

Transformational Leadership and Service Quality in Community Service Organization, 2023

Cáceres-Iglesias Paulo César, Magíster¹
¹Universidad César Vallejo, Peru, pcaceresi@ucvvirtual.edu.pe

Abstract- The general objective of this research was to determine the relationship between transformational leadership and service quality offered by a community service organization. Questionnaires were applied to 32 volunteers of this organization; it was found that there is a significant moderate and highly significant relationship between the variables; it was also determined that the level of perception of transformational leadership is considered as medium, while the quality of service offered is considered as good.

Keywords-Transformational leadership, service quality, community service, NGO

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LACCEI).
ISSN, ISBN: (to be inserted by LACCEI).
DO NOT REMOVE

Liderazgo Transformacional y Calidad de Servicio en Organización de Servicio Comunitario, 2023

Cáceres-Iglesias Paulo César, Magíster¹
Universidad César Vallejo, Peru, pcaceresi@ucvvirtual.edu.pe

Resumen— La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la calidad de servicio que ofrece una organización de servicio comunitario. Se aplicó cuestionarios a 32 voluntarios de esta organización; encontrándose que existe una relación significativa moderada y altamente significativa entre las variables; así mismo se determinó que el nivel de percepción de liderazgo transformacional es considerado como medio, mientras que la calidad de servicio ofrecida como nivel bueno.

Palabras Claves—Liderazgo transformacional, calidad de servicio, Organizaciones de servicio comunitario.

I. INTRODUCCIÓN

La Sociedad siempre se ha organizado a través de diversas instituciones no estatales para aportar a la mejora de sus comunidades y la vida de las personas, así han surgido las organizaciones no gubernamentales (ONG), asociaciones civiles, clubes filantrópicos, asociación de vecinos, entre otros.

Destacándose en su conformación por ser un grupo de voluntarios que desean transformar para bien su comunidad y para ello desarrollan su propia estructura orgánica; a la par que son gestionadas por diferentes tipos de líderes.

Sí ya, antes del Covid-19, las instituciones de servicio a la comunidad se veían afectadas por una baja membresía, poca predisposición de sus asociados a contribuir con los objetivos de la organización, así como disputar el poco tiempo libre de sus voluntarios; Bertacchini y Goberna (2020) nos indican que con el Covid-19 esta situación se agravó aún más debido a las diversas imposiciones que los gobiernos nacionales establecieron a nivel mundial que incluyeron: prohibición de reuniones públicas, el confinamiento obligatorio, la restricción a circular libremente, barreras legales y administrativas que dificultan que las ONG puedan recibir fondos nacionales o extranjeros [1].

Sí el panorama durante la pandemia fue desolador; más aún lo es para la era post pandemia, David Fernández [2] indica que se preveía que más del 70% de ONG recuperarían sus niveles de actividad pre pandemia a lo largo del 2022, así mismo que presentaban disminución en la fuente de ingresos que vienen de financiación particular,

empresas, fondos del gobierno y fondos propios.

Frente a este escenario; la calidad e impacto del servicio comunitario que prestan estas instituciones se ve no solo afectado, disminuido, sino que enfrentan un gran reto de cara al futuro; teniendo en cuenta que la razón de ser de estas instituciones es brindar un servicio a la comunidad que sea significativo y mejore su calidad de vida.

Es aquí donde surge la necesidad de valorar el impacto del estilo de liderazgo, pues son los líderes quienes guían a sus instituciones en un entorno más cambiante, para este tipo de entornos se hace necesario cada vez más el liderazgo transformacional; EAE Business School [3] indica que el tipo de líder transformador se hace cargo de la gestión cotidiana, que es donde empieza el cambio, de la gestión humana y de la gestión del cambio.

Sí una organización comunitaria desea permanecer en el tiempo es necesario, entonces, que cuente con líderes con el perfil transformacional que no solo inspiren y generen compromiso a los voluntarios de su organización, sino que también pueda construir un mejor ambiente organizacional y mejor aún asegurar el futuro ya no a corto o mediano plazo, sino al largo plazo de la organización.

Grigoreva [1], Alta Comisionada de Derechos Humanos, indicó que se debe prestar atención al entorno normativo y los cambios en las leyes que afectan el trabajo de las organizaciones civiles, al discurso negativo que marca a las ONG y las fuentes de financiamiento. Bertacchini y Goberna [1] manifestaban que las ONG tendrán que replantearse su modelo de gestión, crear nuevas formas de generar ingresos, así como generar nuevas asociaciones con otras instituciones similares. Mayo, L. y Neira, D. [4] indican que para supervivir las organizaciones requieren realizar cambios y para ello se hace necesario un estilo de líder transformacional que permitan motivar e inspirar a los colaboradores en estos tiempos difíciles.

