchez et al. (2022) propuso establecer la correlación entre las variables de liderazgo democrático y compromiso. Emplearon un enfoque básico y de correlación. Adicionalmente, utilizó herramientas Likert en la que participaron 137 colaboradores. Llegaron a establecer que hay correlación favorable y positiva entre las inestables analizadas, Rho Spearman 0,819, y un p-valor de 0,000. En otras palabras, la investigación afirma que sostiene que el liderazgo democrático es crucial para el propósito de las organizaciones.

### ***Compromiso Organizacional***

Una condición mental de un colaborador expresa mediante una actitud positiva hacia su trabajo, que le genera un compromiso hacia la institución y trasciende en la realización de las tareas hacia las que fue concertado y genera ventajas para la institución (Ríos-Manríquez et al., 2015). El compromiso organizacional permite vincular las metas del empleado con las de la compañía, consiguiendo que su conducta adquiere mayor identidad con la organización y esto se manifestará en su rendimiento en el trabajo (Blanco y Castro, 2011)

Ambiado y Mac-kay (2016) en su investigación hacen referencia a la teoría propuesta por Meyer y Allen (1997) mencionando que el compromiso se compone de elementos: afectivos, que implica una ligadura con la sociedad, se enorgullece de formar parte de ella; el compromiso de permanencia, que implica un vínculo burdo del disponible con la organización, el empleado permanece en la organización esperando obtener recompensa por las inversiones realizadas y el compromiso físico. En cambio, el CO forma referencia al nivel en el que los valores y objetivos de los participantes concuerdan con los del establecimiento, lo que facilita un compromiso (Uribe, 2015)

Compromiso afectivo, el talento apetece persistir a una definitiva compañía ya que ha perfeccionado lazos emocionales (Ríos-Manríquez et al., 2015, p 39).

Compromiso normativo, Blanco y Castro (2011) menciona que, se basa en la afirmación en la fidelidad hacia la clasificación, de alguna forma como retribución, posiblemente por obtener ciertos beneficios.

Compromiso de continuidad, el colaborador se aprecia emparentado con la empresa únicamente por el deseo de conservar las transformaciones que ha hecho en la formación, como su experiencia o estatus (Meyer y Allen, 1997).

### **Metodología**

Este estudio se orienta en una investigación de arquetipo básica, de acuerdo con Gabriel-Ortega (2017) dado que se centra en un asunto particular y su objetivo es expandir los saberes científicos. El método utilizado es de orientación cuantitativa, ya que persigue la cuantificación de la información obtenida e implica la utilización de instrumentos detallados para el estudio de los datos (Ñaupas et al., 2018).

El enfoque del estudio es correlacional, dado que, su propósito principal es evaluar el nivel de conexión entre dos o más conceptos o variables. Este tipo de estudio, conlleva la medición independiente de cada variable para luego cuantificar y examinar su relación, siguiendo la metodología de (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2018).

Esta indagación se realizó con de diseño no experimental, dado que no se alteran las variables (Ritchey, 2008). Además, adopta un enfoque transversal, lo que implica que las mediciones se llevan a cabo en un único instante específico, lo que facilita la descripción y análisis de la realidad en un

periodo específico (Manterola et al., 2019).

## ***Instrumentos***

Para medir Liderazgo transformacional, se empleó el cuestionario diseñado originalmente por Lawshe (1975) y validado por Vargas et al. (2016) evalúa cuatro extensiones del liderazgo transformacional: carisma, inspiración, motivación intelectual y consideración individualizada. Consta de un total de 16 ítems cuyo Alfa de Cronbach es de 0.902.

Se oficio también el instrumento de escala tridimensional de compromiso organizacional diseñada por Allen y Mayer (1993) pero en este estudio se utilizará la versión adaptada y traducida al español por (Flores y Gómez, 2018). Mide tres anchuras del compromiso organizacional: compromiso afectivo, compromiso continuo y compromiso normativo y consta de 18 ítems y posee un Alfa de Cronbach es de 0.870. Ambos instrumentos se responden mediante una escala Likert de cinco opciones.

