



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS EMPRESARIALES Y**  
**PEDAGÓGICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO**

**TESIS**  
**LIDERAZGO Y EL COMPORTAMIENTO**  
**ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL**  
**DE EDUCACIÓN PUNO 2024**

**PRESENTADA POR**

**Bach. MARLENY QUISPE GUILLEN**

**ASESOR**

**Mgr. JOSE MIGUEL DE LA PAZ RAMOS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN**  
**CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO**

**MOQUEGUA - PERÚ**

**2024**



# Universidad José Carlos Mariátegui

## CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, en calidad de Jefe de la Unidad de Investigación de la \_FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS, EMPRESARIALES Y PEDAGOGICAS (FCJEP), certifica que el trabajo de investigación ( ) / Tesis (x) / Trabajo de suficiencia profesional ( ) /

LIDERAZGO, Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO 2024

Presentado por el(la):

Bach. MARLENY QUISPE GUILLEN

Para obtener el grado académico ( ) o Título profesional ( X ) o Título de segunda especialidad ( ) de LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO asesorado por el/la Mgr. JOSÉ MIGUEL DE LA PAZ RAMOS con RESOLUCION DE DECANATO N°01719-2024-FCJEP-UJCM, fue sometido a revisión de similitud textual con el software TURNITIN, conforme a lo dispuesto en la normativa interna aplicable en la UJCM.

En tal sentido, se emite el presente certificado de originalidad, de acuerdo al siguiente detalle:

Programa académico	Aspirante(s)	Trabajo de investigación	Porcentaje de similitud
ADMINISTRACION	Bach. MARLENY QUISPE GUILLEN	LIDERAZGO, Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO 2024	17%

El porcentaje de similitud del Trabajo de investigación es del 17%, que está por debajo del límite **PERMITIDO** por la UJCM, por lo que se considera apto para su publicación en el Repositorio Institucional de la UJCM.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención de grado académico o título profesional o título de segunda especialidad.

Moquegua, 18 de julio de 2024

Dr. Teófilo Lauracio Ticona

Jefe Unidad de Investigación FCJEP

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PÁGINA DE JURADO.....	2
DEDICATORIA .....	3
AGRADECIMIENTOS .....	4
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	5
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....	7
RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	12
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	12
1.2 Definición del problema.....	13
1.2.1 Problema general.....	13
1.2.2 Problemas específicos .....	14
1.3 Objetivos de la investigación.....	14
1.3.1 Objetivo general .....	14
1.3.2 Objetivos específicos .....	14
1.4 Justificación e importancia de la investigación .....	14
Importancia .....	15
1.5 Variables, operacionalización.....	16
1.6 Hipótesis de la investigación .....	18
1.6.1 Hipótesis general.....	18
1.6.2 Hipótesis específicas .....	18
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	19
2.1 Antecedentes de la investigación.....	19
2.1.1 Antecedentes internacionales .....	19

2.1.2	Antecedentes nacionales .....	20
2.1.3	Antecedentes locales .....	23
2.2	Bases teóricas .....	24
2.2.1	Variable liderazgo .....	24
2.2.2	Variable comportamiento organizacional .....	38
2.3	Marco conceptual .....	43
CAPÍTULO III: MÉTODO .....		45
3.1	Tipo de investigación .....	45
3.2	Diseño de investigación.....	45
3.3	Población y muestra .....	46
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	46
3.5	Técnicas de procesamientos y análisis de datos .....	47
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....		48
4.1	Presentación de resultados por variables.....	48
4.2	Contrastación de hipótesis.....	55
4.3	Discusión de resultados .....	59
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		62
5.1	Conclusiones.....	62
5.2	Recomendaciones .....	64
BIBLIOGRAFÍA.....		65
ANEXOS.....		69

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

<b>Tabla 1</b> <i>Operacionalización de variables.</i> .....	16
<b>Tabla 2</b> <i>Nivel de la Variable Liderazgo</i> .....	48
<b>Tabla 3</b> <i>Nivel de la Dimensión Liderazgo Laissez Faire</i> .....	49
<b>Tabla 4</b> <i>Nivel de la Dimensión Liderazgo Autocrático</i> .....	50
<b>Tabla 5</b> <i>Nivel de la Dimensión Liderazgo transformacional</i> .....	51
<b>Tabla 6</b> <i>Nivel de la Variable Comportamiento organizacional</i> .....	52
<b>Tabla 7</b> <i>Nivel de la Dimensión Cultura</i> .....	53
<b>Tabla 8</b> <i>Nivel de la Dimensión Comunicación</i> .....	54
<b>Tabla 9</b> <i>Relación entre el liderazgo y el comportamiento organizacional</i> .....	55
<b>Tabla 10</b> <i>Relación entre el Liderazgo Laissez Faire y el comportamiento organizacional</i> .....	56
<b>Tabla 11</b> <i>Relación entre el Liderazgo autocrático y el comportamiento organizacional</i> .....	57
<b>Tabla 12</b> <i>Relación entre el Liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional</i> .....	58
<b>Figura 1</b> <i>Nivel de la Variable Liderazgo</i> .....	48
<b>Figura 2</b> <i>Nivel de la Dimensión Liderazgo Laissez Faire</i> .....	49
<b>Figura 3</b> <i>Nivel de la Dimensión Liderazgo Autocrático</i> .....	50
<b>Figura 4</b> <i>Nivel de la Dimensión Liderazgo transformacional</i> .....	51
<b>Figura 5</b> <i>Nivel de la Variable Comportamiento organizacional</i> .....	52
<b>Figura 6</b> <i>Nivel de la Dimensión Cultura</i> .....	53
<b>Figura 7</b> <i>Nivel de la Dimensión Comunicación</i> .....	54

## RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación fue analizar cómo se relaciona el liderazgo con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación de Puno en 2024. El estudio buscó entender cómo los distintos estilos de liderazgo influyen en aspectos del comportamiento organizacional, tales como la motivación, satisfacción y compromiso de los empleados dentro de la institución educativa.

Para alcanzar este objetivo, se empleó una metodología correlacional y descriptiva, utilizando un enfoque cuantitativo para evaluar sistemáticamente las relaciones entre las variables de interés. Se diseñaron cuestionarios estructurados para cubrir diversas dimensiones del liderazgo, incluyendo el liderazgo Laissez Faire, Autocrático y Transformacional. Además, se evaluaron dos dimensiones clave del comportamiento organizacional: Cultura y Comunicación. La muestra del estudio consistió en 30 empleados de la Dirección Regional de Educación, quienes completaron los cuestionarios para proporcionar datos sobre sus percepciones y experiencias relacionadas con los estilos de liderazgo y su impacto en el entorno laboral.

Los resultados del análisis del liderazgo transformacional tienen una correlación positiva significativa con el comportamiento organizacional. Específicamente, el coeficiente de correlación de Spearman fue de 0.849 con un valor p menor a 0.01, reflejando una fuerte influencia del liderazgo transformacional en la mejora de la motivación, satisfacción y compromiso de los empleados. Este estilo de liderazgo, caracterizado por su capacidad para inspirar y motivar a los empleados, promueve un ambiente laboral positivo y facilita el desarrollo profesional; los estilos de liderazgo Laissez Faire y Autocrático mostraron correlaciones menos significativas con el comportamiento organizacional. Estos hallazgos sugieren que un estilo de liderazgo más participativo y motivador es crucial para mejorar el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación.

**Palabras claves:** Liderazgo, Comportamiento Organizacional, Liderazgo Transformacional, Compromiso de los Empleados.

## **ABSTRACT**

The primary objective of this research was to analyze how leadership relates to organizational behavior at the Regional Directorate of Education in Puno in 2024. The study aimed to understand how different leadership styles influence aspects of organizational behavior such as employee motivation, satisfaction, and commitment within the educational institution.

To achieve this objective, a correlational and descriptive methodology was employed, using a quantitative approach to systematically assess the relationships between the variables of interest. Structured questionnaires were designed to cover various dimensions of leadership, including Laissez Faire, Autocratic, and Transformational leadership. Additionally, two key dimensions of organizational behavior were assessed: Culture and Communication. The study sample consisted of 30 employees from the Regional Directorate of Education, who completed the questionnaires to provide data on their perceptions and experiences related to leadership styles and their impact on the work environment.

The data analysis results indicated that Transformational Leadership has a significant positive correlation with organizational behavior. Specifically, the Spearman correlation coefficient was 0.849 with a p-value less than 0.01, reflecting a strong influence of Transformational Leadership on enhancing employee motivation, satisfaction, and commitment. This leadership style, characterized by its ability to inspire and motivate employees, promotes a positive work environment and facilitates professional development.

In contrast, Laissez Faire and Autocratic leadership styles showed less significant correlations with organizational behavior. These findings suggest that a more participative and motivating leadership style is crucial for improving organizational behavior at the Regional Directorate of Education.

**Keywords:** Leadership, Organizational Behavior, Transformational Leadership, Employee Commitment.

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo y el comportamiento organizacional son factores cruciales en el éxito y funcionamiento de las instituciones, especialmente en el ámbito educativo. En la Dirección Regional de Educación de Puno, comprender cómo el liderazgo impacta el comportamiento organizacional es esencial para mejorar la dinámica laboral y la calidad de la educación. Esta investigación se enfoca en analizar esta relación en el contexto específico de la Dirección Regional de Educación de Puno durante el año 2024, con el objetivo de ofrecer una visión detallada sobre cómo los distintos estilos de liderazgo afectan el comportamiento de los empleados y, por ende, el funcionamiento de la institución.

El liderazgo es una habilidad que se desarrolla mediante el conocimiento y la experiencia, y no está limitado a aquellos en posiciones jerárquicas elevadas. Según Robbins y Judge (2013), un líder puede ser cualquier persona con la capacidad de influir y dirigir a otros hacia el logro de metas comunes. En el ámbito educativo, los líderes deben guiar, motivar y coordinar a sus equipos, fomentando la confianza y el compromiso con los objetivos institucionales. Los estilos de liderazgo, como el transformacional, autocrático y laissez-faire, tienen diferentes impactos en el comportamiento organizacional. El liderazgo transformacional, por ejemplo, se enfoca en inspirar y motivar a los empleados, lo que puede llevar a un mayor compromiso y satisfacción. Por otro lado, el liderazgo autocrático se caracteriza por un control rígido y una toma de decisiones centralizada, lo que puede limitar la participación y autonomía de los empleados. El liderazgo laissez-faire, en cambio, se basa en una delegación mínima y una falta de intervención directa, lo que puede resultar en una falta de dirección y cohesión en el equipo.

El comportamiento organizacional, como lo define Newstrom (2011), es el estudio sistemático de cómo los individuos y grupos interactúan dentro de una organización. Este campo busca optimizar las interacciones entre los miembros de la organización para mejorar la eficacia y el bienestar en el lugar de trabajo. El comportamiento organizacional incluye dimensiones como la cultura organizacional y la comunicación. La cultura organizacional comprende los valores, creencias y normas compartidas que influyen en cómo los empleados



interactúan y se comportan en su entorno de trabajo. Una cultura organizacional positiva puede promover un ambiente de trabajo colaborativo y motivador. La comunicación, tanto formal como informal, es igualmente crucial, ya que facilita la coordinación y el intercambio de información, clarificando expectativas y objetivos.

Para analizar la relación entre el liderazgo y el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación de Puno, esta investigación adoptará un enfoque correlacional y descriptivo. Se emplearán cuestionarios estructurados para recolectar datos sobre las percepciones y experiencias de los empleados en relación con los estilos de liderazgo y su impacto en el comportamiento organizacional. El diseño metodológico evaluará variables como el liderazgo transformacional, autocrático y *laissez-faire*, y su efecto en dimensiones clave del comportamiento organizacional, como la cultura y la comunicación.

Se espera que los resultados proporcionen una comprensión detallada de cómo cada estilo de liderazgo influye en el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación de Puno. Es probable que el liderazgo transformacional tenga una influencia positiva significativa en la cultura organizacional y la comunicación, promoviendo un entorno de trabajo más colaborativo y motivador. En contraste, los estilos de liderazgo autocrático y *laissez-faire* podrían presentar desafíos en términos de participación y cohesión del equipo, afectando negativamente la eficacia organizacional.

Esta investigación tiene como objetivo contribuir al conocimiento sobre la influencia del liderazgo en el comportamiento organizacional, específicamente en el contexto educativo de la Dirección Regional de Educación de Puno. Al identificar las relaciones entre los estilos de liderazgo y las dimensiones del comportamiento organizacional, se podrán formular recomendaciones prácticas para mejorar la efectividad y el bienestar en el entorno de trabajo. Las conclusiones derivadas de este estudio ofrecerán una base sólida para la implementación de estrategias de liderazgo que optimicen el ambiente laboral y fomenten un clima organizacional positivo, beneficiando tanto a los empleados como a la institución en general.