A nivel nacional podemos indicar que en cada ciudad del Perú existen diversas instituciones comunitarias, algunas de las cuales están formadas por temas religiosos, otras por temas de desarrollo vecinal, también las integradas por voluntarios, entre otras asociaciones; cada una de ellas enfrenta el escenario cambiante a través de su liderazgo y presencia en la comunidad. Estas circunstancias y la gran cantidad de instituciones hacen que se disputan los pocos recursos disponibles que brindan sus voluntarios, las

empresas privadas o a la cada vez más difícil predisposición de ayuda de las instituciones públicas. Lo que repercute que aquellas que tengan voluntarios comprometidos con buena red de contactos puedan desarrollarse de mejor manera y brindar mejor servicio a la comunidad, no sucediendo así con las menos conectadas; poniendo en evidencia, nuevamente, la relevancia del estilo de liderazgo en el éxito de las organizaciones comunitarias. La gran diferencia entre estas instituciones y las otras viene a ser el liderazgo de sus dirigentes; que han logrado inspirar ya no solo la visión de la organización a sus voluntarios, sino también de comprometerlos al logro de los objetivos; con resultados claramente destacados en la consideración que tiene la comunidad sobre el servicio y su calidad que le brindan; siendo así podemos darnos cuenta de que los tiempos han cambiado al ser más demandante se necesita líderes que desafíen el statu quo, que tengan la fuerza y energía necesarias no solo para transformar el estado de las cosas sino para crear instituciones más fuertes y sólidas capaces de permanecer en el tiempo, mientras inspiran el desarrollo de cada uno de sus integrantes y juntos brindan un mejor servicio a la comunidad.

A. *Liderazgo Transformacional*

Se puede definir al liderazgo como la capacidad que tiene una persona de influir, motivar y direccionar a otras personas para lograr objetivos. El liderazgo puede ser clasificado como: Democrático, carismático, coercitivo, autoritario, diplomático, transaccional, transformacional, entre otros.

Bass [5] define al liderazgo transformacional como la transferencia entre el líder y sus colaboradores, aquí ellos obtienen un valor por su desempeño, reafirmando el costo-beneficio que existe. La conciencia de los empleados es fomentada por el liderazgo transformacional, los cuales para centrarse en los intereses del equipo aprueban y se comprometen con el éxito del cometido de la organización poniendo de lado sus personales intereses.

Una motivación al logro de resultados que excedan las expectativas en sus seguidores es lo que identifica al líder transformacional, quién transmite lealtad, confianza y admiración en sus orientados con la finalidad que ellos postpondan sus objetivos individuales a los del equipo, debido a que se centra en las cualidades no visibles como las ideas que incentivan el cambio, la visión y los valores compartidos [6].

Velásquez [7], indica que el liderazgo transformacional se centra en cambiar a otros, permitiendo que se ayuden mutuamente, de manera armoniosa, centrándose en la organización; siendo este un estilo de cambio positivo que ve su impacto en la moral que aumenta, la performance y claro está en la motivación de sus colaboradores. Leithwood et al. [8] afirman que el líder transformacional crea motivación y busca cambiar a colaboradores, promoviendo que los empleados den más allá de lo exigido, logrando así un cambio en la empresa y en los grupos que la componen; este

estilo de liderazgo está centrado en el involucramiento de los seguidores, dándole un significado a la labor.

Desde la perspectiva del autor este liderazgo transformacional tiene la capacidad de influir en los colaboradores hacia el cambio y transformar actitudes y comportamientos que permitan luego incrementar su compromiso con la organización.

Este enfoque de liderazgo refleja 4 dimensiones: El carisma o influencia idealizada, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada [9] [10].

La influencia idealizada se vincula con la maestría en generar credibilidad, confianza, y permitir que otras personas se identifiquen con sus ideales, creencias valores y propósitos; la cual depende de lo que experimenta el propio líder a través de la seguridad y autoconfianza. El líder surge como un modelo a seguir, adquiriendo así el respeto, admiración de sus seguidores al mostrar un alto estándar de comportamiento, conducta ética y un sobresaliente desempeño, que invita a seguirlo a través de su ejemplo.

La motivación inspiracional se aprecia por la manera en que un líder promueve una visión desafiante para una organización y el futuro de ella mostrando una actitud optimista, con confianza y el firme propósito para alcanzar las metas propuestas; haciendo que la visión sea atractiva, convincente y que por sí misma motive a todos a desarrollar su máximo potencial.

La estimulación intelectual hace referencia a la capacidad de influir en el subordinado para que cuestione lo que ya sabe y pueda ver desde otra perspectiva los problemas y así generar soluciones innovadoras; para ello es necesario fomentar la imaginación, el razonamiento y la resolución de problemas [11]. También se destaca que el líder promueve el pensamiento innovador y la creatividad, desafiando los estándares establecidos, promoviendo a sus seguidores al cuestionamiento de lo establecido y buscar así desafiantes y nuevas soluciones.

La consideración individualizada está vinculada con aquellas cualidades que permiten al líder considerar a sus seguidores y sus necesidades de forma particular, considerando de que cada miembro es un ser excepcional; por lo que, si se logra trabajar en el desarrollo individual de los miembros del equipo, se logrará mejores resultados, cada quién se más sentirá valorado y útil. Es decir, se busca reconocer al individuo como una pieza fundamental brindándole apoyo, atención y un desarrollo personalizado.

B. *Calidad del Servicio*

La calidad de servicio ha sido descrita por varios autores; así tenemos que para Deming [12] calidad es interpretar las necesidades por llegar de los clientes en condiciones cuantificables, de estar forma un bien podría crearse y producirse con la finalidad de alcanzar la satisfacción del cliente a un valor que estará dispuesto a costear.

