



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral
en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa
Local Tarma - 2018**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR:

Br. Manuel Hernán Herrera Quispe

ASESOR:

Dr. José Elías Sandoval Ríos

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Reforma y Modernización del Estado

PERÚ-2018

DEDICATORIA

A Ericka, Isabel e Ismael, mi familia, mi inspiración

Manuel

AGRADECIMIENTO

Agradezco muy sinceramente a los docentes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo por la especial dedicación que demostraron en nuestra formación.

Manuel Herrera

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **Br. Manuel Hernán Herrera Quispe**, estudiante del Programa Maestría de Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 09961846, con la tesis titulada “Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, julio de 2018



Br. Manuel Hernán Herrera Quispe

DNI 09961846

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

Presento ante ustedes la tesis titulada: “**Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018**”, en cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos para optar el grado de Magíster en Administración Educativa.

Esperando cumplir con los requisitos técnicos y científicos establecidos por la escuela, espero que la investigación se adecue a las exigencias establecidas por la universidad y merezca su aprobación.

Manuel Herrera

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito determinar la relación entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

La investigación basó su estudio desde una perspectiva cuantitativa y de diseño descriptivo-correlacional. Se contó con una población de docentes seleccionados a través del muestreo no probabilístico. Se utilizaron como instrumentos de recolección de datos un “Liderazgo Transformacional” y un “Compromiso Laboral” debidamente validados y sometidos a criterios de confiabilidad. Los datos fueron procesados utilizando la estadística descriptiva e inferencial.

Como resultados, la investigación da cuenta que existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral, situación que fue comprobada vía la utilización de la prueba Rho de Tau B de Kendall cuyo valor es de 0.775 con una significancia de $0.0277 < 0.05$. En la presente investigación se concluye que Existe una relación positiva y significativa entre el Liderazgo transformacional y Compromiso laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Palabras claves: Liderazgo Transformacional, Compromiso Laboral, Reforma y modernización del Estado.

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the relationship between Transformational Leadership and Labor Commitment in the workers of the Local Education Management Unit Tarma - 2018.

The research based its study from a quantitative perspective and descriptive-correlational design. There was a population of teachers selected through non-probabilistic sampling. A "Transformational Leadership" and a "Labor Commitment" duly validated and subject to reliability criteria were used as data collection instruments. The data was processed using descriptive and inferential statistics.

As results, the investigation shows that there is a significant relationship between Transformational Leadership and Labor Commitment, a situation that was proven via the use of the Kendall Tau B Rho test, whose value is 0.775 with a significance of $0.0277 < 0.05$. In the present investigation it is concluded that there is a positive and significant relationship between the transformational Leadership and Labor Commitment in the administrative workers of the Local Education Management Unit, Tarma 2018.

Keywords: Transformational Leadership, Labor Commitment, Reform and modernization of the State.

INDICE GENERAL

	Pág
<u>PÁGINA DEL JURADO</u>	ii
<u>DEDICATORIA</u>	iii
<u>AGRADECIMIENTO</u>	iv
<u>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD</u>	v
<u>PRESENTACIÓN</u>	vi
<u>RESUMEN</u>	vii
<u>ABSTRACT</u>	viii
<u>ÍNDICE DE CONTENIDOS</u>	ix
<u>ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS</u>	xi

INDICE DE CONTENIDOS

I.	INTRODUCCIÓN.	1
1.1	<i>Realidad problemática.</i>	1
1.2	<i>Trabajos previos.</i>	2
1.3	<i>Teorías relacionadas al tema.</i>	7
	1.3.1.- Variable Liderazgo Transformacional	7
	1.3.2.- Variable Compromiso Laboral.....	20
1.4	<i>Formulación del problema.</i>	25
	1.4.1 Problema general.....	25
	1.4.2 Problemas específicos.	25
1.5	<i>Justificación del estudio.</i>	26
1.6	<i>Hipótesis.</i>	27
	1.6.1 Hipótesis general.	27
	1.6.2 Hipótesis específicas.	27
1.7	<i>Objetivos.</i>	28
	1.7.1 Objetivo general.	28
	1.7.2 Objetivos específicos.	28