## ***Análisis y recopilación de datos***

El estudio se empleó el programa SPSS versión 26. mediante el cual, se desarrolló un estudio descriptivo con el fin de caracterizar las variables sociodemográficas, a través de frecuencias y porcentajes. Se ejecuto la prueba de Kolmogorov-Smirnov, la cual señaló que la distribución de los datos no era normal, lo que condujo a la implementación de pruebas no paramétricas. El coeficiente de correlación de Spearman se utilizó para evaluar la conexión entre las variables de LT y CO, dado que los datos no fueron normales. Además, se automatizó el Alfa de Cronbach para calcular la fiabilidad de los instrumentos de medición, obteniendo valores que indicaron alta consistencia interna (Tupanta et al., 2017). Finalmente, se aplicó la prueba de Mahalanobis para identificar valores atípicos, asegurando la calidad de los datos analizados.

Para la recopilación de información se ejecutaron encuestas de manera presencial a los obreros del GRC. La población fue de 120 colaboradores del Gobierno Regional, y se consideró al 100% de esta población como muestra, por lo que el tipo de muestreo es censal Chero-Pacheco (2024) En este procedimiento, no se elige una muestra, sino que se consideran a todas las personas que componen la población objetivo.

Adicionalmente, se consideraron como criterio de inclusión la pertenencia a la población objetivo y con más de 3 meses de antigüedad laboral. En cuanto a los criterios excluyentes se tomó en cuenta la Indisponibilidad temporal o permanente (vacaciones, permiso médico, licencias) y Condiciones que impidan responder a la encuesta como jubilaciones en proceso o incapacidades. Resultando que todos los miembros participantes estaban en condiciones de efectuar su respuesta, por lo que no se exoneró ni se dimitió a ningún participante.

## **Resultados**

### ***Caracterización de la muestra***

En la Tabla 1, se presenta la averiguación sociodemográfica de los 120 colaboradores que laboran en una entidad del sector público en el Perú. Donde el 58% son varones y el 42% son damas, relación a la edad, el 35% tiene entre 20 a 30 años, el 33% tiene entre 31 a 40 años que forman parte de la gran mayoría de trabajadores, que viene a ser aproximadamente el 68%. El estado civil de los participantes se distribuye con el 35% son solteros, el 58% son casados, el 5% están divorciados y solo el 2% son viudos. El nivel de estudios se distribuye de la siguiente manera, el 4% no tiene estudios superiores, el 35% tienen estudios técnicos, el 18% tiene estudios Superiores con grado de Bachiller, el 35% son titulados siendo licenciados o ingenieros, el 6% tiene el grado de maestros, el solo el 3% tiene estudios de doctorado. Finalmente, el área donde trabaja se distribuye de la siguiente forma, el 57% laboran

en el área de administración, el 14% en Infraestructura, el 14% en Asesoría legal, el 11% en Contabilidad y solo el 4% en la Gerencia municipal.

**Tabla 1.** Información sociodemográfica (N=120)

| VARIABLES            | Categorías           | Frecuencia | %   |
|----------------------|----------------------|------------|-----|
| Sexo                 | Masculino            | 69         | 58% |
|                      | Femenino             | 51         | 42% |
| Edad                 | De 20 a 30 años      | 42         | 35% |
|                      | De 31 a 40 años      | 40         | 33% |
|                      | De 41 a 50 años      | 26         | 22% |
|                      | De 51 a 60 años      | 9          | 7%  |
|                      | De 61 más años       | 3          | 3%  |
|                      |                      |            |     |
| Estado civil         | Soltero(a)           | 42         | 35% |
|                      | Casado(a)            | 70         | 58% |
|                      | Divorciado(a)        | 6          | 5%  |
|                      | Viudo(a)             | 2          | 2%  |
| Grado de instrucción | Sin estudio superior | 5          | 4%  |
|                      | Superior técnico     | 42         | 35% |
|                      | Bachiller            | 21         | 18% |
|                      | Licenciado           | 42         | 35% |
|                      | Magister             | 7          | 6%  |
|                      | Doctor               | 3          | 3%  |
| Área donde trabaja   | Administración       | 69         | 57% |
|                      | Contabilidad         | 13         | 11% |
|                      | Gerencia municipal   | 5          | 4%  |
|                      | Infraestructura      | 17         | 14% |
|                      | Asesoría legal       | 16         | 14% |

Para aleccionar el estudio estadístico se realizó el sumario de lavado de datos, se tanto observo si existiera datos mal ingresados, datos atípicos, como datos vacíos si los hubiera. Y para los datos atípicos se realizó la prueba de la Distancia de Mahalanobis, donde la distribución de datos según la distribución de Chi cuadrado obtuvo un p mayor a 0.001 ( $p > 0.001$ ), con lo que se considera que no existen datos atípicos en la base de datos, por lo tanto, no hubo necesidad de eliminar sujetos.