Evans & Lindsay [13] indican que la calidad es una mezcla de rapidez de entrega, perfección, procedimientos y cumplimiento de políticas, proporcionando un producto excelente, haciéndolo bien desde el inicio, complacer o satisfacer a los clientes.

Parasuraman [14] describe el problema de que no existen medios objetivos para medir la calidad, por ello la medida que más se usa es la percepción. Las percepciones es lo que cree el consumidor sobre el servicio recibido.

Grönroos [15] identifica que lo que divide los controles de la calidad de las otras orientaciones de valuación de experiencias de servicio no está muy bien establecidas.

Zeithaml [16] establece a la calidad como la calidad percibida, es decir depende del criterio del consumidor sobre lo superior y excelente que es un producto. Lewis y Booms [17] determinan que la calidad de servicio es la conciliación de lo recibido, por quienes consumen, con sus expectativas.

Desde la perspectiva del autor, la calidad del servicio es la diferencia que tiene el usuario del nivel y la consistencia de la calidad que recibe frente a la percepción que tenía antes de hacer uso del servicio.

Parasuraman et al. [18] hicieron estudios nuevos con estadística, donde indicaron que las dimensiones que son 10 no son necesariamente independientes, porque se correlacionan entre las dimensiones iniciales, y consiguieron reducirlas a cinco dimensiones; las cuales son:

a) *Elementos tangibles*: Referido a subestructuras mecánicas, individuales, dispositivos y patrimonios; siendo sus indicadores construcciones físicas, equipos, apariencia del personal y comunicación con sus materiales que se usan para brindar un buen servicio a los clientes de las empresas. Los elementos tangibles afectan sobremanera la percepción general que se tiene del servicio ofrecido.

b) *Fiabilidad*: Es lo que cree el usuario con respecto al horizonte de seguridad, y se interpreta como el arte para brindar el servicio ofrecido de forma fiable y cuidadosa. Los indicadores buen servicio, fiable y compromiso.

c) *Capacidad de respuesta*: Resolución para a los clientes asistir y para otorgarles un diligente servicio; brindando una atención sumamente personalizada; siendo sus indicadores disposición y servicio. La empresa debe brindar siempre un excelente servicio y estar a disposición del usuario a fin de adaptarse a sus necesidades.

d) *Responsabilidad o Seguridad*: Seguridad, conocimiento y atención de los colaboradores y su habilidad para infundir confianza y credibilidad. Así mismo está relacionado con el conocimiento y cortesía de los colaboradores de las organizaciones.

e) *Confianza o empatía contingente*: Nivel de atención individualizada y muestra de interés que brindan a sus clientes las organizaciones; que permitan entender y comprender preocupaciones para asegurarse la fidelidad. teniendo como indicador la comunicación, se busca

comprender – también – las necesidades del consumidor y satisfacerlas de maneras específicas.

C. *Objetivos de Estudio*

Esta investigación busca: (a) describir el nivel de percepción del liderazgo transformacional y sus dimensiones; (b) describir el nivel de percepción de la calidad de servicio y sus dimensiones; (c) determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la calidad de servicio y (d) determinar la relación entre el liderazgo transformacional y las dimensiones de la calidad de servicio.

II. METODOLOGÍA

A. *Muestra*

La población objeto de estudio son los voluntarios con afiliación a la organización de servicio comunitario registrados a noviembre del 2023; así mismo se consideró al universo de la población de 32 voluntarios como muestra en esta investigación.

B. *Técnica e Instrumento*

Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento se empleó el cuestionario. Los cuestionarios fueron adaptaciones del cuestionario MLQ-5X [19] para el liderazgo transformacional y del modelo SERVQUAL [18]; los cuestionarios se presentaron en escala de Likert y cada uno tuvo 20 ítems; los instrumentos fueron validados por cinco (5) expertos y su fiabilidad a través del método del alfa de cronbach obteniéndose un resultado óptimo de confiabilidad con un alpha de cronbach de 0.967 para el cuestionario de Liderazgo transformacional y 0.938 para el de calidad de servicio.

C. *Diseño de la investigación*

Se utilizó el enfoque cuantitativo; siendo descriptiva, por su tipo, dado que se observan los eventos en su entorno natural para luego describirlos y evaluarlos. Así mismo fue de diseño correlacional causal transversal, que tuvo como objetivo identificar las relaciones entre variables y comprender la dirección y fuerza de estas; examinando la asociación que puede existir entre ambas.

D. *Aplicación*

Los voluntarios se encuentran registrados en el padrón de socios que conforman un total de 32 quienes mostraron su plena predisposición a participar de la investigación; luego de presentar el consentimiento informado dieron su aceptación para iniciar la indagación. Los datos recolectados fueron analizados a través de hoja de cálculo Excel, para el análisis descriptivo se usó tablas de frecuencia; mientras que para el análisis inferencial se utilizó el software SPSS, aplicándose la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk y luego la prueba de Rho de Spearman.

III. RESULTADOS

A. *Generalidades*

La distribución por género de los voluntarios puede apreciarse en la tabla I.

TABLA I
GÉNERO DE VOLUNTARIOS INVESTIGADOS

Género	Cantidad Voluntarios	%
Masculino	14	44
Femenino	18	56
Total	32	100%

En la tabla I se observa que las mujeres representan el porcentaje más alto de voluntariado con 56%; data coincidente con el nivel internacional de esta ONG donde las mujeres representan un 52% de la membresía global.