II.	MÉTODO.....	29
2.1	<i>Diseño de investigación.....</i>	29
2.2	<i>Variables, operacionalización.....</i>	29
2.2.1	Variables.....	29
2.2.2	Operacionalización de variables.....	41
2.3	<i>Población y muestra.....</i>	43
2.3.1	Población.....	43
2.3.2	Muestra.....	43
2.3.3	Criterios de inclusión y exclusión.....	43
2.4	<i>Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....</i>	44
2.4.1	Técnicas.....	44
2.4.2	Instrumentos.....	44
2.4.3	Confiabilidad y Validación.....	44
2.5	<i>Métodos de análisis de datos.....</i>	45
2.6	<i>Aspectos éticos.....</i>	45
III.	RESULTADOS.....	46
IV.	DISCUSION.....	54
V.	CONCLUSIONES.....	58
VI.	RECOMENDACIONES.....	59
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	60
VIII.	ANEXOS.....	63
8.1	ANEXO 01: INSTRUMENTO LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.....	64
8.2	ANEXO 02: INSTRUMENTO COMPROMISO LABORAL.....	70
8.3	ANEXO 03: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	89
8.4	ANEXO 04: SOLICITUD PERMISO PARA INVESTIGACIÓN.....	92

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

<u>Tabla 1: Distribución de trabajadores administrativos según nivel de Liderazgo transformacional</u>	46
<u>Figura 1: Trabajadores administrativos según nivel de Liderazgo transformacional</u>	46
<u>Tabla 2: Distribución de trabajadores administrativos según nivel de Compromiso laboral</u>	47
<u>Figura 2: Trabajadores Administrativos Según Nivel Compromiso Laboral</u>	47
<u>Tabla 3: Prueba Tau B De Kendall Según Nivel De Liderazgo Transformacional Y Compromiso Laboral</u>	48
<u>Figura 3: Trabajadores administrativos según nivel de Liderazgo Transformacional y Compromiso laboral</u>	49
<u>Tabla 4: Prueba Tau B De Kendall Según Nivel De Liderazgo Transformacional y Compromiso Laboral Por Dimensiones</u>	50
<u>Tabla 5: Prueba Tau C de Kendall según nivel de Compromiso laboral y Liderazgo Transformacional por dimensiones</u>	52

I. INTRODUCCIÓN.

1.1 Realidad problemática.

La Unesco (2011) sostiene que los procesos de cambio o mejoras sustantivas en educación ocurren tanto en las aulas como en las escuelas. Es allí donde las reformas y las políticas educativas se hacen realidad. Sin embargo, para que esto se dé, se necesita de conductores que tengan una mentalidad distinta y que tengan la capacidad de llevar a la comunidad educativa hacia los objetivos institucionales. Por ello, la Unesco cree que es muy importante la formación de los líderes en temas de gestión. Sin embargo existe un problema que no ha variado con el transcurrir del tiempo: es la identidad del trabajador con la Institución, Asimismo cuando estos menesteres supremos se ven damnificadas, los trabajadores se sienten apáticos y hasta pueden evidenciar indicios de bajo nivel de compromiso laboral, lo que genera un problema para la Institución. En los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018, hay un desgaste por parte del personal en su compromiso laboral, la cual es alarmante. La necesidad de reconocer la necesidad de aplicar un liderazgo de tipo transformacional y un compromiso laboral aparece, pues, en el escenario de una institución, como la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

De otro lado, uno de los problemas más frecuentes en la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018, son la Falta de información acerca de los instrumentos de gestión por parte de los jefes de servicios y el personal administrativo; Métodos laborales ordinarios que en vez de elevar la productividad generan descontentos e incomodidades en el personal administrativo; Falta de comunicación laboral de las jefaturas con el personal administrativo que impulse el desarrollo de las actividades; Falta de evaluación ecuánime en el trabajo provocando parcialidad y arbitrariedades que merman el compromiso laboral, Inadecuado manejo de los conflictos laborales, no resolviéndose a tiempo éstos ascienden generando conflictos de mayores consecuencias; Falta de una evaluación del Clima Institucional y el Compromiso laboral de los

trabajadores administrativos en la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

Frente a esta problemática, la presente investigación es importante porque busca determinar la correlación que existe entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018