### **Análisis de fiabilidad**

En la Tabla 2 se realizó la observación de fiabilidad a través el coeficiente de Alfa de Cronbach, de los instrumentos del LT que obtuvo un resultado de 0.902, y el Compromiso organizacional consiguió un resultado de 0.830, ambos superar el 0.7 esperado, con lo que se estima que el instrumento es confiable y tiene una alta consistencia interna, además que puedes ser aplicado en otras poblaciones similares.

**Tabla 2.** Alfa de Cronbach

| Variable | Alfa de Cronbach | Ítems |
|----------|------------------|-------|
|----------|------------------|-------|



***Nivel de liderazgo transformacional***

En la Tabla 3, se exhibe los niveles de la variable Liderazgo transformacional y sus dimensiones, donde la variable tiene un resultado del 48% en el nivel medio, seguido del nivel alto con 28%. La primera dimensión, que es el Carisma, tiene un resultado del 51% en el nivel medio, seguido del 27% en el nivel alto. Mientras que la anchura Inspiración, el 47% se encuentra en el nivel medio, y el 26% en el nivel bajo, la tercera dimensión es la Estimulación intelectual el 50% está en el nivel medio, continuo del nivel bajo con un 26%, finalmente, la anchura Consideración individualizada, el 51% se encuentra en el nivel medio, y el 27% en el nivel bajo.

**Tabla 3.** Niveles de la variable Liderazgo transformacional

|                               | Baja |     | Media |     | Alta |     |
|-------------------------------|------|-----|-------|-----|------|-----|
| Liderazgo transformacional    | 29   | 24% | 58    | 48% | 34   | 28% |
| Carisma                       | 26   | 22% | 61    | 51% | 32   | 27% |
| Inspiración                   | 28   | 23% | 56    | 47% | 36   | 30% |
| Estimulación intelectual      | 31   | 26% | 60    | 50% | 29   | 24% |
| Consideración individualizada | 32   | 27% | 61    | 51% | 26   | 22% |

***Nivel de compromiso organizacional***

En la Tabla 4, se presenta los niveles de la variable Compromiso organizacional y sus dimensiones, donde la variable Compromiso organizacional tiene un resultado del 47% en el nivel medio, seguido del nivel alto con 28%. La inaugural extensión, que es el Compromiso afectivo, tiene un resultado del 48% en el nivel medio, seguido del 29% en el nivel alto, mientras que la dimensión Compromiso continuo, el 45% se encuentra en el nivel medio, y el 28% en el nivel alto.

**Tabla 4.** Niveles de la variable Compromiso organizacional y sus dimensiones

| Dimensiones               | Baja |     | Media |     | Alta |     |
|---------------------------|------|-----|-------|-----|------|-----|
| Compromiso organizacional | 30   | 25% | 56    | 47% | 34   | 28% |
| Compromiso afectivo       | 28   | 23% | 58    | 48% | 35   | 29% |
| Compromiso continuo       | 32   | 27% | 54    | 45% | 34   | 28% |
| Compromiso normativo      | 18   | 15% | 72    | 60% | 30   | 25% |

***Prueba de normalidad***

En la Tabla 5, se muestra la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, que es la adecuada para muestras grandes ( $n > 50$ ), donde se observa que el p valor es igual a 0.000 ( $p < 0.05$ ), tanto para la variable LT, como para la variable CO. Por lo tanto, se concluye que la distribución de los datos no es normal, y se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman para cumplir las hipótesis propuestas.

**Tabla 5.** Prueba de normalidad

|                            | Kolmogorov-Smirnov |     |         |
|----------------------------|--------------------|-----|---------|
|                            | Estadístico        | gl  | p valor |
| Liderazgo transformacional | 0.096              | 120 | 0.000   |

|                           |       |     |       |
|---------------------------|-------|-----|-------|
| Compromiso organizacional | 0.117 | 120 | 0.000 |
|---------------------------|-------|-----|-------|

---

### *Análisis correlacional*

En la Tabla 6, se presenta la relación en el Liderazgo transformacional y el Compromiso organizacional en una entidad pública peruana. La relación entre el Liderazgo transformacional y el Compromiso organizacional es de 0.672 ( $p < 0.001$ ), con el Compromiso afectivo tiene una relación de 0.632 ( $p < 0.001$ ), con la dimensión Compromiso continuo tiene una relación de 0.628 ( $p < 0.001$ ), finalmente, con la dimensión Compromiso normativo tiene una relación de 0.428 ( $p < 0.001$ ). Las relaciones que se halló son positivas y directas según Martínez Ortega et al. (2009) lo que se entiende que la percepción del liderazgo transformacionales cuando sea mayor, también será mejor el Compromiso organizacional y así también sus dimensiones.