El tiempo de afiliación a la organización está representando en la tabla II.

TABLA II
TIEMPO DE AFILIACIÓN A LA ORGANIZACIÓN

Tiempo de Afiliación	Cantidad Voluntarios	%
Menor a 2 años	6	19
Entre 2 a 4 años	12	37
Mayor a 4 años	14	44
Total	32	100%

En la tabla II se identifica que la afiliación mayor a 4 años es la que tiene mayor presencia entre los voluntarios con un 44%, seguida por la de 2 a 4 años con un 37%.

B. Análisis descriptivo

La percepción del liderazgo transformacional y sus dimensiones se aprecia en la tabla III.

TABLA III
ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Variable y dimensión	Nivel	Rango	fi	%
V1: Liderazgo Transformacional	Bueno	61 - 80	11	34
	Regular	41 - 60	15	47
	Deficiente	0 - 40	6	19
D1: Influencia idealizada	Bueno	25 - 32	10	31
	Regular	17 - 24	16	50
	Deficiente	0 - 16	6	19
D2: Motivación inspiracional	Bueno	13 - 16	8	24
	Regular	9 - 12	12	38
	Deficiente	0 - 8	12	38
D3: Estimulación intelectual	Bueno	13 - 16	7	22
	Regular	9 - 12	14	44
	Deficiente	0 - 8	11	34
D4: Consideración individualizada	Bueno	13 - 16	8	24
	Regular	9 - 12	9	29
	Deficiente	0 - 8	15	47

Los resultados de la tabla III muestran que el 47% de los voluntarios considera que el nivel del liderazgo transformacional es regular y un 34% indica percibirlo como bueno. Para la dimensión Influencia idealizada el 50% lo

considera regular y un 31% bueno. En la dimensión motivación inspiracional es considerada como regular por un 38%, siendo el mismo porcentaje que considera como deficiente. En la dimensión estimulación intelectual el 44% lo considera regular y un 34% deficiente; en la dimensión consideración individualizada se aprecia un 47% de los voluntarios la considera como deficiente y un 29% como regular.

En la tabla IV se refleja la percepción de la calidad de servicio por parte de los voluntarios.

TABLA IV
ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO

Variable y dimensión	Nivel	Rango	fi	%
V2: Calidad de Servicio	Bueno	61 - 80	24	75
	Regular	41 - 60	7	22
	Deficiente	0 - 40	1	13
D1: Elementos tangibles	Bueno	10 - 12	22	69
	Regular	7 - 9	8	25
	Deficiente	0 - 6	2	6
D2: Fiabilidad	Bueno	10 - 12	14	44
	Regular	7 - 9	17	53
	Deficiente	0 - 6	1	3
D3: Capacidad de respuesta	Bueno	16 - 20	17	53
	Regular	11 - 15	14	44
	Deficiente	0 - 10	1	3
D4: Seguridad	Bueno	13 - 16	20	63
	Regular	9 - 12	11	34
	Deficiente	0 - 8	1	3
D5: Empatía contingente	Bueno	19 - 24	20	63
	Regular	13 - 18	10	31
	Deficiente	0 - 12	2	6

En la Tabla IV se identifica que los voluntarios perciben que brindar un nivel de calidad de servicio bueno con un 75% seguido por un 22% que lo considerado regular. En la dimensión elementos tangibles el 69% lo considera bueno y un 35% regular. La dimensión fiabilidad es percibida como regular por un 53% y buena por un 43%. La dimensión capacidad de respuesta es vista como buena por un 53% y regular por un 44% de los voluntarios. La dimensión seguridad es vista como nivel bueno por un 63% y regular por el 34%; finalmente la dimensión empatía contingente es considerada como de nivel bueno por el 63% y regular por el 31% de los voluntarios.

Los resultados de la prueba de normalidad Shapiro-Wilk están reflejados en la tabla V.

TABLA V
ANÁLISIS DE NORMALIDAD CON LA PRUEBA SHAPIRO-WILK

Variable y dimensión	Estadístico	Gl.	Sig.	Normalidad
V1: Liderazgo Transformacional	,982	32	,852	Si
D1: Influencia Idealizada	,954	32	,188	Si
D2: Motivación Inspiracional	,953	32	,170	Si
D3: Estimulación	,956	32	,207	Si
D4: Consideración Individualizada	,903	32	,007	Si
V2: Calidad de Servicio	,781	32	,000	No

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO

Variable y dimensión	Estadístico	Coefficiente de correlación.	Sig.
D1: Elementos tangibles	Rho de Spearman	0.484	,005
D2: Fiabilidad	Rho de Spearman	0.317	,087
D3: Capacidad de respuesta	Rho de Spearman	0.529	,005
D4: Seguridad	Rho de Spearman	0.468	,010
D5: Empatía contingente	Rho de Spearman	0.383	,015

Según la tabla IV, la variable independiente Liderazgo transformacional presenta una distribución normal, al igual que cada una de sus cuatro dimensiones; sin embargo, la variable dependiente presenta una distribución no normal; lo que ha llevado a que se utilice el coeficiente de Rho de Spearman para determinar la relación entre las variables; así como con sus dimensiones.