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

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

Maxwell (2019), en su libro sobre Liderazgo, argumenta que una de las principales razones fundamentales por las cuales las empresas sobresalen frente a su competencia radica en la capacidad para inspirar y dirigir la motivación de sus empleados. Ejemplos como Steve Jobs en Apple, Mark Zuckerberg en Facebook, y otros líderes de diversos sectores, han conseguido que el personal, de todos los niveles de la organización, hallen genuinos estímulos para dedicar su energía y aumentar su producción. Estas compañías líderes en tecnología y medios sociales demostraron efectos notables debido al ejemplo de sus líderes, quienes practicaron un liderazgo que trasciende las barreras jerárquicas hacia estructuras más llanas. En la actualidad, la conducta organizacional de esas empresas se caracteriza por normas esenciales como la creatividad, la invención y la satisfacción, ejemplificando solo algunos de los casos en un contexto global.

En el contexto peruano, diversos líderes empresariales han promovido conductas y prácticas dentro de sus organizaciones, lo que ha propiciado que estas entidades evolucionen y se transformen en grandes corporaciones. Un caso ejemplar es el de Raúl Diez Canseco, quien es el fundador de la Universidad San Ignacio de Loyola. Este individuo ha alcanzado un destacado reconocimiento a nivel global como uno de los empresarios más sobresalientes del planeta. Su éxito y contribuciones empresariales han sido ampliamente celebrados y elogiados en la India, lo que subraya la magnitud de sus logros en el ámbito internacional. Este centro de formación académica se distingue notablemente por su dedicación hacia la innovación y por mantener una conexión sólida con el sector empresarial.

Asimismo, los organismos gubernamentales han llegado a valorar significativamente la relevancia de los estilos de liderazgo en la administración de sus distintas áreas operativas. Como resultado de esta valoración, se ha establecido la institución SERVIR, cuya misión es capacitar a los servidores públicos mediante el desarrollo de habilidades técnicas y competencias interpersonales.

La Dirección Regional de Educación Puno, una dependencia del Gobierno Regional de Puno, enfrenta numerosos desafíos. En el primer año de su gestión, el Gobernador Regional ya ha cambiado al director regional de Educación, lo que ha generado un ambiente tenso en la institución. La relación interinstitucional se ve afectada por problemas en la práctica de sus funciones, y los medios de comunicación han reportado conflictos internos y una marcada insatisfacción laboral entre los empleados de esta dependencia, lo cual es de conocimiento público. En una reciente presentación, el Gobernador ha expresado su confianza en que el actual director regional de Educación mejorará el clima organizacional, motivando a los empleados y aumentando su satisfacción laboral gracias a su experiencia profesional. Un considerable número de personas asigna la responsabilidad de los inconvenientes observados en la Dirección Regional de Educación de Puno a una deficiencia en el ejercicio del liderazgo. Esta aseveración será objeto de un análisis exhaustivo y riguroso con el fin de esclarecer su veracidad. A través del transcurso temporal, las dificultades han continuado manifestándose en las diversas unidades organizativas pertenecientes a esta dirección, impulsadas por modificaciones en la dirección ejecutiva, las cuales han sido motivadas tanto por las demandas internas de los empleados como por determinaciones políticas emanadas del Gobierno Regional. En consecuencia, se pretende investigar la correlación existente entre las prácticas de liderazgo y las dinámicas del comportamiento organizacional dentro de esta institución educativa.

## **1.2 Definición del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera el liderazgo, se relaciona con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- A. ¿De qué manera el Liderazgo Laissez Faire se relaciona con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024?
- B. ¿De qué manera el Liderazgo Autocrático se relaciona con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024?
- C. ¿De qué manera el Liderazgo transformacional, se relaciona con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Analizar de qué manera el Liderazgo, se relaciona con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- A. Analizar de qué manera el Liderazgo Laissez Faire se relaciona con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024.
- B. Analizar de qué manera el Liderazgo Autocrático se relaciona con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024.
- C. Analizar de qué manera el Liderazgo transformacional, se relaciona con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024.

## **1.4 Justificación e importancia de la investigación**

### **Justificación teórica**

En el marco del desarrollo de la presente investigación toda la información que se logre obtener va a permitir que se pueda generar reflexiones sobre el liderazgo y la relación de este con el comportamiento organizacional, logrando incrementar el conocimiento

existente de las variables; además, de que la presente investigación puede servir como fuente para futuras investigaciones.

### **Justificación practica**

Se centra de manera específica en las variables que se han propuesto, en particular en las dimensiones de liderazgo y clima organizacional dentro de la Dirección Regional de Educación de Puno. La información obtenida a partir de la investigación se desarrollará a través de un análisis detallado de las conclusiones y recomendaciones derivadas, las cuales serán comunicadas a la unidad de investigación correspondiente para su posterior implementación.

### **Justificación metodológica**

Se fundamentará en la elaboración de instrumentos específicos y en la aplicación de métodos estadísticos tanto descriptivos como inferenciales, con el objetivo de identificar y analizar las interrelaciones entre las variables estudiadas. Además, se hará uso de software estadístico especializado, como SPSS y Excel, para facilitar el procesamiento y la interpretación de los datos.

### **Importancia**

La importancia del desarrollo de la presente investigación se relaciona directamente con la información que se genera a través de la muestra en donde el resultado será el nuevo conocimiento que permitirá poder generar una gestión más actualizada sobre el liderazgo en el trabajo generando que el comportamiento del personal sea la adecuada según las funciones y responsabilidades que se les sean asignadas, logrando con esto un impulso hacia nuevas reformas educativas mejorando la educación y la enseñanza.

## 1.5 Variables, operacionalización

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables.*

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ITEMS
<b>Variable 1:</b> Liderazgo	Robbins y Judge (2013) resulta que el liderazgo es una habilidad que se desarrolla por medio del conocimiento y la experiencia que las personas llegan a tener, un líder puede ser una persona formal e informal	La evaluación de la variable se llevará a cabo a través de la aplicación de cuestionarios, los cuales estarán diseñados con una estructura compuesta por tres dimensiones.	1. Liderazgo Laissez Faire	1.1. Colaboración 1.2. Confianza 1.3. Capacitación	Encuestas: Cuestionario	1,7
			2. Liderazgo Autocrático	2.1. Centralización 2.2. Dogmatismo		8,12
			3. Liderazgo Transformacional	3.1. Inspiración 3.2. Motivacional		13,16
<b>Variable 2:</b> Comportamiento Organizacional	Según el autor Newstrom (2011) define que el comportamiento organizacional se refiere directamente a un estudio más sistemático en donde la aplicación del conocimiento se da de manera cuidadosa hacia las personas del entorno, dentro de este comportamiento se genera un esfuerzo para identificar todas las formas posibles que permitan una	La evaluación de la variable se llevará a cabo a través de la aplicación de cuestionarios, los cuales estarán diseñados con una estructura compuesta por dos dimensiones.	1. Cultura	1.1. Autonomía 1.2 Estructura	Encuestas: Cuestionario	1,4
			2. Comunicación	2.1. Formal 2.2 Informal		5,9

---

interacción más eficaz entre las  
personas (p.3).

---

## **1.6 Hipótesis de la investigación**

### **1.6.1 Hipótesis general**

El liderazgo, se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

- A. El Liderazgo Laissez Faire se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024
- B. El Liderazgo Autocrático se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024
- C. El Liderazgo transformacional, se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024



## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

El autor español Enciso (2020) El estudio se centró en examinar cómo el liderazgo transformacional impacta diversos aspectos organizacionales, incluyendo el clima laboral, el compromiso de los empleados, el bienestar psicológico, y la satisfacción en el trabajo. Además, se llevó a cabo una investigación exhaustiva sobre el impacto del liderazgo transformacional en diversos aspectos organizacionales. En particular, se analizó cómo este tipo de liderazgo afecta el proceso de intercambio de conocimientos entre los miembros de la organización, así como su capacidad para fomentar la creatividad e innovación. También se exploró su influencia en la participación activa de los empleados en asuntos relacionados con la seguridad y el cumplimiento de los protocolos establecidos. Del mismo modo, se estudió el efecto del liderazgo transformacional en el comportamiento ético de los integrantes y en su percepción de la ciudadanía organizacional. Finalmente, se evaluó cómo este estilo de liderazgo repercute en el desempeño general de los empleados y en los resultados de ventas de la organización. Dentro de los hallazgos, se resaltó que el compromiso de los empleados está estrechamente relacionado con un clima organizacional que promueve la seguridad, el servicio, el aprendizaje y la ética. Este compromiso, a su vez, tiene una conexión significativa con la reducción del agotamiento emocional, la mejora de la salud psicológica y la disminución de la fatiga y las lesiones. También se observó una relación positiva entre el clima organizacional y la transferencia de conocimiento, el empoderamiento ético, la reducción del ausentismo y la rotación de personal.

La investigación llevada a cabo por Portugal y Reyes (2022) se centró en el análisis del compromiso organizacional y su relación con el liderazgo entre los docentes de la Universidad de Durango en México. El objetivo principal de este estudio fue determinar si existía una relación significativa entre estas variables desde la perspectiva de los docentes que trabajan en la Unidad de Investigación. El enfoque metodológico adoptado fue de tipo descriptivo y correlacional, con un diseño transversal. Para recopilar datos, se utilizó una encuesta compuesta por 48 ítems que abordan directamente las variables en estudio. Los hallazgos derivados del análisis revelaron un coeficiente de correlación de Spearman de 0,390, con un nivel de significancia inferior a 0,05. Este hallazgo indica la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre el grado de compromiso organizacional y los diversos estilos de liderazgo implementados. En conclusión, la investigación evidencia que el compromiso organizacional entre los docentes se ve afectado de manera significativa por los diferentes estilos de liderazgo presentes en el entorno de trabajo.

Según la investigación realizada por Vílchez (2021) sobre la influencia del estilo de liderazgo transformacional en el compromiso organizacional de los empleados de la Empresa Promine Cía. Ltda. en Ecuador durante el año 2020, se centró en examinar cómo el liderazgo transformacional afecta el compromiso organizacional. La investigación se llevó a cabo mediante un enfoque aplicado y longitudinal, con un diseño no experimental y correlacional. Para esta investigación, se tomó una muestra de 150 profesionales que trabajaban en la unidad de investigación durante el período del estudio. Los hallazgos obtenidos revelaron una significancia inferior a 0,05, lo cual sugiere que existe una correlación estadísticamente significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y el grado de compromiso organizacional. En consecuencia, el análisis concluye que los estilos de liderazgo transformacional tienen una influencia considerable sobre el nivel de compromiso organizacional de los empleados dentro de la empresa.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

El autor Chávez (2021) desarrolló la investigación sobre los estilos del liderazgo y compromiso organizacional del trabajador durante la pandemia COVID-19 en el

Hospital Regional de Cajamarca, en donde el objetivo de la investigación que se planteó se enfocaba a determinar la existencia de alguna relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional, para el desarrollo de la investigación fue necesario que el estudio estuviera sujeta a una investigación no experimental descriptiva y correlacional; además, de conformarse por un total de 136 profesionales de la unidad de investigación. También se hizo uso de diversos instrumentos que permitió recolectar información de la muestra, siendo este el cuestionario. Los resultados de la investigación dieron a conocer que el estilo de investigación transformacional es el que presenta una mayor predominancia con 80,1% mientras que el estilo de liderazgo liberal presente el 5,1%; según los resultados obtenidos, existe pruebas suficientes que demuestra la existencia de una Correlación entre las variables, además del valor que presenta la rho de Spearman el cual fue de 0,341 significancia bilateral de 0,000.

El autor Pereira (2021) desarrolló la investigación sobre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional en los trabajadores del centro de salud San Jerónimo 2021, en donde planteó como objetivo determinar cómo los estilos de liderazgo se relacionan con el compromiso organizacional, para lo cual fue necesario que la investigación estuviera conformada por una metodología la cual le permitiera poder encontrar la Correlación entre las variables y así también conocerlas con mayor profundidad, en este caso la investigación estuvo conformada por investigaciones básicas de diseños descriptivos, correlacional y no experimental; además de ello contó con un total de 120 trabajadores, número que resulto luego de aplicar la fórmula para la muestra; solamente 92 de ellos resultaron ser los representantes de la población a quienes se les aplicaron las diversas técnicas para poder recolectar de forma más idónea la información. Los resultados encontrados en la investigación dan a conocer el valor de Spearman fue de 0,930 y tuvo una significancia menor al 0,05 por lo que en la investigación la conclusión a la que se llegó fue la siguiente : existe pruebas suficiente que demuestra la existencia de una coordinación alta positiva y significativa entre las variables por lo que al presentarse un mejor estilo de liderazgo dentro de la unidad de investigación se presentará un mayor compromiso organizacional por parte del personal.

Según la investigación realizada por Vera (2022) el cual determina que la denominación de la investigación fuera estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los colaboradores de la unidad ejecutora de salud acope 2021 Trujillo. Asimismo, propuso como meta identificar si existe alguna correlación entre los variados estilos de liderazgo y el grado de compromiso organizacional. Con el fin de lograr este propósito, la metodología empleada en el estudio consistió en un enfoque de investigación no experimental, de tipo correlacional y descriptivo. De manera concurrente, la estructuración de la población se componía de un total de 143 individuos, quienes en el momento de la realización de la investigación mantenían una relación laboral con la unidad investigadora. A estos individuos se les administraron los instrumentos de recolección de datos diseñados para obtener información relevante. Los hallazgos obtenidos a partir de la investigación revelan que el tipo de liderazgo que se destaca con mayor frecuencia es el liderazgo transformacional, con una prevalencia del 39%. Por otro lado, el grado de compromiso observado en los empleados alcanzó un porcentaje del 46.2%. Finalmente, el tipo de compromiso que se presenta con mayor predominancia es el afectivo, con un porcentaje de 47.6%. Por consiguiente, el análisis de la investigación culmina con la siguiente conclusión: el coeficiente de correlación de Pearson se estableció en 0,739, con un nivel de significancia de 0,00; lo que evidencia una relación significativa de moderada intensidad y de carácter positivo entre las variables en estudio.