**Tabla 6.** *Relación entre el Liderazgo transformacional y el Compromiso organizacional*

|                            | Liderazgo transformacional | Compromiso organizacional | Compromiso afectivo | Compromiso continuo | Compromiso normativo |
|----------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| Liderazgo transformacional | 1                          |                           |                     |                     |                      |
| Compromiso organizacional  | ,672**                     | 1                         |                     |                     |                      |
| Compromiso afectivo        | ,632**                     | ,614**                    | 1                   |                     |                      |
| Compromiso continuo        | ,628**                     | ,616**                    | ,588**              | 1                   |                      |
| Compromiso normativo       | ,428**                     | ,505**                    | ,649**              | ,622**              | 1                    |

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

### **Discusión**

Las invenciones de esta investigación facilitan un análisis crítico de la correlación entre el liderazgo transformacional y el CO en el contexto del sector público, concretamente en el Gobierno Regional de Cajamarca, Perú. Este estudio coincide y discrepa con descubrimientos anteriores, proporcionando una visión contextualizada de la problemática tratada.

Los efectos, muestra una reciprocidad positiva en el liderazgo transformacional con el compromiso organizacional ( $r = 0.672$ ,  $p < 0.01$ ). Este hallazgo concuerda con exploraciones primeras, como la llevada a cabo por Tortolero y Carreón (2022) que señalaron una reciprocidad moderadamente positiva entre el liderazgo transformacional y la dedicación organizacional en un centro educativo de Durango, México ( $p = 0.512$ ). Asimismo, Guerrero-Bejarano et al. (2021) descubrieron una reciprocidad significativa entre este estilo de liderazgo y la satisfacción laboral ( $r = 0.55$ ,  $p < 0.05$ ), subrayando así el impacto del liderazgo transformacional en elementos cruciales del ambiente profesional.

En términos concretos, el LT asume un impacto significativo en el compromiso emocional ( $r = 0.632$ ,  $p < 0.01$ ) y en el compromiso constante ( $r = 0.628$ ,  $p < 0.01$ ). Esto indica que los empleados no solo forjan un sólido vínculo emocional con la organización bajo un liderazgo transformacional, sino que también experimentan ventajas palpables al mantenerse en ella, como estabilidad o recursos. Este descubrimiento subraya la habilidad del liderazgo transformacional para establecer una conexión tanto con los sentimientos como con las demandas prácticas de los excedentes.

En contraposición, la reciprocidad entre el liderazgo transformacional y la adhesión a las normas ( $r = 0.428$ ,  $p < 0.01$ ) es menos marcada en relación con las otras dimensiones del compromiso organizacional. Esto señala que, aunque el liderazgo transformacional impacta en la percepción de los empleados, este impacto es restringido. Una posible razón es que la adhesión a las normas puede estar más vinculada con valores individuales o culturales que con la percepción directa del liderazgo. Por ejemplo, en situaciones en las que la cultura pone énfasis en la fidelidad a la organización, esta dimensión podría estar más influenciada por elementos externos al estilo de liderazgo.

Las relaciones entre los aspectos del compromiso organizacional fortalecen la noción de que estos elementos no son autónomos, sino que se entrelazan entre ellos. El fuerte vínculo entre la dedicación emocional y la dedicación normativa ( $r = 0.649$ ,  $p < 0.01$ ) indica que los empleados emocionalmente vinculados a la organización también fomentan un mayor sentimiento de compromiso moral hacia ella. No obstante, la correlación moderada entre la dedicación emocional y la dedicación constante ( $r = 0.588$ ,  $p < 0.01$ ) muestra que las emociones positivas hacia la organización no siempre se reflejan en una sensación de necesidad de mantenerse en ella.