Los resultados de la prueba de correlación del Rho de Spearman para las variables son mostrados en la tabla VI.

TABLA VI
ANÁLISIS DE RELACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA VARIABLE CALIDAD DEL SERVICIO

Variable	Estadístico	Coefficiente de correlación.	Sig.
V1: Liderazgo Transformacional V2: Calidad de servicio	Rho de Spearman	0.537	0.001

En la tabla VI se aprecia la relación entre ambas variables la cuales presentan una relación muy significativa; debido a que su nivel de significancia es menor a 0.01. Esta relación es positiva moderada; aceptándose la hipótesis de la investigación que indica la relación positiva y significativa entre las variables objeto de estudio.

El análisis de la relación entre cada una de las dimensiones del liderazgo transformacional y la calidad de servicio obtuvo los resultados que se muestran en la tabla VII.

TABLA VII
ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO

Variable y dimensión	Estadístico	Coefficiente de correlación.	Sig.
D1: Influencia idealizada	Rho de Spearman	0.482	,006
D2: Motivación Inspiracional	Rho de Spearman	0.487	,003
D3: Estimulación intelectual	Rho de Spearman	0.592	,000
D4: Consideración individualizada	Rho de Spearman	0.339	,062

La tabla VII permite mostrar que existe relación entre la influencia idealizada y la calidad de servicio; así como con las dimensiones motivación inspiracional y estimulación intelectual; estas relaciones son altamente significativas y siendo positiva moderada. Sin embargo, para la dimensión consideración individualizada se aprecia que no presenta una relación con la calidad de servicio.

Así mismo los resultados de la prueba de Rho de Spearman para la relación entre las dimensiones de la calidad de servicio y la variable liderazgo transformacional se muestran en la tabla VIII.

TABLA VIII

La tabla VIII muestra que existe relación entre el liderazgo transformacional y las dimensiones elementos tangibles y capacidad de respuesta las cuales son altamente significativas y positiva moderadas. La variable independiente presenta una relación significativa con las dimensiones seguridad y empatía contingente de la calidad de servicio, siendo estas relaciones positivas moderada y positiva baja respectivamente; sin embargo, no existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión fiabilidad de la calidad de servicio.

IV. DISCUSIÓN

Desde los inicios de la humanidad siempre han existido, al mando de las sociedades, hombres y mujeres que se destacaban de los demás quienes tomaban la autoridad y ejercían el poder para transformar no solo sus vidas, sino la de sus seguidores y de sus comunidades; estando así al servicio de la colectividad. Con el tiempo esta habilidad o capacidad, para transformar e influir en sus seguidores y a través de ellos tener un impacto más alto en la productividad, se llamó liderazgo transformacional; el resultado de esta transformación se trató de medir y al hacerlo surgió el termino calidad de servicio, que es definida también como la diferencia entre lo que se promete y lo que efectivamente se entrega al usuario.

Para el nivel de diagnóstico de la percepción del liderazgo transformacional se ha determinado que es considerado de un nivel regular por un 47%, buena por un 34% y un nivel deficiente del 19%, este resultado en su mayoría de percepción regular se debería a que incluso los líderes no son conscientes sobre este estilo de liderazgo o no se centran del todo en los voluntarios, pues el objetivo está centrado en el servicio que se brinda y no en el cómo se logra llegar a ese nivel de servicio deseado; se destaca ese 19% que percibe al liderazgo en su característica transformacional como deficiente debido a que se trataría de voluntarios con el deseo de ser escuchados y reconocidos, algo que está más frecuente en los voluntarios de recién ingreso; coincidiendo así con Cortez [20] quién concluyó que existe un nivel regular entre el rango de la gestión administrativa y la calidad de servicio en un centro

educativo, también coincide con Vásquez [21] quién encontró que el nivel de percepción del liderazgo transformacional en un 57% lo considera como regular; este resultado se contrapone a Gutiérrez [22] quién encontró que el nivel del liderazgo transformacional es percibido como alto con un 58%; esto debido a que la institución cuenta con diversos perfiles de liderazgos y también porque dentro de ella misma no se habla del tipo de liderazgo existente sino sencillamente aceptando el estilo de cada líder como válido.