El autor Vilches (2022) llevó a cabo el desarrollo de la investigación sobre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén en el año 2022, el objetivo de la investigación se desarrolló con intención de terminar la existencia de alguna relación entre las variables siendo esto son los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional. En consecuencia, la metodología utilizada se estructuró en torno a una investigación de tipo fundamental, caracterizada por no intervenir experimentalmente en el fenómeno estudiado y por tener un diseño de tipo transversal. Adicionalmente, se evidenció que el estudio operaba en un nivel correlacional, lo que implicaba la exploración de las relaciones entre variables sin la imposición de manipulación experimental; para tal efecto la población estuvo conformada por un total de 250

trabajadores; sin embargo, al aplicarse la fórmula de muestra solamente fueron 150 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario en donde respondieron un total de 34 ítems para la primera variable mientras que por la segunda los ítems fueron un total de 24. Los hallazgos permitieron conocer que existe una relación entre ambas variables, esto debido a que el valor de Spearman fue de 0,993 significancia menor al 0,005, la investigación termina concluyendo la existencia de una correlación entre las variables siendo esta correlación alta, positiva y significativa.

### **2.1.3 Antecedentes locales**

El autor Vargas (2022) efectúa la investigación sobre liderazgo transformacional y compromiso organizacional en la municipalidad de la provincia Mariscal Nieto Moquegua 2022, en donde planteó como objetivo general determinar la existencia de alguna relación entre las variables dentro de las unidades de investigación. Con el propósito de abordar adecuadamente el objetivo, se estableció como estrategia metodológica la implementación de un diseño de investigación no experimental de carácter correlacional, con una orientación cuantitativa. En el marco de esta investigación, el ámbito de estudio estuvo compuesto por una cohorte de 55 trabajadores pertenecientes a la municipalidad que se sometió a análisis. Los hallazgos obtenidos a partir del estudio permitieron determinar que el coeficiente de Kendall es de 0,329, con un nivel de significancia inferior a 0,005. En consecuencia, el estudio concluye que hay una correlación directa y significativa, aunque de baja intensidad, entre las variables analizadas.

El autor Martínez (2023) El autor realizó una investigación titulada "Liderazgo y compromiso organizacional en las enfermeras del área de emergencias en un hospital de Tacna 2022", con el objetivo principal de determinar la relación entre el liderazgo y el compromiso organizacional desde la perspectiva de las enfermeras en la unidad de investigación. La investigación se fundamentó en un enfoque cuantitativo y utilizó un diseño no experimental correlacional. La muestra estuvo compuesta por 107 enfermeras del departamento de emergencias del hospital. Se empleó el coeficiente de Correlación de Spearman para analizar los datos obtenidos a través de cuestionarios. Los resultados indicaron que el 17,8% de las enfermeras evaluaron el liderazgo como malo, el 56,1% lo consideró regular, y

el 26,2% lo calificó como bueno. En cuanto al compromiso organizacional, el 18,7% de la muestra reportó un nivel bajo, mientras que el 28% lo consideró alto. Se llega a la conclusión de que se establece una conexión entre el liderazgo y el compromiso organizacional, demostrando una relación de relevancia considerable entre estas dos variables dentro del entorno específico del hospital analizado.

Según la investigación realizada por el autor Miraval (2021) sobre la influencia del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional en la Facultad de la Universidad privada de Tacna en el 2019, plantea como objetivo determinar la influencia del liderazgo en el compromiso organizacional, en el marco del desarrollo de la investigación se planteó como metodología el uso de las investigaciones básicas con nivel explicativo y que tuvieran un diseño no experimental en dónde se consideró que la suma total de la población fuera asumida por 206 personas del cual solamente 81 de ellos fueron considerados como muestra, los resultados muestran que el valor de significancia fue de 0,389 con 5% de error y un 95% de confianza, por los resultados se concluye que en la investigación existe una correlación entre las variables, por lo tanto hay influencia.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Variable liderazgo**

Según lo mencionan los autores Robbins y Judge (2013) resulta que el liderazgo es una habilidad que se desarrolla por medio del conocimiento y la experiencia que las personas llegan a tener, un líder puede ser una persona formal e informal; es decir, que no necesariamente la persona que se conoce como líder va a tener un puesto jerárquico elevado dentro de una organización o institución sino que puede ser cualquier persona que tenga la capacidad para poder dirigir y delegar las actividades y los procesos necesarios para el desarrollo y el cumplimiento de las metas y los objetivos. Dentro de las organizaciones los líderes son aquellos que van a adquirir una responsabilidad para organizar y direccionar las acciones de todos sus compañeros de trabajo inspirando a todos los miembros a desarrollar confianza en sí mismos y generar un compromiso con sus responsabilidades y obligaciones.

Según lo describe el autor Coulter (2010) menciona que la definición de esta variable radica en las acciones que realizan las personas para influenciar en el comportamiento y decisión de otras personas con el único objetivo de que estas personas efectúen actividades en función a las necesidades y satisfacción de la persona líder. Por lo que la persona líder va a tener la capacidad de motivar y dirigir a un grupo determinado logrando guiarlos e influenciarlos para que ellos puedan ejecutar acciones en base al cumplimiento y los logros preestablecidos según el líder; además, de ello se creará una empatía para laborar dentro de un ambiente determinado logrando que el medio sea un lugar agradable en donde el personal pueda desarrollar sus habilidades y disponer de los recursos necesarios para incrementar sus conocimientos y capacidades (p.370)

En tanto el autor Newstrom (2011) sostiene que la definición de la variable liderazgo se encuentra enfocado en dos terminaciones la primera se atribuye a la influencia y la segunda a la motivación, por medio de ellos la persona quien se dominará como líder tendrá la habilidad y capacidad para influenciar y motivar a todo el personal que se encuentre elaborando en su entorno y tenga relación directa con él hacienda que el personal incremente su desempeño en el trabajo cumpla con sus metas establecidas y realice todas sus actividades según el periodo establecido. Cuando en una organización es requerido una persona líder para lo cual se comenzarán a iniciar con los procesos necesarios para encontrar a la persona que será líder y que asumirá una gran responsabilidad.

En la actualidad el liderazgo se define como un acuerdo que se efectúa entre dos partes en donde ambas partes están dispuestos a colaborar y a cooperar con el fin de cumplir objetivos y metas común eso sí, una de las partes va a ser aquella persona que va a tener la responsabilidad de guiar y coordinar las actividades mientras que la otra parte será la responsable de cumplir y operar todas las actividades , sin embargo es importante resaltar que para que el acuerdo funcione de manera eficiente es necesario que exista estímulos de motivación e inspiración hacia el personal que va a ejecutar las actividades una de las responsabilidades que tendrá la parte líder será preocuparse por el bienestar y la autorrealización de todos los involucrados (García-Solarte, 2015, pág. 63).

## **Características del liderazgo**

Según lo menciona los autores Robbins y Judge (2013) las características que posee una persona líder son las siguientes:

- Tienen la capacidad de determinar la asignación de funciones que desempeñará cada trabajador según sus habilidades.
- Demuestra habilidades de influencia
- Da a conocer la capacidad para motivar a otras personas a realizar actividades y tomar decisiones en base a los objetivos y las metas planteadas
- Presenta aptitudes que le permite resaltar y potencializar la socialización con su entorno
- Son personas disciplinadas y comprometidas capaces de lograr la interpretación de las emociones de otras personas de su entorno, demostrando de esta manera que también pueden generar empatía.
- Resulta ser la persona que va a encaminar las acciones de un grupo de personas para lograr el cumplimiento de las metas establecidas logrando que su comportamiento sea aceptable y positivo hacia el entorno y permitiendo que se generen relaciones interpersonales más sanas, cumpliendo con tareas específicas y manteniendo un desempeño establecido.

Además, la persona líder tiene la capacidad de demostrar con facilidad un afecto amistoso y brinda apoyo a aquellas personas que lo necesitan, también tienen la facilidad de respetar las ideas de los demás

Son personas Imparciales.

Todas las personas consideradas como líderes son aquellos que van a orientar el comportamiento de otros trabajadores o de otras personas enfatizando la generación de relaciones sanas demostrando el interés en el cumplimiento de las metas sin dejar de lado el interés y la empatía hacia las distintas necesidades que presentan las personas de su entorno o de ellos mismos.

Son personas que a menudo se preocupan en apoyar y desarrollar las capacidades y cualidades de los demás miembros de su equipo por lo que tienden a fomentar la participación activa de todos ellos observando cuáles son sus



comportamientos sentimientos y necesidades que presentan para poder apoyarlos e incumplirlos o desarrollarlos.

Cuando una persona es designada como líder a la producción se refiere a que esta persona líder netamente se va a enfocar en el cumplimiento de las actividades diarias, organizando cada una de ellas, de manera que va a detallar las técnicas específicas que el personal debe de desarrollar para poder cumplirlas en los casos establecidos y así lograr las metas. (p.372).

### **Teoría basada en la contingencia de Fiedler**

Según lo mencionan los autores Robbins y Judge (2013) esa teoría se basa en el desempeño eficaz de las actividades que desarrollan las personas pertenecientes a un grupo o equipo en donde se da a conocer la coincidencia del estilo de líder y el control que este tiene ante sus compañeros. Dentro de la teoría se plantea desempeño del líder el cual se debe dar de manera eficaz, dentro de esa teoría es la interacción que se genera entre los subordinados y los líderes en donde se demuestra la cantidad de influencia que se genere en ellos. Se identifican 3 dimensiones las cuales son : la relación existente entre el líder miembro , la generación de una estructura de actividades y el poder que se genera en la posición de la persona; la mezcla de estas 3 dimensiones produce el desarrollo de diversas situaciones que se presentan para los líderes en donde se demuestra por medio de una investigación realizada por Fiedler que son los líderes quienes orientan al personal el cumplimiento de las actividades diarias mejorando su desempeño en donde en situaciones complejas llegando a determinar cuáles actividades son convenientes a realizar y cuáles no.

Sin embargo es el autor Coulter (2010) quien realiza diversos cuestionamientos sobre los gerentes y administradores de las empresas o entidades debido a que se cuestiona si los gerentes en realidad son los líderes o simplemente son jefes que por responsabilidad actúan como si fueran líderes , y según se entiende Un líder se define como un individuo que posee la habilidad para influenciar en otras personas motivándolos a cumplir metas logrando que éstas generen emociones positivas y les permita obtener un compromiso con sus obligaciones , el autor menciona que en la actualidad las empresas tienen personas que cuentan con capacidades conocimientos y experiencias para influenciar en otras personas sin

embargo muchas veces los gerentes o administradores por más que cuenten con estas experiencias y conocimientos no presentan la habilidad ni la actitud necesaria que requiere un la persona para ser considerada líder esto se debe a que no generan empatía; no obstante es importante que las personas consideradas como gerentes o administradores deben de presentar las habilidades necesarias para ser líder debido a que estas personas tienen responsabilidades de direccionar el desarrollo de las empresas u entidades y si no presentan la capacidad para poder motivar influenciar en el personal, lamentablemente el resultado será demostrado dentro del mercado en la insatisfacción que tendrá la sociedad en general, por ello existe una gran diferencia entre los líderes eficaces y los ineficaces.

A continuación, se mostrará la existencia de diferentes estilos según el comportamiento que tiene en cada liderazgo

- El estilo democrático dentro de este estilo cómo el comportamiento del líder va a involucrar directamente a los demás trabajadores o participantes de un equipo en donde la toma de decisiones permitirá la delegación y retroalimentación del conocimiento sobre las funciones y responsabilidades que tendrá cada personal
- El estilo autocrático dentro de este estilo el desarrollo del líder va a permitir que se dicten diversos métodos laborales en donde las decisiones son unilaterales; además, de ello dentro del estilo se conoce la existencia de una limitación sobre la participación activa de los demás involucrados.
- El estilo liberal dentro de este estilo del desarrollo del comportamiento y las decisiones que toma la persona líder va a permitir que las actividades sean completadas de manera adecuada considerando las decisiones que lleguen a tomar los miembros, en donde ellos considerarán qué actividades serán las más adecuadas para cumplir con las metas.
- El estilo de consideración dentro de este estilo el grado que llega a tener una persona líder es el desarrollo de una consideración profunda en donde el estilo se caracteriza principalmente por la confianza y el respeto entre las ideas y emociones de todos los miembros del equipo.