Desde un enfoque práctico, estos hallazgos subrayan la relevancia de promover un liderazgo transformacional en las entidades. Este arquetipo de liderazgo no fuerza el compromiso emocional, también asiste a los empleados a percibir ventajas específicas de su presencia. Para potenciar su influencia, las entidades podrían enriquecer el liderazgo transformacional con tácticas que fortalezcan el compromiso con las normas, como programas de responsabilidad social o proyectos que fomenten valores conjuntos de la organización. Aunque los descubrimientos concuerdan con investigaciones anteriores. Estudios futuros podrían examinar estos elementos para adquirir un entendimiento más integral del compromiso de la organización.

## **Conclusión**

Descubrimientos de la indagación muestran que hay una correspondencia de 0.672 ( $p < 0.001$ ) entre el LT y el CO. Por lo tanto, el compromiso organizacional se transforma en un instrumento que facilita una mayor eficiencia en el Liderazgo transformacional de los empleados.

Así también se identificó, que la extensión compromiso afectivo tiene una relación de 0.632 ( $p < 0.001$ ), con el Liderazgo Transformacional, esto significa que el compromiso dentro de la organización es determinante en el Liderazgo Transformacional y es necesario fortalecer los valores de la organización, así como las acciones para generar confianza y la igualdad, etc.

De igual forma, se comprueba que la dimensión Compromiso continuo tiene una relación de 0.628 ( $p < 0.001$ ), finalmente, con la dimensión Compromiso normativo tiene una relación de 0.428 ( $p < 0.001$ ). Lo cual nos indica, las relaciones que se halló son positivas y directas, lo que se entiende que la percepción del liderazgo transformacionales cuando sea mayor, también será mejor el Compromiso organizacional.

En definitiva, el LT elemento significativo para perfeccionar el compromiso organizacional en las instituciones públicas peruanas e impacta positivamente en diferentes indicadores de la organización

como, mejora el clima laboral, mejora la ciencia organizacional y coadyuva en la búsqueda de un equilibrio entre aspectos personales y laborales.

## Referencias

- Alcázar Cruz, P. (2020). Estilo de liderazgo y compromiso organizacional: impacto del liderazgo transformacional. *Temas de Coyuntura y Perspectivas*, 5(4), 89–121. [http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4\\_a06.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4_a06.pdf)
- Ambiado Ganga, R. F., & Mac-kay Ruminot, M. N. (2016). *Relación entre Satisfacción Laboral, Desempeño y Compromiso Organizacional* [Universidad del Bío-Bío]. <https://goo.su/zjwaxdf>
- Ávila Vila, S., & Pascual Faura, M. (2020). Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer, y propuesta de un nuevo modelo de estudio. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 1, 201–226. <https://doi.org/10.17561//ree.v2020n1.12>
- Barker, R. A. (1997). How Can We Train Leaders if We Do Not Know What Leadership Is? *Human Relations*, 50(4), 343–362. <https://doi.org/10.1177/001872679705000402>
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership* (Eds.). Sage. <https://goo.su/ZofHn>
- Blanco, M., & Castro Ch, P. (2011). Análisis comparativo del compromiso organizacional manifestado por madres y mujeres sin hijos. *Ajayu Órgano de Difusión Científica Del Departamento de Psicología UC BSP*, 9(2), 215–233. <https://ajayu.ucb.edu.bo/a/article/view/155/152>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row. <https://psycnet.apa.org/record/1980-03173-000>
- Chero-Pacheco, V. (2024). Población y muestra. *International Journal of Interdisciplinary Dentistry*, 17(2), 66–66. <https://doi.org/10.4067/S2452-55882024000200066>
- De La Rada Avalos, C. L., Guerrero Bejarano, M. A., Manosalvas Vaca, C. A., & Vaca López, G. R. (2024). Liderazgo transformacional y cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(4), 431–446. <https://doi.org/10.31876/RCS.V30I4.43041>
- Díaz, Y. C., Andrade, J. M., & Ramírez, E. (2019). Liderazgo Transformacional y Responsabilidad Social en Asociaciones de Mujeres Cafeteras en el Sur de Colombia. *Información Tecnológica*, 30(5), 121–130. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000500121>
- Flores, J., & Gómez, I. (2018). Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de Lima, Perú. . *Ajayu Órgano de Difusión Científica Del Departamento de Psicología UC BSP*, 16(1), 1–30. <https://ajayu.ucb.edu.bo/a/article/view/39/37>
- Gabriel-Ortega, J. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación. *Journal of the Selva Andina Research Society*, 8(2), 155–156. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=361353711008>
- Guerrero-Bejarano, M. A., Manosalvas-Vaca, C., Salvador-García, C. R., Carhuacho-Mendoza, I. M., Maino Isaías, A. A., & Silva Siu, D. R. (2021). La mediación de la satisfacción laboral en la relación del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. *Apuntes Universitarios*, 11(2), 234–265. <https://doi.org/10.17162/AU.V11I2.657>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill educación. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1292>