De los resultados de diagnóstico por niveles, llama poderosamente la atención que un 47% de los entrevistados ve a la consideración individualizada como deficiente, mientras que los líderes en las entrevistas indican que se preocupan genuinamente por el bienestar de los voluntarios; sin embargo las acciones que realizan no son percibidas claramente como muy cercanos o que muestran una verdadera predisposición por individualizar al voluntario, se ve a la institución como un todo y no como un equipo integrado por individuos con necesidades particulares que deben ser atendidas, se puede considerar que los voluntarios desean una atención personalizada, ser visible y diferenciado de los demás, situación que en vista de los resultados no están obteniendo, lo que genera una desilusión y baja motivación; así mismo las dimensiones influencia idealizada y estimulación intelectual son en su mayoría consideradas como de nivel regular, el 50% considera que la influencia idealizada es regular es decir piensa que el carisma del líder así como su habilidad para ser admirado y respetado es medio, esto se deba quizás por qué al momento de la elección del líder no todos participan ya sea porque no se encuentran hábiles o porque no asisten a la asamblea de elección no sintiéndose representados; la estimulación intelectual presente un nivel deficiente del 34% y regular del 44% dado que las actividades de servicio son las mismas todos los años, no existiendo innovación en la forma de ejecutarlas ni en la forma de conseguir los fondos para cubrir estas, entonces los voluntarios no son desafiados; se podría decir que la premisa "aquí las cosas siempre se han hecho así, para que cambiar" es la doctrina que prima en esta organización; pero lo preocupante es que en consideración individualizada y motivación inspiracional un 47% y 38% lo consideran como deficiente; siendo una organización de servicio comunitario, el servicio debe empezar por la propia institución sin embargo los voluntarios creen que no les prestan la atención individual requerida; esto podría deberse a una errada concepción de parte del liderazgo de la organización que creen firmemente que el voluntario que ingresa a la institución lo hace para servir y que por lo tanto no necesita un trato individual; así mismo esto explicaría también que la motivación inspiracional este con estos niveles de consideración deficiente; todos asumen que dada la naturaleza de la organización no hay mayor motivación que el servicio; se hace necesario, entonces, que estos indicadores puedan ser tomados en consideración para implementar mejoras futuras.

Para el nivel de diagnóstico de la calidad de servicio se tiene que este es de bueno con un 75% y un 22% lo considera

de nivel regular y solo un 3% lo considera deficiente; esta alta consideración a la calidad ofrecida se debería a la fuerte penetración del lema de la organización: "Nosotros Servimos"; el servicio es parte del ADN institucional, por lo que brindar un servicio de alta calidad a las personas menos favorecidas de la comunidad es la meta de esta organización; el escaso porcentaje que considera bajo esta variable se puede explicar por altas expectativas del voluntarios que no se conciben con la realidad de la organización o problemas con el liderazgo actual, coincidiendo con Vásquez [21] que determinó que un 59% lo considera de nivel regular y un 22% de nivel bueno; así mismo se coincide con Kowalik et al. [23] que determinaron que la calidad de servicio es apreciada cuando es puntual, obedece a sus necesidades y está plenamente informado; la calidad, se puede agregar, es alta debido a que los voluntarios pertenecen a una clase acomodada de la ciudad por lo que con su poder económico tienen la capacidad de brindar un servicio de alta nivel y que cubra las necesidades de la comunidad a la que atienden.

Para las dimensiones de calidad de servicio se establece que los niveles son altos para elementos tangibles, capacidad de respuesta, seguridad y empatía contingente en donde se presenta un nivel bueno de 69%, 53%, 63% y 63% respectivamente, los cuales son buenos indicadores puesto que los voluntarios realmente se preocupan en brindar un servicio de calidad; sin embargo, llama la atención que un 53% considere que el servicio que prestan en la dimensión fiabilidad es de nivel intermedio, lo cual coincide con lo expresado por los líderes quienes manifestaron que no siempre pueden cumplir con sus promesas debido al factor económico o también porque en ocasiones ya sea el día, la hora o el número de beneficiarios es cambiado dando poco o escaso aviso a la comunidad de estos cambios, los cual termina afectando el servicio prometido; estos resultados, también, son coincidentes con Chang et al [24] quienes determinaron que el liderazgo transformacional enriquece la calidad del servicio a través de la estandarización del trabajo; lográndose así una mejor calidad de servicio. La capacidad de respuesta es otra dimensión por prestar atención con un 44% que la considera regular; esto se debería a que la organización se comunica de manera indirecta en la mayoría de los casos con las comunidades a donde sirven; así mismo no pueden atender las necesidades de la comunidad dado que éstas sobrepasan la capacidad organizativa y económica de la institución.

De acuerdo con la contrastación de la hipótesis general de la investigación se encontró que $p < 0.05$, lo que permite determinar el rechazo de hipótesis nula, por lo tanto, que existe relación directa y significativa entre la percepción del liderazgo transformacional y la calidad de servicio, entendiéndose que la relación entre las variables es positiva moderada; lo que indica que la calidad de servicio que brinda esta institución se ve influenciada en más de un 50% por el liderazgo transformacional; lo que coincide con Velásquez [25] quien concluyó que esta relación es significativa. Los resultados obtenidos coinciden con Chinín [26] quién

concluyó que el liderazgo transformacional influye indirectamente sobre la performance del grupo. Así mismo la investigación coincide con lo expresado por Velásquez [25] que indicó que la calidad de servicios se ve influenciada por el tipo de liderazgo transformacional.

Las dimensiones de la percepción del liderazgo transformacional y la calidad de servicio presentan las siguientes relaciones: Las dimensiones influencia idealizada, motivación inspiracional y estimulación intelectual son relaciones positivas moderadas y muy significativas; especialmente la estimulación intelectual que presenta un Rho de Spearman de 0.592; esto debido a que como es un voluntariado, se estimula a promover la creatividad para proponer ideas de recaudación de fondos y la optimización de recursos de manera creativa e innovadora. Por otro lado, la consideración individualizada presenta una relación positiva baja con la calidad de servicio; lo cual coincide con Mahdikhani y Yazdani [27] que demuestran que existe un impacto en el desenvolvimiento del equipo que se ve influenciado por el liderazgo transformacional, lo cual significa que los líderes de la organización recurren a diferentes métodos como premios, reconocimientos y designación de cargos de confianza como estrategias para motivar a los colaboradores; así como aplican el empowerment a través de la designación de comité autónomos de trabajo lo que permite generar desafíos; sin embargo dado un nivel alarmantemente deficiente para esta dimensión vemos que se contraponen el sentir de los voluntarios con el de los líderes quienes afirman que sí se da un trato diferenciado, pero los voluntarios no lo sienten así.