- El estilo estructura inicial dentro de este estilo el líder define las funciones y actividades que va a desempeñar cada miembro del grupo con la finalidad de lograr alcanzar las metas.
- El estilo orientado al empleo dentro de este estilo el desarrollo y comportamiento que tendrá el líder para énfasis en las relaciones interpersonales que se generarán entre todos los involucrados según las necesidades que presentan cada uno de ellos.
- Estilo orientado a la producción dentro de este estilo el comportamiento y las decisiones que tomen las personas líderes van a ser un énfasis directo a todos los aspectos técnicos y a las actividades que se tendrán que desarrollar para el cumplimiento de las tareas diarias.
- Estilo orientado al interés de las personas dentro de este estilo el comportamiento del líder va a enfocarse más en preocuparse por los intereses de las personas; es decir, de los trabajadores.

Según se menciona en los distintos estilos se deduce que las personas líderes no presentan el mismo estilo y va a depender de líder y de sus metas que estilo tomará en consideración o qué estilo desarrollará; esto se debe a que desde que las personas líderes tienen la capacidad de adaptarse a cualquier estilo debido a sus habilidades y aptitudes que presentan por ello esas personas pueden ser cambiantes.

Según lo mencioné el autor Newstrom (2011) identifica la presencia de 3 habilidades que presentan los líderes siendo estas las habilidades: técnicas, humanas y conceptuales; de esta manera se ve el desarrollo de la empatía, la escucha y el apoyo; además, del entusiasmo, la calidez y el trabajo en equipo lo cual permite crear una gran diferenciación de las personas líderes y les hace posible alcanzar el éxito. Son las habilidades técnicas en donde se demuestra el conocimientos y la capacidad que presentan las personas para poder desarrollarse en un ambiente determinado sin dejar de un lado el estilo que ya presentan; no obstante el la habilidad humana se enfoca más en la facilidad que tienen las personas para poder interactuar e interrelacionarse con las demás personas del entorno en donde es visible la demostración de una sensibilidad y empatía en tanto la habilidad conceptual se refiere más a las ideas que produce un líder en donde demostrará que éste presenta una superioridad (p.172)

## **Importancia de liderazgo**

Según lo menciona el autor Newstrom (2011) La importancia de liderazgo recae en que por medio de este comportamiento las personas pueden orientarse de manera más adecuada y tener un comportamiento apropiado según la situación desarrollando actividades y generando estrategias e ideas que permiten lograr el cumplimiento de un objetivo; cuando se efectúa un liderazgo eficiente en un entorno de trabajo el comportamiento de los demás miembros será el adecuada para el cumplimiento de las metas debido ello existirá una contribución de equipo que permitirán garantizar el uso de recursos de manera eficiente y potencializar los conocimientos y habilidades de todos los miembros del equipo.

### **2.2.1.1 Dimensiones**

#### **a) Liderazgo Laissez Faire**

Menciona el autor Ayoub (2011) que dentro de este liderazgo la persona líder mantendrá un comportamiento de des obligación en donde toda la responsabilidad que presenta la organización lo dejará en manos de los subordinados hacienda que ellos ejecuten las actividades y sean quienes tomen las decisiones, por lo que el resultado generado será un desarrollo deficiente por parte de la organización.

Este liderazgo se trata de la entrega de manera voluntaria e intencional sobre el poder y la autoridad que tiene el líder hacia un grupo determinado siendo esto los subordinados, por lo que los resultados generados van a demostrar que la organización es eficiente y no está funcionando correctamente.

Según menciona el autor Badford y Lippitt (2005) dentro de este liderazgo se encuentra la distribución y delegación de responsabilidades en donde se visualiza una preocupación mínima por las metas y los objetivos propias de la organización, en consecuencia a ello es de gran importancia que la aplicación de este tipo de liderazgo se efectúe de manera cuidadosa en donde las circunstancia que lo ameriten sean especiales y la selección del personal subordinados quién se hará responsable de estas funciones y responsabilidades debe de hacerse con prudencia y cautela.

Según lo mencionan los autores Campos Pérez y Martínez (2010) este liderazgo es un intercambio de funciones que sea entre los subordinados y el líder

en donde cada uno de ellos recibe un valor. Este liderazgo es conceptualizado por mediante el comportamiento del líder en donde este llega a presentar una carencia de compromiso frente a las obligaciones y responsabilidades que tiene la organización. También se conoce como liberal en donde la persona líder tiene un comportamiento inactiva es decir que presenta un comportamiento evitativo ante la toma de decisiones y una falta de supervisión responsable dentro de la organización por lo que su participación es nula, por lo que opta en darle la Libertad total a todos los participantes que laboran dentro de la organización; sin embargo este líder tiene la capacidad de proporcionar todos los recursos necesarios a los trabajadores dándoles la oportunidad de desenvolverse según lo crean conveniente.

Según lo que menciona los autores Hogg y Vaughan (2010) dentro del ambiente que se vive en la organización este es muy amistosa; sin embargo, carece de productividad esto se debe a la ausencia del líder como también por medio de esta ausencia se puede visualizar una falta de incremento en la capacidad de resolución de problemas y conflictos, así como una baja calidad y pobreza de la implementación y realización de las tareas o acciones específicas designadas, llevadas a cabo por los miembros del equipo o del personal involucrado.

### **Principales características de Liderazgo Laissez Faire**

Las características de este líder se encuentran agrupados de la siguiente manera: se tiene primero que el grupo de delegación de poder como seguido por el desinterés y finalmente el grupo de evasión de responsabilidad.

Las principales características que posee un liderazgo liberal según lo menciona el autor Smith (2001) es la autoridad de delegación de funciones y responsabilidades que emite el líder hacia los subalternos dándole la opción de tomar decisiones y efectuar actividades según su consideración y su perspectiva haciendo que estos lleguen a asumir toda la responsabilidad sobre la motivación el control y la guía dentro de la organización. Aunque es necesario recalcar que para que esto suceda los subalternos deben de tener la capacidad necesaria y suficiente para poder hacerse responsables y así aceptar las recientes responsabilidades y tareas que se les han asignado con el objetivo de garantizar que los resultados conclusivos sean los más eficientes y gratificantes posibles.

## **Indicadores**

- **Colaboración**

Según se menciona por los autores Rodríguez y Espinosa (2017) este indicador es en donde se efectúan acciones que permitirán que el trabajo y desarrollo de actividades se de manera eficaz y eficiente en donde el ejercicio que realiza en un líder no será individual sino se hará en grupos de trabajo compartiendo en las responsabilidades entre todo el personal (p. 20) Este indicador resulta ser un proceso en donde un grupo de personas realiza una actividad con la finalidad de cumplir las metas y objetivos predispuestos, dentro de este proceso se comparten ideas y sentimientos llegando a generarse Relaciones interpersonales sanas.

- **Confianza**

Este indicador es definido por ser la voluntad que dan las personas al aceptar qué otra persona suma responsabilidades, en donde ellos creerán que la persona tiene la capacidad para poder asumir la responsabilidad de si cumplirlas, aunque en realidad quizá la persona designada para el momento de estas responsabilidades no esté capacitada ni tenga las cualidades necesarias o suficientes pero la otra persona cree que sí (Mayer et al., 1995) La confianza resulta ser un constructo multidimensional en donde los autores Error y Winston (2005) mencionan que dentro de este indicador se encuentra una relación entre todos los trabajadores de una organización haciendo que cada uno de ellos tenga un pensamiento positivo en las habilidades que posee los demás, La confianza se gana a través del comportamiento que las personas llegan a tener.

Dentro de las organizaciones la presencia de confianza entre el personal es de gran importancia debido a que por medio de éste todos los trabajadores cumplirán con sus actividades y harán todo el esfuerzo necesario para cumplirlas ya que ellos desarrollarán determinadas actividades porque todo el personal confío en que así será.

- **Capacitación**

Según la información que se menciona por Chiavenato (2007) definición de este indicador se encuentra en los siguientes: Es un proceso el cual se desarrolla en un período de tiempo establecido aplicándose de manera sistemática y organizada en donde el personal que asiste a las capacitaciones diga adquirir conocimientos nuevos o refuerzan los que ya tienen también pueden llegar a desarrollar habilidades nuevas o reforzarlas” (p. 386).

Silíceo (2004) indica que la capacitación se entiende como aquellas actividades en donde se efectúan diversas relaciones entre el personal debido a que éstas son transformadas como una herramienta de entrenamiento para el personal en donde interactúan se comunican e intercambian información, dentro de la capacitación se diseñan diversas estrategias con las que el personal puede facilitar su aprendizaje.

**b) *Liderazgo Autocrático***

Según la información que da a conocer el autor Sorados (2010) esta dimensión es nombrado como autoritario en dónde se expresa que el personal encargado de la dirección general de las organizaciones tienden a ser autoritarios, por lo tanto presentan Características de desconfianza hacia sus subordinados, teniendo la tendencia de optar por una motivación a fuerza es decir por medio del temor y el castigo, excluyendo casi en su totalidad la motivación de recompensas monetarias por lo que está solamente son entregadas en ocasiones poco frecuentes; la comunicación que se genera dentro de este dimensión es descendente y deficiente también se muestra que las decisiones tomadas dentro de la dimensión son por los niveles jerárquicos en la organización es decir a mayor nivel mayor influencia de decisión (p. 37)

Este estilo se centra en la cúpula por lo tanto las divisiones tomadas son unidireccionales es decir monopolizadas en donde se muestra que el nivel superior es el que va a tener la última palabra, se crea un distanciamiento entre los directivos y los subordinados aislándolos y distanciándolos de responsabilidades y de toma de decisiones. En tanto el establecimiento de las metas y los objetivos son regidos por

una cadena de superioridad que carece de confianza entre los participantes hay miembros del equipo.

Según lo manifiesta Chiavenato (2002) el líder que es llevado las características de un autocrático aquí se muestra que las decisiones tomadas son de obediencia plena por parte de los en donde ellos no darán a conocer sus opiniones siendo que son sometidos a una rigurosa ejecución de actividades en donde simplemente deben de cumplir las órdenes provenientes del personal con cargo superior, por lo que también se visualiza dentro de este tipo de liderazgo un incremento en el volumen de ejecución de actividades diarias lo cual evidencia que el personal sufre de tensión y frustración además de agresividad (p. 568).

Las características principales del personal que trabaja con un líder autoritario son de desempeñar de manera eficiente siempre y cuando el líder esté presente su dirección es por medio de castigos y nada de recompensas presenta una posición firme y dogmático. Sin embargo existen algunas ventajas que son considerados puntos clave en el desarrollo de la organización y ésta es la siguiente : cuando surgen problemas o situaciones complicadas que requieren de una decisión inmediata los líderes autoritarios van a tener la capacidad suficiente para resolver estos momentos de crisis debido a su gran capacidad de habilidad que posee lo cual evidenciará la madurez y experiencia que presentan, También se debe al dicho de que como toda la responsabilidad y las decisiones que se toman recaen en el personal líder el personal subordinado no tendrá necesidad de aplicar decisiones ni tomar en cuenta diversas situaciones ni aspectos debido a que no están capacitados ni poseen la madurez adecuada para poder hacerlo.

El autor Lickert fue citado por el autor Ayala en el (2015) da a conocer que se presenta un modelo en donde se estudia el liderazgo el cual es basado literal en acciones de dominio el cual lleva por nombre sistema de administración dentro de estos dos sistemas se describen diferentes tipos de líderes siendo las siguientes:

- Dominio de sistema 1, dentro de este dominio se encuentra el líder que dirigirá de manera autoritaria a sus subordinados centrándose en decisiones que netamente serán tomadas por el propio líder sin que exista algún tipo de comunicación o aprobación por parte del personal operativo, en tanto la



comunicación es vertical esto da a conocer que muchas veces la información puede llegar a ser incompleta, en tanto que las interacciones entre individuos son evaluadas como inadecuadas, dado que tienen la capacidad de inducir un rendimiento deficiente en los empleados, afectando así su conducta, en referencia a las recompensas y los castigos que se le da al personal son más los castigos que se les aplica que la recompensas, lo cual se traduce que dentro de este liderazgo el personal se verá obligado y forzado a aceptar acciones correctivas de manera disciplinaria para que su rendimiento sea eficiente.

- Dominio de sistema 2, dentro de este dominio se efectúa acciones en donde el comportamiento del personal líder autoritario demostrará acciones paternalistas es decir que su comportamiento será menos estricto a pesar de las fallas que presente el personal en el cumplimiento de sus actividades lo cual también permitirá que no se genere un cuestionamiento agresivo sobre los actos que están efectuándose por parte del personal logrando que sea más flexibles los castigos hacia el personal.
- Dominio sistema 3, dentro de este dominio el comportamiento y conducta que presenta el líder autoritario será de carácter consultivo es decir va a permitir que el personal subordinado pueda y tenga la facilidad de opinar y dar a conocer sus pensamientos sin embargo a pesar de ello es el líder quien tomará la última palabra.
- Dominio de sistema 4, dentro de este dominio la persona líder será quien tomará la decisión en consenso con todos los miembros de la organización.

### **Indicadores**

- **Centralización**

Este indicador se define como la forma en el que gira el poder de manera formal dentro de un grupo de personas, según Fredrickson (1986) la centralización es el grado en el que se efectúa la ejecución de las decisiones y la vigilancia y el control de las actividades llevadas a cabo por los miembros del personal dentro de una entidad organizacional La asignación de responsabilidades se da de manera general.

La centralización es influida y aquí por las decisiones que toma los gerentes directores de las organizaciones con la finalidad de controlar y disponer de los recursos con los que esta cuenta definiendo cuáles son las actividades que cada personal va a realizar.