- Infobae. (2024). *Peruanos son los menos satisfechos con sus empleos en Latinoamérica y tienen una alta intención de renunciar - Infobae*. Infobae. <https://www.infobae.com/peru/2024/06/27/peruanos-son-los-menos-satisfechos-con-sus-empleos-en-latinoamerica-y-tienen-una-alta-intencion-de-renunciar/>
- Manterola, C., Quiroz, G., Salazar, P., & García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 30(1), 36–49. <https://doi.org/10.1016/J.RMCLC.2018.11.005>
- Martínez Ortega, R. M., Tuya Pendás, L. C., Martínez Ortega, M., Pérez Abreu, A., & Cánovas, A. M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2), 0–0. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1729-519X2009000200017&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1729-519X2009000200017&lng=es&nrm=iso&tlng=es).
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>
- Moreno-Casado, H., Leo, F. M., López-Gajardo, M. A., García-Calvo, T., Cuevas, R., & Sánchez-Oliva, D. (2021). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Anales de Psicología*, 37(2), 311–322. <https://doi.org/10.6018/ANALES.37.2.425351>
- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5th ed.). Ediciones de la U . [https://edicionesdelau.com/wp-content/uploads/2018/09/Anexos-Metodologia\\_%C3%91aupas\\_5aEd.pdf](https://edicionesdelau.com/wp-content/uploads/2018/09/Anexos-Metodologia_%C3%91aupas_5aEd.pdf)
- Ríos-Manríquez, M., Pérez-Rendón, L. P. R., & Ferrer-Guerra, J. (2015). Impacto de las variables moderadoras en las dimensiones que conforman el compromiso organizacional en docentes de IES públicas. *Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis*, 11(1), 37–58. <https://cienciasadm.vastyp.uat.edu.mx/index.php/ACACIA/article/view/8/158>
- Riquelme-Castañeda, J. A., Pedraja-Rejas, L. M., & Vega-Massó, R. A. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación Universitaria*, 13(1), 135–144. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Ritchey, F. J. (2008). Estadística para las ciencias sociales. In *Estadística para las ciencias sociales* (2nd ed.). McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Salvador Cornelio, E. M., & Sánchez Ortega, J. A. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115–124. <https://doi.org/10.18271/RIA.2018.335>
- Sánchez Ortega, J. A., Rivas Rivadeneira, R., Echaiz Rodas, C. A., & Hidalgo Romero, I. (2022). Liderazgo democrático y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía. *Journal of the Academy*, 6, 66–88. <https://doi.org/10.47058/JOA6.5>
- Tortolero Portugal, R., & Carreón Reyes, A. G. (2022). El compromiso organizacional y su relación con el liderazgo de los docentes de una universidad de Durango, México. *Tlatemoani: Revista Académica de Investigación*, ISSN-e 1989-9300, Vol. 13, N°. 39, 2022, Págs. 1-17, 13(39), 1–17. <https://goo.su/1snmZ3c>
- Tupanta, Duque, & Mena. (2017). ALFA DE CRONBACH PARA VALIDAR UN CUESTIONARIO DE USO DE TIC EN DOCENTES UNIVERSITARIOS . *MktDescubre*.

- Vargas Salgado, M., Máñez-Guaderrama, A. I., Cavazos Arroyo, J., & Cervantes Benavides, L. E. (2016). Validez de contenido de un instrumento de medición para medir el liderazgo transformacional. *Revista Global de Negocios*, 4(1), 35–45. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2659369](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2659369)
- Vásquez, R. (2010). Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. *Recensión de Libros*, 19(1), 1–171. <https://www.casadellibro.com/libro-habilidades-directivas-y-tecnicas-de-liderazgo/9788496578272/1072583>
- Villafuerte Cortés, J. R., & Verdezoto Naveda, J. E. (2021). El liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones: género y consecuencias a largo plazo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 10339–10359. [https://doi.org/10.37811/CL\\_RCM.V5I5.1074](https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V5I5.1074)