Por otro lado, las dimensiones de la calidad en su relación con el liderazgo transformacional presentan en elementos tangibles, capacidad de respuesta y seguridad una relación positiva moderada y significativa; que coincide con Mondragón [28] quien encontró que existe una relación positiva entre las dimensiones de la gestión transformacional y la calidad del servicio. Los resultados de la correlación de Pearson son: 0,974 para empatía, 0,984 para confiabilidad, 0,643 para reactividad y 0,643 para confianza. La dimensión empatía contingente presenta una relación positiva baja y significativa con el liderazgo transformacional lo cual coincide con Vélchez [29] quien encontró que existe una relación positiva alta entre el compromiso laboral y el liderazgo transformacional, coincidiendo con Budur y Poturak [30] quienes indican que el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo en la predisposición de ayuda y esto genera un efecto positivo en la satisfacción del consumidor.

Es en la dimensión fiabilidad donde vemos que, aunque se presenta una relación positiva baja, esta resulta ser no significativa; esto se complementa con el nivel encontrado donde se puede apreciar que 53% de los voluntarios concibe como de nivel regular a esta dimensión. El hecho que no se pueda cumplir con las promesas ofrecidas nos indica que esta

dimensión tiene otros factores muy aparte del liderazgo transformacional que impacta en su percepción.

V. CONCLUSIONES

El liderazgo transformacional es percibido como regular por un 47% de los voluntarios, en el actual entorno cambiante; todas las instituciones públicas y privadas requieren de líderes que sea abanderados del cambio, que estén siempre un paso adelante visionando y creando el cambio para que así sus organizaciones no se ven sorprendidas por el mismo; para ello estas instituciones requieren sobremanera definir un perfil de liderazgo transformacional que permita obtener voluntarios y con ellos su valioso tiempo, habilidades y recursos personales que pongan a disposición de las instituciones con fines benéficos.

La calidad de servicio presenta un nivel de consideración bueno con un 75%; para lograr ser visibles y destacarse de las demás, las ONG deben ofrecer a sus voluntarios un clima organizacional positivo, retador, innovador a la par que goce de reconocimiento social por su labor de servicio, la cual debe ser de calidad y trascendente, solo así podrán permanecer en el tiempo y lograr su cometido de servicio a la comunidad.

La relación entre el liderazgo transformacional y la calidad de servicio es altamente significativa siendo esta positiva moderada un 0.537 Rho de Spearman: sin embargo, se debe profesionalizar o institucionalizar el liderazgo planteándose un perfil de líder transformador al momento de elegir quién dirige la institución; caso contrario se puede perder lo avanzado, tener menos motivación y un compromiso reducido con la organización.

Los resultados muestran que 3 de las 4 dimensiones del liderazgo: Influencia idealizada, motivación inspiracional y estimulación intelectual se relacionan de manera significativa con la calidad de servicio que presta la ONG; teniendo un Rho de Spearman de 0.482, 0.487 y 0.592; respectivamente.

Sin embargo en la dimensión consideración individualizada esta es inexistente, con un nivel de significancia de 0.062, lo cual va de la mano con la percepción de nivel deficiente que presenta esta dimensión con un 47% que así lo considera, siendo una oportunidad de mejora para fortalecer la identificación con la institución; en una época donde todos los productos y servicios se requieren personalizados, también es de esperar que la atención que se brinda a los voluntarios reúna este nivel de atención e individualización.

Por otro lado, vemos que el liderazgo transformacional índice de manera positiva en las dimensiones elementos tangibles, capacidad de respuesta, seguridad y empatía contingente de la calidad de servicio con un Rho de Spearman de 0.484, 0.529, 0.468 y 0.383 respectivamente; lo cual concuerda con la percepción siendo consideradas estas dimensiones como de nivel bueno; lo cual es positivo pues esto ayuda a reforzar la imagen institucional y por ende

volverse más atractiva al momento de invitar a nuevos voluntarios.

Sin embargo, la fiabilidad es una dimensión que requiere, atención inmediata puesto que esta no presenta una relación significativa, con un nivel de significancia de 0.087, siendo adicionalmente percibida como de nivel regular por los voluntarios; se debe asegurar entonces brindar siempre el mismo nivel de servicio y cumplir con las expectativas de los voluntarios y beneficiarios: lo que debe ser una prioridad en la institución.

Las ONG deben tener el estilo de liderazgo transformacional para hacer frente a la carencia de recursos materiales, económicos y humanos; pues este estilo de liderazgo desafía el *statu quo*, reta a todos a la invención e innovación y genera un mayor compromiso que se ve reflejado en una mejor calidad de servicio ofrecido y esto trae una mejor imagen dentro de la sociedad y el deseo de otras personas de unirse generando así un círculo virtuoso del servicio.