- **Dogmatismo**

Es considerado como una existencia correal en donde solo esta es la verdadera y que el ser humano tiene la capacidad para conocerla como una persona que es dogmática no permite la aceptación de otras ideas ni que las ideas o pensamientos de otras personas lleguen a ingresar e influenciar en su comportamiento debido a que este considera es su verdad es una verdad absoluta y por lo cual su mentalidad es cerrada (Gervasio, 1989).

*c) Liderazgo Transformacional*

Según los fundadores Bass y Avolio (1994) este liderazgo es un proceso en donde se genera una estimulación de manera consciente por parte de la persona líder hacia sus subordinados con el objetivo final de generar en ellos sentimientos positivos y afectivos lo cual generará finalmente un compromiso hacia la realización efectiva de los objetivos propuestos por la entidad en donde se laboran, todas las acciones y decisiones efectuadas por parte del líder serán en dirección al cumplimiento de las metas de la empresa y organización por lo que ese tipo de líderes son personas que se enfocan en objetivos exactos y emplearán todos sus para cumplirlo como la influencia que este líder genere en los temas trabajadores de la empresa es una influencia positiva debido a que considera el líder todas las necesidades y opiniones de los demás integrantes del equipo esto es a tal grado que deja de un lado sus propios intereses y pone por encima de ellos los intereses de los demás porque tiene el pensamiento que el personal ese recurso más importante para poder cumplir con las metas. Para que las metas y los objetivos sean cumplidos de manera eficiente será necesario que el líder efectúe el comportamiento de interés individual es decir que comience a conocer cuáles son los intereses que presenta cada colaborador personal o trabajador que forme parte del equipo de trabajo y así conocerlos y saber con qué motivarlos, estimular los intelectualmente y saber en qué situaciones debe de tener más empatía.

En el transformacional es aquel líder que enfoca a todos sus esfuerzos hacia el interés del equipo direccionándolos al logro de los objetivos de la empresa, es por ello que esta personal líder debe de contar con ciertas características y competencia necesarias que le permita poder ser apto para el desarrollo de sus funciones y obligaciones frente a otros.

Existen algunas características que el personal líder transformacional debe de poseer y estas son: Carisma, creatividad, interactividad, visión, orientación a las personas y finalmente la ética.

Según el autor Velázquez (2006) considera que este tipo de liderazgo es aquel en donde la persona líder generara cambios en sus trabajadores debido a que se enfocará En transformar a sus trabajadores de una manera más armónica integral con el que se permita que el personal pueda beneficiarse. Este tipo de liderazgo genera que los participantes puedan desarrollar mejor sus capacidades y habilidades logrando que sean más activos.

### **Indicadores**

- **Inspiración**

Dentro de este indicador la persona líder es quien va a proporcionar emociones positivas para generar en los trabajadores el inicio de la ejecución de las actividades diarias coma también les proveerá energía positiva para que estos lleguen a alcanzar un desempeño elevado y así sean eficientes con sus obligaciones. (Bass, 1981)

- **Motivación**

La motivación dentro de una organización va a permitir que los trabajadores puedan desarrollar su actividad y de manera eficiente debido a que esta motivación es un factor de gran relevancia e influencia directamente en el estado de ánimo de la persona y por lo tanto en su desempeño. (Bass, 1981)

### **2.2.2 Variable comportamiento organizacional**

Según el autor Newstrom (2011) define que el comportamiento organizacional se refiere directamente a un estudio más sistemático en donde la aplicación del conocimiento se da de manera cuidadosa hacia las personas del entorno cómo dentro de este comportamiento se genera un esfuerzo para identificar todas las formas posibles que permitan una interacción más eficaz entre las personas (p.3).

El comportamiento organizacional es un proceso en donde se genera una interacción directa y eficiente entre distintas personas que pertenece a un entorno y que tienen metas en común estos pueden ser compañeros de trabajo, jefes y subordinados

Según lo menciona los autores Robbins y Judge (2013) el comportamiento organizacional constituye un área de estudio y de investigación dedicada a analizar y comprender los resultados derivados de las interacciones y conductas de los individuos en el seno de una organización o institución. Su propósito fundamental es aplicar el conocimiento adquirido para la optimización del desarrollo y la eficacia organizacional. (p. 10)

Mencionan los autores en el párrafo anterior se comprende que esta variable es un estudio en donde se pretende obtener información sobre comportamiento y la relación que tienen las personas entre sí con el objetivo de lograr que estos lleguen a mejorar su desempeño y desarrollo de manera más efectiva, el estudio también permite el análisis de la influencia que se genere en el desempeño.

Coulter (2010) hace referencia que hay en este campo se estudia las acciones de las personas dentro del aporte que genera este autor da a conocer que la calidad las organizaciones efectúan diversas actividades con la finalidad de impulsar a sus empleados para que sean capaces de llevar a cabo eficazmente sus responsabilidades laborales y cumplir con sus obligaciones de manera eficiente; además, de ello por medio de estas acciones de motivación pueden llegar a manejar el desarrollo de diversos conflictos que se producen en la interacción de los clientes internos y externos. Por lo que se puede deducir, pero el comportamiento organizacional es una herramienta que utilizan las empresas en la actualidad para

poder obtener un beneficio que les permita asegurar la posición y el ingreso de Bienes económicos.

Esta variable abarca todas aquellas actitudes que tienen las personas en relación al vínculo que presentan con el lugar en donde laboran, y en qué medida esto se ven involucrados con las obligaciones y responsabilidades que presenta la empresa coma también se estudia el crecimiento que tienen los trabajadores a nivel profesional y personal conociendo sus comportamientos y las decisiones que estos van tomando a fin de resolver los problemas que se presentan (Molina-Sabando, Briones Véliz, & Arteaga-Coello, 2016).

### **Características del comportamiento organizacional**

En la actualidad una de las fortalezas que tiene el comportamiento organizacional es la naturaleza de la interdisciplina en donde las personas se encuentra terminados por diversos enfoques, esto quiere decir que se visualizará cómo será el desarrollo del comportamiento de las personas en situaciones y condiciones determinadas dando a conocer cómo afronta la nueva realidad del entorno, siendo las siguientes Newstrom (2011):

- El enfoque básico es aquel enfoque en donde se integra todos los conceptos básicos del comportamiento organizacional.
- El enfoque de Recursos Humanos es en donde se desarrolla el interés por el crecimiento de las personas a nivel profesional.
- Dentro de este enfoque la organización brindará un respaldo para el desarrollo de capacitaciones y talleres que permitirán en conjunto que el personal pueda desarrollar y mejorar sus habilidades y aptitudes de esta manera el personal desempeñará mejor sus funciones y cumplirá con sus obligaciones.
- Enfoque de contingencia dentro del desarrollo de este enfoque se conceptualiza de manera tradicional todas las prácticas del comportamiento y la conducta que tendrá el personal para generar una mayor eficacia. Es decir que el personal se le da la Libertad de poder comportarse según lo crea

conveniente con este enfoque influyen directamente en el comportamiento de toda la organización.

- Enfoque orientado a resultados dentro de este enfoque el desarrollo que se genera es aquel en donde se va a permitir conocer los resultados del desempeño del personal a través de programas sobre el comportamiento organizacional como el cual finalmente permitirá obtener una productividad eficiente haciendo esos recursos Según sea necesaria (p.13).
- Enfoque de sistemas desde el desarrollo de este enfoque se menciona directamente a todas las partes que conforman un sistema en donde estas se dan de manera independiente al mismo tiempo interactúan entre sí para poder crear una relación que permita complementarse.

### **2.2.2.1 Dimensiones**

#### **a) Cultura**

Según se expresan los autores Krieger y Franklin (2015) dan a conocer que esta dimensión se encuentra en la interrelación que se produce entre los distintos participantes que elaboran dentro de una organización haciendo uso de las herramientas que este les provee para que puedan obtener resultados factibles y beneficiosos para la organización, los autores también dan a conocer que la cultura es un vínculo que se forma al momento interactuar de las personas como en dónde comparten sus valores, experiencias, ideologías, pensamientos, etc.

En tanto lo que comentan los autores Robbins y Judge (2015) mencionan que la cultura en la organización es un sistema el cual tiene un significado relevante con el objetivo de llevar a cabo de manera efectiva y exhaustiva las demandas y deberes establecidos que presenta la organización debido a que dentro de esa cultura se genera un intercambio de conocimiento e información entre todos los participantes.

Según lo mencionan los autores Martínez 2010 Griffith-Kranenburg (2013) qué la cultura es una aproximación asociada de las relaciones que se da entre los participantes por lo que se define como un conjunto de diversas creencias y normas en donde se da una interacción directa el cual permite influenciar en el

comportamiento y decisión que toman todos los miembros de una organización. La cultura se considera como conjunto de reglas y expectativas que se generan dentro de un ambiente laboral. Esta cultura es el resultado del porte de las creencias, los valores y los principios que presentan las personas.

### **Indicadores**

- **Autonomía**

El autor Shein (1990) señala que este indicador es sinónimo de independencia en donde la caracterización de las personas principal se encuentra en la libertad debido a que ellos poseen la facilidad de desarrollar actividades según crean conveniente sin considerar las decisiones o necesidades que los demás ya que se rigen por sí mismos y tienen la autoridad suficiente para poder hacerlo además de presentar las capacidades y habilidades necesarias para conseguir el cumplimiento de sus actividades, responsabilidades, metas y objetivos.

Según lo menciona el autor Smith (2016) este indicador es la capacidad que presentan los trabajadores para controlar diversas situaciones en donde ellos deben de cumplir con sus responsabilidades, es por ello que la autonomía implica la opción de selección de actividades y toma de decisiones con libre albedrío.

- **Estructura**

Este resultado de las decisiones tomadas por la gerencia o personal encargado de la dirección y manejo de la organización, para ello se toma en consideración diversos aspectos importantes que permitieron que estas decisiones sean las adecuadas siendo estas la división del trabajo, la delegación de responsabilidades, la imposición y planteamiento de políticas y normas (Gibson & Nonnelly, 2004, p. 367).

**b) Comunicación**

La conclusión se genera con la finalidad de generar un conocimiento entre las personas, permiten desarrollar un momento de las metas y los objetivos cómo sirve como una estrategia que desarrollará y facilitará el flujo de cumplimiento de

información entre todas las participantes de la organización logrando que todo el público es decir la senda en entorno en general puedan interrelacionarse.

Esta dimensión es un factor de gran relevancia para el adecuado desempeño operativo de las organizaciones empresariales, se ha transformado en un recurso y un elemento que permite al desarrollo del desempeño y competitividad de las empresas dentro del mercado o de alguna organización en base a cumplimiento de las necesidades que presenta su público objetivo. Todas las actividades pueden ser cumplidos por medio de la comunicación siendo este un eje central para el desarrollo de las actividades y los procesos (Castro, 2012, pág. 65).

También se conoce a la comunicación como el ingrediente vital de una organización porque su realidad y existencia permite la propia existencia de la organización, la importancia de la comunicación dentro de la organización no solamente se debe a algo interno sino también al desarrollo que se le da de manera externa con sus clientes. La comunicación permite que el personal tenga el acceso a diversos procesos en donde estos puedan inclusive debatir sobre algunos aspectos o situaciones con los que atraviesa la organización criticando la circunstancias y lo motivos por los cuales algunas actividades no se han podido realizar o en toca su fortaleciendo las funciones y responsabilidades que lleva consigo cada personal (Rebeil, 2010, págs. 87,88).

### **Indicadores**

- **Formal**

Es el intercambio de información que se genera dentro de las instalaciones de una organización por parte del personal que requiere información sobre ciertos temas para el desarrollo y cumplimiento de las metas dándose por medio de documentos reglas y mecanismos preestablecidos según el acuerdo del nivel jerárquico que presenta la organización (Fernández, 2015).

- **Informal**

Dentro de esta comunicación es el intercambio que se genera del traspaso de información por parte de todo el personal de manera espontánea e



independiente sin considerar los niveles o cargos del personal no sigue normas ni procedimientos o reglas ni lineamientos simplemente se da a veces la información que se genera de manera informal puede estar vinculada a los aspectos laborales o simplemente a otro tipo de aspectos que nos tienen nada que ver con lo laboral por lo que resulta ser una comunicación muy difícil de controlar (Fernández, 2015).

### **2.3 Marco conceptual**

**Liderazgo Laissez Faire:** Se caracteriza principalmente por fomentar la involucración activa y deliberada en el proceso de formulación de elecciones y determinaciones estratégicas al personal de la organización dándole la oportunidad de poder desenvolverse y brindar sus opiniones con libertad (Robbins y Judge, 2013).

**Liderazgo Autocrático:** Es el liderazgo en donde se centra la toma de decisiones solamente por parte del líder sin tomar en consideración la participación de los subordinados presentes (Chiavenato, 2002).

**Liderazgo Transformacional:** Este liderazgo se enfoque directamente en la generación de cambios profundos en la estructura empresarial, así como en la cultura de la organización; también este liderazgo influye en la motivación del personal de la organización haciendo que estos mejoren día con día en el desempleo y sus funciones aprendiendo conocimientos nuevos y obteniendo experiencia (Bass y Avolio, 1994)

**Comportamiento organizacional:** Es el estudio que se realiza al grupo de personas que labora dentro de un ambiente determinado, en donde se efectúa interacciones e influencias recíprocas, en este estudio se busca comprender las emociones y pensamientos de las personas (Newstrom, 2011).

**Colaboración:** Es el conjunto de acciones que tienen como resultado el cumplimiento de actividades diarias metas y objetivos en donde todo el personal apoya y se involucra con las actividades y responsabilidades de los demás trabajadores de su entorno (Rodríguez y Espinosa, 2017).

**Confianza:** Es la creencia que tiene una persona hacia otra persona, de que esta tiene la capacidad para poder realizar alguna actividad con el apoyo de otra persona (Error y Winston, 2005).

**Capacitación:** Es una actividad que se realiza para fomentar la inducción del conocimiento previo o un nuevo conocimiento, con la finalidad que se cumplan las notas y los objetivos con una actitud de comportamiento aceptable (Chiavenato, 2007).

**Inspiración:** Es un proceso el cual se efectúa con la finalidad de obtener un resultado positivo favorable hacia un grupo de personas impulsando el desarrollo de esas actividades por medio de la manipulación de emociones (Bass, 1981).

**Motivación:** Se refiere a aquel impulso que genera la activación de decisiones y acciones para cumplir actividades o metas y objetivos por parte de una persona, puede ser considerado como un motor que impulsa (Bass, 1981).

**Cultura:** Se trata de la totalidad de atributos o cualidades inherentes a un individuo, que se combinan o interaccionan con los atributos o cualidades de otro individuo, estas características pueden ser aspectos como costumbres, tradiciones, normas y demás situaciones que determinaron comportamiento en específico (Krieger y Franklin, 2015).

**Comunicación:** Es un proceso en donde se intercambia conocimientos e información entre uno o varios individuos, la comunicación es una herramienta que permite el acceso al cumplimiento de procedimientos procesos metas y objetivos (Castro, 2012).

## **CAPÍTULO III: MÉTODO**

### **3.1 Tipo de investigación**

El tipo de investigación del presente estudio es aplicada según lo menciona Hernández et. al., (2018) en esta investigación se efectúa un enriquecimiento sobre la información y conocimientos que se maneja de las variables.

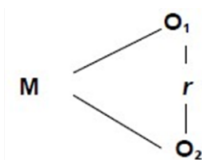
Con respecto al enfoque de la investigación a considerar es el enfoque Cuantitativo, debido a que por medio de este tipo enfoque se pueden establecer diferentes criterios, las cuales permiten cuantificar las diversas respuestas que presentará la muestra.

### **3.2 Diseño de investigación**

El diseño de la investigación es de tipo no experimental esto a consecuencia que la investigación sólo estudia las variables en su estado natural, por lo que no se efectúa ninguna manipulación, presenta una investigación transversal; la aplicación de los instrumentos para recolectar la información es generados en un periodo de tiempo determinado

### **Alcance o nivel de la investigación**

Para el presente estudio se considera un estudio descriptivo correlacional; en la investigación es necesario precisar las características de las dimensiones y las variables para poder determinar y establecer la ración entre las dimensiones y las variables. Según el autor Hernández et. al., (2018) comenta que las investigaciones descriptivas y correlacionales van a permitir que en el desarrollo de la investigación se efectúe una construcción de información más precisa y exacta sobre las variables; asimismo por medio de la correlación se puede determinar y establecer la presencia de alguna relación entre las variables.



M = muestra de estudio

O1 = análisis variable independiente

O2 = análisis variable dependiente

r = relación

### 3.3 Población y muestra

En la presente investigación la población considerada estará sujeta a un total de 59 personas quienes en el periodo de la investigación presentan una relación laboral con la unidad de investigación.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el marco del desarrollo de la presente investigación es necesario hacer uso de técnicas e instrumentos que permitan recolectar información proveniente de la muestra, tomándose en consideración algunos aspectos las técnicas e instrumentos seleccionadas como son la de encuesta y el cuestionario.

Con el uso de estas técnicas e instrumentos nos permite lograr e enriquecer la información que finalmente sirva como argumento en los resultados de la investigación; también se hace uso de la escala de Likert, donde nos permite considerar los siguientes niveles: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,961	15

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,909	9

### **3.5 Técnicas de procesamientos y análisis de datos**

Para el procesamiento y análisis de la información proveniente de la muestra se hará uso de la estadística descriptiva e inferencial; también se emplearán diversos programas estadísticos como es el caso de SPSS y Excel, por medio del uso de estos programas se logra obtener gráficos de barras, tablas en donde se da a conocer información relevante de la investigación. En base a uno de los objetivos de la investigación, la información con la que nos permite determinar la existencia de una correlación entre las variables se conseguirá empleando el coeficiente de correlación de Spearman.

## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 4.1 Presentación de resultados por variables

**Tabla 2**

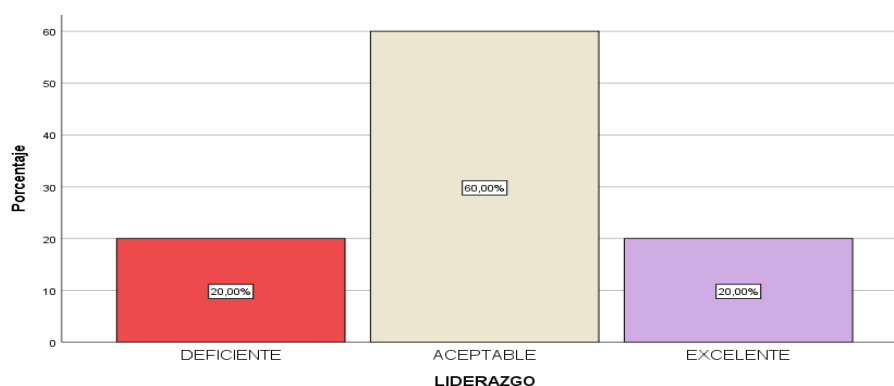
*Nivel de la Variable Liderazgo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
DEFICIENTE	6	20,0	20,0
ACEPTABLE	18	60,0	60,0
EXCELENTE	6	20,0	20,0
Total	30	100,0	100,0

*Nota.* Elaborado para fines de investigación.

**Figura 1**

*Nivel de la Variable Liderazgo*



*Nota.* Elaborado para fines de investigación.

Descripción: El análisis de los datos revela la distribución de los niveles de desempeño en relación con el liderazgo de los 30 casos evaluados, los resultados muestran una clara predominancia de un nivel de desempeño Aceptable, con un total de 18 personas (equivalente al 60%). Este hallazgo

sugiere que la mayoría de los evaluados cumple con los estándares básicos de desempeño en términos de liderazgo, aunque sin sobresalir de manera significativa. Por otro lado, se observa que tanto el nivel Deficiente como el nivel Excelente están representados de manera igualitaria, cada uno con 6 personas (un 20%). Este hallazgo indica que una quinta parte del grupo evaluado no logra alcanzar los estándares esperados, mientras que otra quinta parte demuestra un desempeño notable y sobresaliente en su liderazgo y comportamiento organizacional.

**Tabla 3**

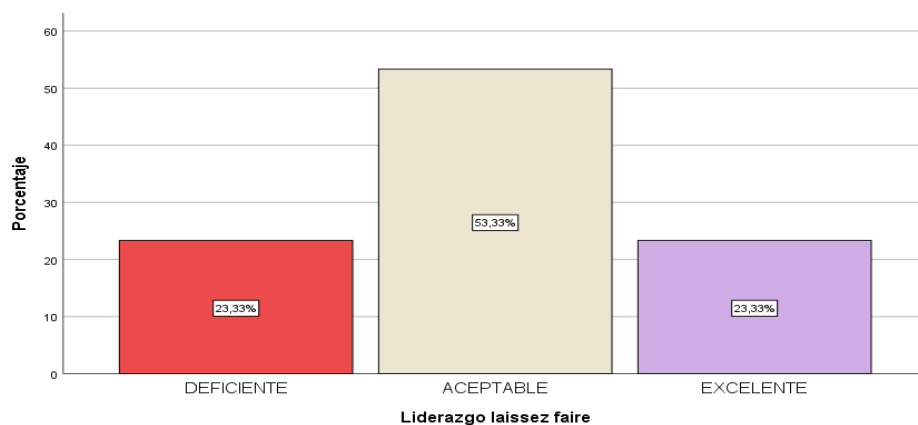
*Nivel de la Dimensión Liderazgo Laissez Faire*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
DEFICIENTE	7	23,3	23,3
ACEPTABLE	16	53,3	53,3
EXCELENTE	7	23,3	23,3
Total	30	100,0	100,0

*Nota.* Elaborado para fines de investigación.

**Figura 2**

*Nivel de la Dimensión Liderazgo Laissez Faire*



Descripción: El análisis revela que el 53,3% de los evaluados en la Dirección Regional de Educación Puno tiene un desempeño Aceptable en liderazgo Laissez-Faire, cumpliendo con los requisitos básicos, pero sin destacar. Un 23,3% presenta un desempeño Deficiente, lo que indica

problemas con la falta de dirección y supervisión, afectando potencialmente la eficacia del equipo. Por otro lado, el 23,3% restante se clasifica como Excelente, demostrando un uso efectivo del estilo Laissez-Faire, equilibrando la autonomía con supervisión mínima. En conjunto, los resultados sugieren que, aunque la mayoría tiene un desempeño aceptable, es crucial mejorar en los casos deficientes y potenciar las habilidades de los líderes destacados.

**Tabla 4**

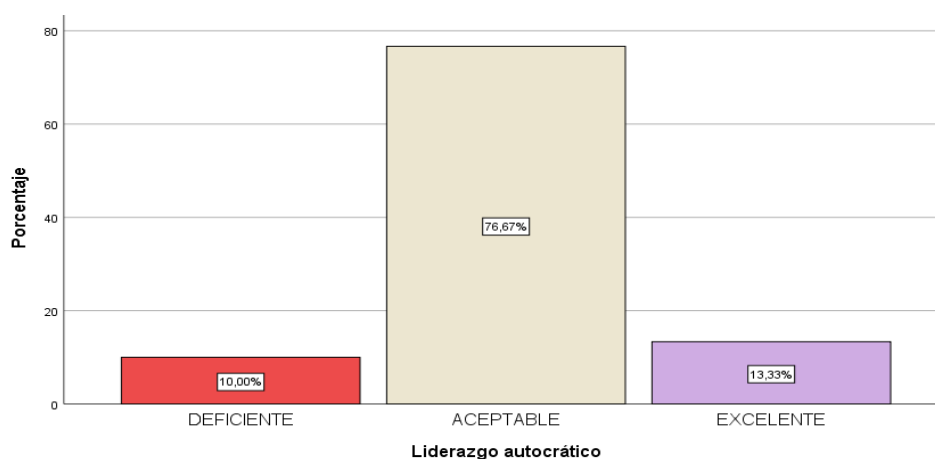
*Nivel de la Dimensión Liderazgo Autocrático*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
DEFICIENTE	3	10,0	10,0
ACEPTABLE	23	76,7	76,7
EXCELENTE	4	13,3	13,3
Total	30	100,0	100,0

*Nota.* Elaborado para fines de investigación.

**Figura 3**

*Nivel de la Dimensión Liderazgo Autocrático*



*Nota.* Elaborado para fines de investigación.

Descripción: El análisis de los datos sobre liderazgo autocrático en la Dirección Regional de Educación Puno muestra que el 76,7% de los evaluados tienen un desempeño Aceptable, lo que indica que la mayoría cumple con los estándares básicos de liderazgo autocrático, caracterizado



por una toma de decisiones centralizada y un control rígido. El 13,3% muestra un desempeño Excelente, destacándose en la aplicación efectiva del estilo autocrático, lo que puede resultar en una gestión más eficiente en situaciones que requieren control y toma de decisiones rápida. Por otro lado, el 10% presenta un desempeño Deficiente, sugiriendo problemas con la implementación del liderazgo autocrático, lo que podría afectar negativamente la dinámica y efectividad del equipo. En general, mientras la mayoría tiene un desempeño aceptable, es necesario abordar las deficiencias y capitalizar las habilidades de los líderes excepcionales.

**Tabla 5**  
*Nivel de la Dimensión Liderazgo transformacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
DEFICIENTE	3	10,0	10,0
ACEPTABLE	23	76,7	76,7
EXCELENTE	4	13,3	13,3
Total	30	100,0	100,0

*Nota.* Elaborado para fines de investigación.

**Figura 4**  
*Nivel de la Dimensión Liderazgo transformacional*



*Nota.* Elaborado para fines de investigación.

Descripción: El análisis de los datos sobre liderazgo transformacional en la Dirección Regional de Educación Puno revela que el **76,7%** de los evaluados tiene un desempeño **Aceptable**, lo que indica que la mayoría cumple con los estándares básicos de este estilo, que busca inspirar y

motivar a los seguidores hacia un cambio positivo. Un **13,3%** destaca con un desempeño **Excelente**, demostrando habilidades sobresalientes en inspirar y transformar a su equipo. Sin embargo, el **10%** muestra un desempeño **Deficiente**, sugiriendo dificultades en la implementación efectiva de principios transformacionales. En resumen, mientras la mayoría cumple con los requisitos, es crucial mejorar en las áreas deficientes y fortalecer las capacidades de los líderes excepcionales.