REFERENCIAS

- [1] Bertacchini, F. & Goberna, L. (23 de abril de 2020). *¿Cómo afectará el Covid-19 al rol de las ONG?* Dianova. <https://www.dianova.org/es/opinion-es/como-afectara-el-covid-19-al-rol-de-las-ong/>
- [2] Fernández, D. (15 de mayo de 2021). *La crisis económica de las ONG: ¿quién ayuda a quienes nos ayudan?* El País. <https://elpais.com/economia/2021-05-16/la-crisis-economica-de-las-ong-quien-ayuda-a-quienes-nos-ayudan.html>
- [3] Liderazgo Transformacional: el cambio. (29 de abril de 2021). EAE Business School Madrid. <https://retos-directivos.eae.es/liderazgo-transformacional-te-atreves-a-dar-el-cambio/>
- [4] Mayo, L. & Neira, D. (2022). El Liderazgo transformacional y su relación con la innovación en MYPES del rubro de regalos personalizados durante la pandemia COVID-19, Lima 2020-2021. Repositorio académico UPC.
- [5] Bass, B. (1999) "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership". En: *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (1), 9-13.
- [6] Zagorsek, H., Dimouski, V., & Skerlavaj, M. (2009). Transactional and transformational leadership impacts on organisational Learning. *JEEMS*, (2), 144-165
- [7] Velásquez, Luis (2006). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo*. Editorial Ideas Propias. España.
- [8] Leithwood, Kenneth, Blair Mascall y Tiiu Strauss (2009), *Distributed Leadership According to the Evidence*, Nueva York, Routledge.
- [9] Bass, B. (1991). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, Vol. 18 No. 3, pp. 19-31.
- [10] Bass, Bernard y Avolio, Bruce (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. Palo Alto. California. Estados Unidos.
- [11] Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *The Leadership Quarterly*, Vol. 10 No. 2, pp. 285-305.
- [12] Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad; la salida de la crisis*. Madrid: Thomson Editores.
- [13] Evans, J. & Lindsay, W. (2000). *Administración y control de la calidad*. México: International Thomson Editores
- [14] Parasuraman, A.; Zeithalm, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- [15] Grönroos, C. (2001). The perceived service quality concept – a mistake? *Managing Service Quality*, 11(3), 150-152.
- [16] Zeithalm, V.A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52, 2-22.
- [17] Lewis, R.C. & Booms, B.H. (1983). The marketing aspects of service quality. In Berry, L., Shostack, G. & Upah, G. (eds). *Emerging Perspectives in Service Marketing* (pp. 99-107). Chicago: American Marketing Association
- [18] Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality. *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12-40.
- [19] Bass, B.M., y Avolio, B.J. (1997). *Revised manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto: Mind Garden.
- [20] Cortez, N. (2020). *Gestión administrativa y calidad del servicio en la Institución Educativa Pública Túpac Amaru II del distrito Florencia de Mora en Trujillo*, 2020. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado]. Repositorio institucional UCV.
- [21] Vásquez, D. (2017). *Liderazgo Transformacional y calidad de servicios de los colaboradores del Laboratorio Clínico R, sede Lima*. 2016. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado]
- [22] Gutiérrez, L. (2022). *Liderazgo Transformacional en la motivación laboral del personal en el servicio de neonatología de un hospital nacional de Lima*, 2022. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV.
- [23] Kowalik, K. y Klimecka, D. (2018). The process approach to service quality management. *Production Engineering Archives*, 18(1); 31-34. <https://www.researchgate.net/deref/http%3A%2F%2Fdx.doi.org%2F10.30657%2Fpea.2018.18.05>
- [24] Chang, H. T., Chou, Y. J., Miao, M. C., & Liou, J. W. (2019). The effects of leadership style on service quality: enrichment or depletion of innovation behaviour and job standardisation. *Total Quality Management and Business Excellence*, 32(5-6), 676692. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1626708>
- [25] Velásquez, R. (2019). *El liderazgo transformacional y calidad de servicios en la Municipalidad Provincial de Pachitea Huánuco - 2018*. [Tesis de maestría, Universidad de Huánuco, Escuela de Postgrado]. Repositorio institucional.
- [26] Chininin, E. (2021). *Estimación de la influencia del liderazgo transformacional y competencias emocionales sobre la autopercepción del desempeño grupal en muestra de directores de educación básica especial del Perú durante el 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.
- [27] Mahdikhani, M. and Yazdani, B. (2019), "Transformational leadership and service quality in e-commerce businesses: The role of trust and team performance", *International Journal of Law and Management*, Vol. 62 No. 1, pp. 23-46. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-12-2018-0290>
- [28] Mondragón, S. (2021). *Liderazgo Transformacional y calidad de servicio en la institución educativa Joselito López Tirado, Saposoa – 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Administración de la educación, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional César Vallejo.
- [29] Vilchez Valderrama, V. (2023). *Estilos de Liderazgo y Engagement en el personal con contrato administrativo de servicios en un hospital de Lima*, 2023. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV.
- [30] Budur, T., & Poturak, M. (2021). Transformational leadership and its impact on customer satisfaction. Measuring mediating effects of organisational citizenship behaviours. *Middle East J. of Management*, 8(1), 67. <https://doi.org/10.1504/MEJM.2021.10033657>