**Tabla 6**

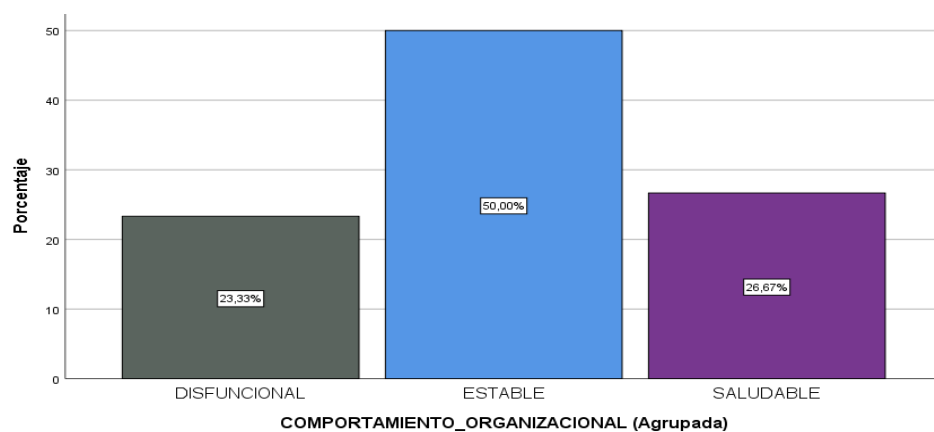
*Nivel de la Variable Comportamiento organizacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
DEFICIENTE	7	23,3	23,3
ACEPTABLE	15	50,0	50,0
EXCELENTE	8	26,7	26,7
Total	30	100,0	100,0

*Nota.* Elaborado para fines de investigación.

**Figura 5**

*Nivel de la Variable Comportamiento organizacional*



Descripción: El análisis de los datos sobre comportamiento organizacional muestra que el **50%** de los evaluados tienen un desempeño **Aceptable**, indicando que la mitad del grupo cumple con los estándares básicos en términos de interacción y prácticas dentro de la organización. Un **26,7%** demuestra un desempeño **Excelente**, destacándose por su contribución

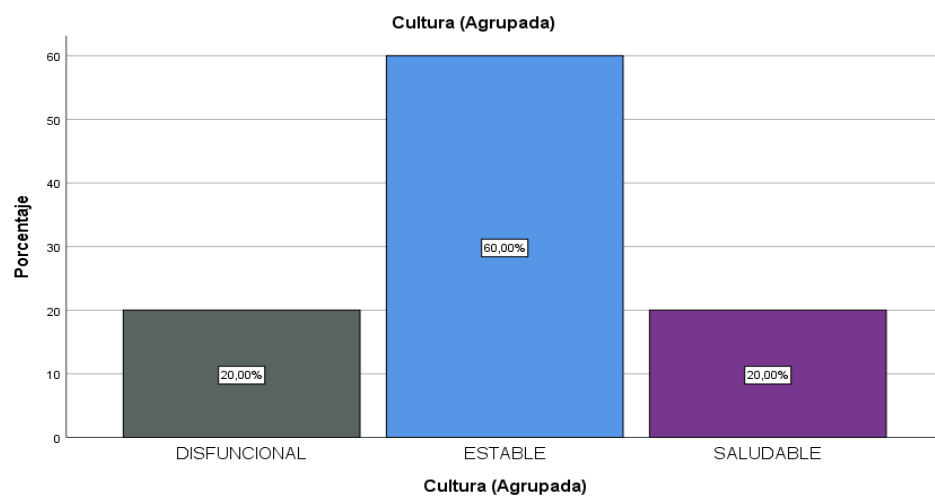
positiva y eficaz al ambiente laboral y a la cultura organizacional. Sin embargo, el **23,3%** presenta un desempeño **Deficiente**, lo que sugiere problemas significativos en su comportamiento organizacional que podrían afectar la cohesión y el rendimiento del equipo. En conjunto, aunque la mayoría está en el rango aceptable, es importante abordar las deficiencias y aprovechar las fortalezas de los empleados con desempeño excelente.

**Tabla 7**  
*Nivel de la Dimensión Cultura*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
DEFICIENTE	6	20,0	20,0
ACEPTABLE	18	60,0	60,0
EXCELENTE	6	20,0	20,0
Total	30	100,0	100,0

*Nota.* Elaborado para fines de investigación.

**Figura 6**  
*Nivel de la Dimensión Cultura*



Descripción: El análisis de la dimensión Cultura muestra que el 60% de los evaluados tienen un nivel Aceptable, indicando que la mayoría cumple con los requisitos básicos en términos de adaptación y alineación cultural dentro de la organización. Un 20% presenta un nivel Deficiente, sugiriendo que una quinta parte del grupo enfrenta desafíos significativos en la integración y el ajuste a la cultura organizacional. Por otro lado, el 20% restante muestra

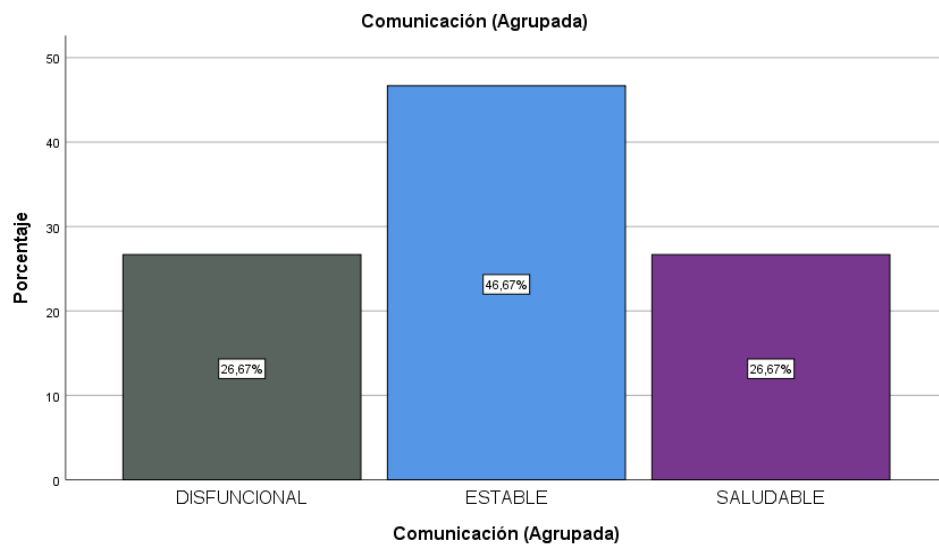
un desempeño Excelente, destacándose en la alineación y contribución a la cultura organizacional. En resumen, mientras la mayoría tiene un desempeño aceptable, es crucial abordar las áreas deficientes y potenciar las cualidades de aquellos con desempeño excelente.

**Tabla 8**  
*Nivel de la Dimensión Comunicación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
DEFICIENTE	6	20,0	20,0
ACEPTABLE	18	60,0	60,0
EXCELENTE	6	20,0	20,0
Total	30	100,0	100,0

*Nota.* Elaborado para fines de investigación

**Figura 7**  
*Nivel de la Dimensión Comunicación*



Descripción: El análisis de la dimensión Comunicación revela que el **60%** de los evaluados tienen un nivel **Aceptable**, lo que sugiere que la mayoría cumple con los estándares básicos de comunicación dentro de la organización, aunque puede haber margen para mejorar la efectividad y claridad en los intercambios. Un **20%** presenta un desempeño **Deficiente**, indicando problemas significativos en la comunicación que podrían afectar

la colaboración y el entendimiento dentro del equipo. Finalmente, el **20%** restante muestra un desempeño **Excelente**, destacándose en habilidades de comunicación claras y efectivas. En general, mientras la mayoría está en un nivel aceptable, es importante abordar las deficiencias y fortalecer las capacidades de los comunicadores excepcionales.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general:

**Ho:** El liderazgo no se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024.

**Ha:** El liderazgo, se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024

**Tabla 9**

*Relación entre el liderazgo y el comportamiento organizacional*

		LIDERAZGO	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	,889**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30
	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,889**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

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

Descripción: La tabla muestra el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables liderazgo y comportamiento organizacional en una muestra de 30 personas. El coeficiente de correlación es 0,889, lo que indica una relación positiva y muy fuerte entre ambas variables. Este resultado sugiere que a medida que mejora el liderazgo, también mejora el comportamiento organizacional, y viceversa. La significancia estadística (Sig. bilateral) es 0,000, lo que indica que la relación es altamente significativa. Este hallazgo sugiere que el liderazgo tiene un impacto notable en el comportamiento organizacional, y que ambos factores están estrechamente interrelacionados dentro de la organización.

### Hipótesis específica 1:

**Ho:** El Liderazgo Laissez Faire no se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024

**Ha:** El Liderazgo Laissez Faire se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024

**Tabla 10**

*Relación entre el Liderazgo Laissez Faire y el comportamiento organizacional*

		COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Liderazgo laissez faire	
Rho de Spearman	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Coficiente de correlación	1,000	,865**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Liderazgo laissez faire	Coficiente de correlación	,865**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.	
	N	30	30	

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

Descripción: La tabla presenta el coeficiente de correlación de Spearman entre el liderazgo Laissez-Faire y el comportamiento organizacional en una muestra de 30 personas. El coeficiente de correlación es 0,865, lo que indica una relación positiva y muy fuerte entre ambas variables. Esto sugiere que un estilo de liderazgo Laissez-Faire efectivo está asociado con un mejor comportamiento organizacional. La significancia estadística (Sig. bilateral) es 0,000, lo que indica que la correlación es altamente significativa. Estos resultados implican que el liderazgo Laissez-Faire, cuando se aplica correctamente, tiene una influencia importante en el comportamiento organizacional, reflejando que la autonomía puede estar vinculada a la mejora del ambiente y las prácticas dentro de la organización.

### Hipótesis específica 2:

**Ho:** El Liderazgo Autocrático no se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024

**Ha:** El Liderazgo Autocrático se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024

**Tabla 11**

*Relación entre el Liderazgo autocrático y el comportamiento organizacional*

		COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Liderazgo autocrático
Rho de Spearman	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,837**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30
	Liderazgo autocrático	Coefficiente de correlación	,837**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

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

Descripción: La tabla muestra el coeficiente de correlación de Spearman entre el liderazgo autocrático y el comportamiento organizacional en una muestra de 30 personas. El coeficiente de correlación es **0,837**, lo que indica una relación positiva y fuerte entre ambas variables. Esto significa que, a medida que se incrementa el liderazgo autocrático, también mejora el comportamiento organizacional, y viceversa. La significancia estadística (Sig. bilateral) es **0,000**, lo que indica que la relación es altamente significativa. Este resultado sugiere que, aunque el liderazgo autocrático puede ser visto como rígido, puede tener un impacto positivo en el comportamiento organizacional cuando se aplica correctamente, probablemente debido a la estructura y el control que proporciona.

### Hipótesis específica 3:

**Ho:** El Liderazgo transformacional no se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024

**Ha:** El Liderazgo transformacional, se relaciona de manera directa con el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación, Puno 2024

**Tabla 12**

*Relación entre el Liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional*

		COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,849**
		N	30
	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	,849**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	30

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

Descripción: La tabla muestra el coeficiente de correlación de Spearman entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en una muestra de 30 personas. El coeficiente de correlación es 0,849, lo que indica una relación positiva y muy fuerte entre ambas variables. Esto sugiere que un liderazgo transformacional eficaz está fuertemente asociado con un mejor comportamiento organizacional.

La significancia estadística (Sig. bilateral) es 0,000, lo que indica que la correlación es altamente significativa. Estos resultados reflejan que los líderes transformacionales, que inspiran y motivan a sus seguidores hacia cambios positivos, tienen un impacto significativo en la mejora de las prácticas y conductas organizacionales, creando un entorno más dinámico y efectivo dentro de la organización.



### **4.3 Discusión de resultados**

La presente investigación se enfoca en analizar el impacto del liderazgo en el comportamiento organizacional en la Dirección Regional de Educación Puno 2024, considerando las dimensiones de liderazgo y comportamiento organizacional en base a las definiciones conceptuales y operacionales, así como a los antecedentes previos y los resultados obtenidos de las tablas de análisis. En este contexto, se exploran las interacciones entre los diferentes estilos de liderazgo y su efecto en el comportamiento organizacional, proporcionando una visión integral de cómo estos factores influyen en el desempeño y compromiso de los empleados.

Según Robbins y Judge (2013), el liderazgo es una habilidad desarrollada a través del conocimiento y la experiencia, y no está necesariamente vinculada a un puesto jerárquico elevado. Un líder puede ser una figura formal o informal dentro de una organización. Esta perspectiva destaca que el liderazgo efectivo puede surgir en cualquier nivel organizacional, siempre que la persona tenga la capacidad de influir y dirigir a otros. Coulter (2010) complementa esta definición al enfatizar que el liderazgo implica la capacidad de motivar e influenciar a los miembros del grupo para que cumplan con los objetivos establecidos. El líder no solo dirige y guía, sino que también fomenta un entorno en el que el personal pueda desarrollar sus habilidades y conocimientos, lo que contribuye a un ambiente laboral más comprometido y productivo.

El comportamiento organizacional, por otro lado, se define por Newstrom (2011) como el estudio sistemático de las interacciones entre las personas dentro de un entorno organizacional. Esta definición subraya la importancia de entender cómo las interacciones y conductas afectan el desempeño y el desarrollo organizacional. Robbins y Judge (2013) amplían esta visión al señalar que el comportamiento organizacional se enfoca en analizar y comprender cómo las conductas de los individuos afectan el rendimiento y la eficacia de la organización. En esencia, el comportamiento organizacional busca optimizar las relaciones y procesos internos para mejorar la productividad y el bienestar de los empleados.

En el análisis de los resultados de la investigación, se observa que el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en el comportamiento organizacional. Los datos obtenidos de la Tabla 12 indican una alta correlación

positiva entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional, con un coeficiente de correlación de 0,849 y un nivel de significancia de 0,000. Esto sugiere que este estilo de liderazgo, caracterizado por la capacidad de inspirar y motivar a los empleados, tiene una influencia considerable en el compromiso y el desempeño laboral. Este hallazgo es consistente con los estudios previos de Vera (2022) y Vilches (2022), que también encontraron una fuerte relación positiva entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional.

En contraste, los estilos de liderazgo Laissez Faire y autocrático muestran una correlación más baja con el comportamiento organizacional. La Tabla 10 muestra una correlación de 0,865 entre el liderazgo Laissez Faire y el comportamiento organizacional, mientras que la Tabla 11 indica una correlación de 0,837 para el liderazgo autocrático. Aunque ambos estilos tienen una relación positiva con el comportamiento organizacional, su impacto es menos pronunciado en comparación con el liderazgo transformacional. Estos resultados sugieren que mientras los estilos Laissez Faire y autocrático pueden influir en el comportamiento organizacional, el liderazgo transformacional es más efectivo para fomentar un ambiente de trabajo positivo y comprometido.

La hipótesis planteada en esta investigación, que sugería una relación significativa entre el liderazgo y el comportamiento organizacional, se confirma con los resultados obtenidos. La correlación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional indica que este estilo de liderazgo es fundamental para mejorar el desempeño y el compromiso de los empleados. Los datos obtenidos en la Tabla 5, que muestra una mayoría de respuestas en la categoría "aceptable" para el comportamiento organizacional, refuerzan esta observación al destacar que un liderazgo efectivo puede contribuir a un ambiente de trabajo más equilibrado y satisfactorio.

Los estudios de Chávez (2021) y Pereira (2021) también respaldan estos hallazgos. Chávez (2021) encontró que el liderazgo transformacional tenía una mayor predominancia en comparación con otros estilos de liderazgo, y que existía una correlación positiva entre este estilo y el compromiso organizacional. Pereira (2021) reportó una alta correlación entre el liderazgo y el compromiso

organizacional, lo que sugiere que un liderazgo efectivo puede mejorar significativamente el compromiso y la satisfacción de los empleados.

En la investigación de Vera (2022), se encontró que el liderazgo transformacional es el estilo de liderazgo más frecuente y que el compromiso organizacional alcanzó un porcentaje alto. Esto confirma que el liderazgo transformacional no solo es prevalente, sino que también está asociado con un alto grado de compromiso entre los empleados. Vilches (2022) también encontró una correlación alta y significativa entre el liderazgo y el compromiso organizacional, lo que refuerza la idea de que un liderazgo efectivo puede mejorar el compromiso y la efectividad laboral.

Los resultados de la investigación sugieren que para mejorar el comportamiento organizacional, las organizaciones deben adoptar estilos de liderazgo que promuevan la inspiración y la motivación de los empleados. El liderazgo transformacional, con su enfoque en la inspiración y la motivación, parece ser el estilo más efectivo para fomentar un ambiente de trabajo positivo y comprometido. Además, la cultura y la comunicación organizacional son aspectos clave que deben ser fortalecidos para garantizar un entorno laboral eficiente y colaborativo.

En general, la investigación demuestra que el liderazgo tiene una influencia significativa en el comportamiento organizacional, con el liderazgo transformacional mostrando el mayor impacto positivo. Estos hallazgos subrayan la importancia de adoptar estilos de liderazgo efectivos y de fortalecer las prácticas culturales y comunicativas dentro de las organizaciones para mejorar el desempeño y el compromiso de los empleados.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

**Primera:** La investigación revela que el coeficiente de correlación de Spearman entre el liderazgo y el comportamiento organizacional es de 0.889 ( $p = 0.000$ ). Este resultado indica una correlación muy fuerte y significativa entre ambas variables. Por lo tanto, se concluye que existe una relación positiva considerable entre los estilos de liderazgo aplicados y el comportamiento organizacional observado. Este hallazgo sugiere que las prácticas de liderazgo tienen un impacto significativo en el comportamiento de los empleados dentro de la organización, influenciando su desempeño y compromiso.

**Segunda:** La correlación entre el liderazgo Laissez Faire y el comportamiento organizacional es de 0.865 ( $p = 0.000$ ). Aunque esta relación es positiva y significativa, el valor de correlación es ligeramente menor en comparación con el liderazgo transformacional. Por lo tanto, se concluye que, aunque el liderazgo Laissez Faire tiene un impacto positivo en el comportamiento organizacional, este efecto es menos pronunciado en comparación con el liderazgo transformacional. Esto sugiere que el liderazgo Laissez Faire puede no ser tan efectivo en fomentar un compromiso alto y un comportamiento organizacional positivo como el liderazgo transformacional.

**Tercera:** El coeficiente de correlación de Spearman entre el liderazgo autocrático y el comportamiento organizacional es de 0.837 ( $p = 0.000$ ). Este valor también indica una correlación positiva y significativa, aunque es inferior a la observada con el liderazgo transformacional. Se concluye que el liderazgo autocrático tiene un efecto positivo en el comportamiento organizacional, pero su impacto es menor en comparación con el liderazgo transformacional. Esto sugiere que, mientras el liderazgo autocrático puede influir en el comportamiento de los empleados, su capacidad para generar un entorno laboral altamente comprometido y efectivo es limitada.

**Cuarta:** En relación con la hipótesis sobre el liderazgo transformacional, el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.849 ( $p = 0.000$ ). Este valor indica

una correlación fuerte y significativa, demostrando que el liderazgo transformacional está positivamente asociado con el comportamiento organizacional. Así, se concluye que el liderazgo transformacional, caracterizado por su capacidad para inspirar y motivar a los empleados, tiene una influencia considerable en la mejora del comportamiento organizacional, promoviendo un entorno laboral más comprometido y eficaz.

## 5.2 Recomendaciones

**Primera:** Dado que el liderazgo transformacional muestra la correlación más fuerte y positiva con el comportamiento organizacional, se recomienda fomentar este estilo de liderazgo dentro de la organización. Esto se puede lograr mediante la capacitación y desarrollo de los líderes en habilidades transformacionales, como la inspiración, la motivación y el desarrollo de la visión compartida. Los líderes transformacionales deben ser capacitados en técnicas para inspirar a los empleados, fomentar su creatividad e impulsar su compromiso hacia los objetivos organizacionales.

**Segunda:** Aunque el liderazgo Laissez Faire y el liderazgo autocrático también tienen efectos positivos, estos son menos significativos en comparación con el liderazgo transformacional. Se recomienda evaluar y adaptar estos estilos de liderazgo según las necesidades específicas del equipo y la situación. Por ejemplo, el liderazgo Laissez Faire puede ser más adecuado en entornos donde los empleados son altamente autónomos, mientras que el liderazgo autocrático puede ser necesario en situaciones que requieren decisiones rápidas y claras. Sin embargo, es crucial no depender excesivamente de estos estilos y buscar un equilibrio que maximice la efectividad del equipo.

**Tercero:** Para apoyar la implementación de los estilos de liderazgo recomendados, se sugiere desarrollar programas de capacitación y desarrollo enfocados en habilidades de liderazgo y gestión del comportamiento organizacional. Estos programas deben incluir formación en liderazgo transformacional, técnicas de comunicación efectiva y estrategias para fomentar una cultura organizacional positiva.

**Cuarto:** Es fundamental establecer mecanismos de monitoreo y evaluación continua para medir el impacto de las prácticas de liderazgo y las iniciativas culturales y comunicativas. Esto incluye la realización de encuestas regulares sobre el clima laboral, la satisfacción de los empleados y la efectividad de los estilos de liderazgo. Los resultados de estas evaluaciones deben ser utilizados para realizar ajustes y mejoras continuas en las estrategias de liderazgo y comportamiento organizacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcázar Cruz, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía coyuntural*, 5(4), 89-122.
- Ayala, M. (2015). *El liderazgo autocrático y el clima laboral ¿Cómo un estilo de liderazgo autocrático incide en el clima laboral de las organizaciones en el sector financiero del área de operaciones en Colombia?*
- Ayoub Pérez, J. (2010). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. Lulu Enterprises, Inc.
- Badford, L. P., & Lippitt, R. (2005). *Building a democrática work Group*. *Management and Philosophy*, 22(3), 142-173
- Bass, B. y Avolio, B. (1995). *Multifactor Leadership Questionnaire* (Form 5x-Short). Reproduced by permission. Commercial form MLQ 5 copyrighted 1995, Mind
- Garden. Smith, A. (2001). *La riqueza de las naciones*. España: Alianza Editoria
- Camps, V., Pérez, J., & Martínez, M. (2010). *Comparación por género de los estilos de liderazgo en una muestra de gerenciales en Puerto Rico*. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 21
- Chávez Santa Cruz, M. J. (2021). *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional del trabajador durante la pandemia COVID-19*. Hospital Regional Docente Cajamarca. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/62195>
- Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá (Colombia): McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. El capital humano de las organizaciones (8a ed.). Distrito Federal, México: Mc Graw Hil.
- Coulter, R. (2010). *Administración*. (10a ed.) México: Prentice Hall.

- Errol, J., & Winston, B. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6 – 22
- Fernández Balmón, Manuel. (2015). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Madrid: Paraninfo
- Fredrickson, James (1986). The strategic decision process and organizational structure. *Academy of Management Review*, 11(2), 280-297.
- García-Solarte, M. (2015). *Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales*. Scielo, 11(1), 60-79.
- Gervasio, J. (1989). *El Dogmatismo fascinación y servidumbre*. Ediciones Dialéctica
- Gibson, I., & Nonnelly. (2004). *Las organizaciones, comportamientos, estructura, procesos*. México: McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hogg., y Vaughan, G. (2010). *Psicología social*: Madrid, *Editorial Medica Panamericana*.
- Krieger, M., & Franklin, E. (2016). *Comportamiento organizacional, enfoque para América Latina*. México D.F., México: Pearson Educación.
- Martinez Alvarado, S. L. (2023). *Liderazgo y compromiso organizacional en las enfermeras del área de emergencias en un hospital de Tacna, 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/115126>
- Martínez, M. (2010). *Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison*. *Cuaderno de Administración*, 23(40), 163-190. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao23-40.recd>
- Mayer, R., Davis, J., & Schoorman, F. (1995). An Integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.



- Miraval Villegas, H. O. (2021). *Influencia del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna-2019*. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/1915>
- Molina-Sabando, L. A., Briones-Véliz, I. B., & Arteaga-Coello, H. S. (octubre de 2016). *El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas*. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 498-510.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (13a ed). México: McGraw-Hill.
- Pereira Rojas, L. C. (2022). *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los trabajadores del Centro de Salud San Jerónimo-2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/85901>
- Portugal, R. T., & Reyes, A. G. C. (2022). *El compromiso organizacional y su relación con el liderazgo de los docentes de una universidad de Durango, México*. *Tlatemoani: revista académica de investigación*, 13(39), 1-17.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (15a ed.) México: Pearson educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). *Comportamiento organizacional* (Décimosexta Edición ed.). México D.f.: *Pearson Educación*.
- Rodríguez, R. y Espinoza, A. N. (2017). Trabajo colaborativo y estrategias de aprendizaje en entornos virtuales en jóvenes universitarios. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Docente*, 7(14), 1 – 24. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-)
- Schein, E. (1990). *Career anchors: discovering your real values*. San Diego, CA: Pfeiffer & Company.
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo personal* (4a ed.). Distrito Federal, México: Limusa.
- Smith, E. (2016). *What Is Employee Autonomy?* *Houston Chronicle*. Recuperado de [http://smallbusiness.chron.com/employee-autonomy-20930.html?\\_\\_hstc](http://smallbusiness.chron.com/employee-autonomy-20930.html?__hstc)

- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*.  
Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- Vargas Cruz, M. L. (2022). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en municipalidades de la provincia Mariscal Nieto, Moquegua, 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/97073>
- Velásquez, L. (2006). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo*. Puerto Rico: Editorial Ideas Propias.
- Vera Diaz, K. S. (2022). *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los colaboradores de la unidad ejecutora de salud Ascope, 2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/87137>
- Vílchez Parra, E. A. (2022). *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén en el año 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/122342>
- Vilchez Vargas, E. R. (2021). *Incidencia del estilo de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores de la Empresa Promine Cía. Ltda. Ecuador-2020*.