1.2 Trabajos previos.

Los trabajos previos o antecedentes, están constituidos por investigaciones encontradas en fuentes bibliográficas físicas y virtuales, dándose el caso de que en el ámbito internacional y nacional podemos encontrar valiosos trabajos sobre el liderazgo transformacional vinculado a la motivación hacia el trabajo, mejoramiento de procesos, gestión educativa o al clima organizacional. En cuanto al compromiso laboral, encontramos que ese se ha tratado en su relación con el marketing interno

En cuanto a investigación a nivel regional y local, se ha constatado que no existen investigaciones que se relacionen con las variables en estudio.

Así tenemos en el ámbito internacional:

[Jiménez \(2014\).](#) *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada.* Tesis para optar el grado de maestro en Psicología. Bogotá. Universidad Católica de Colombia. El diseño de la investigación aplicado a este trabajo es descriptivo correlacional. Es de tipo no experimental. Población de 189 docentes y una muestra poblacional de 66 docentes. Se utilizó tres instrumentos: Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID), Cuestionario de motivación hacia el trabajo (CMT) y Formato Evaluación de Desempeño Docente. Los niveles de confiabilidad fueron evaluados por medio de Alfa de Cronbach. La conclusión más importante de esta investigación consiste en la correlación encontrada cuando se observan los componentes: el liderazgo

transformacional con el motivador interno - hacia el logro, donde el director de programa estimula a que el docente haga las cosas con excelencia y mejor que los demás; el liderazgo transformacional con el motivador externo – grupo de trabajo, el director de programa estimula a los docentes para enfrentarse a situaciones que le permiten el aprendizaje de otros; y por último, el liderazgo transformacional con el medio de retribución – requisición, los directores de programa estimulan a los docentes a mostrar sus trabajo y a relacionar las retribuciones con el producto de su trabajo, encontrando mayor apertura, ya que van dirigidos a la proyección de la organización. La investigación solo hace una sola recomendación, en el sentido de ahondar las investigaciones sobre las relaciones entre los componentes de los motivadores internos con el desempeño y en otra el liderazgo transformacional con el desempeño, teniendo en cuenta no solamente su autopercepción sino la de los colaboradores a cargo. Este antecedente tiene una especial importancia para nuestra investigación en la medida que nos informa que no siempre es posible demostrar una relación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, pues existen muchos componentes de una evaluación de desempeño que no pueden ser medibles numéricamente sino cualitativamente.

[Díaz \(2014\).](#) *El liderazgo transformacional en el colegio parroquial San José de Fontibón, como un factor de mejoramiento de los procesos escolares.* Tesis para optar el grado de maestro en educación con énfasis en gestión. Universidad Libre de Colombia. El tipo de investigación fue de carácter diacrónico ya que desarrolló un seguimiento prolongado durante algún tiempo sobre procesos específicos. La población y la muestra estuvo conformada por 40 personas entre directivos y docentes del Colegio Parroquial San José de Fontibón. Las técnicas empleadas fueron la encuesta y la entrevista. Para el diseño de los instrumentos se tomó en cuenta el cuestionario multifactorial de liderazgo de Bass y Avolio; el proceso de validación se dio a través de la aplicación a compañeros del programa de maestría quienes sugirieron ajustes, así mismo la revisión y aprobación por parte de colegas de otras instituciones. La principal

conclusión de esta investigación es que se detectó una tendencia en el discurso del líder (la dirección) de poco entusiasmo y optimismo frente a las metas establecidas, el cumplimiento de las mismas y lo que conlleva a obtener los resultados esperados en términos de un futuro mejor, razón por la cual se puede percibir poca motivación del líder tanto para realizar su labor como para impregnar su equipo de una actitud más favorable frente al desarrollo de su misión. La investigación recomienda la necesidad de ejercer un liderazgo gerencial, en las labores de dirección, capaz de generar los cambios y transformación institucional. También se requiere de un liderazgo transformacional en la gestión, lo que implica descentralización de funciones; autonomía delegada, de modo que las personas del equipo directivo tengan capacitación en gerencia educativa estratégica. Otra recomendación apunta a la necesidad de que los directivos efectúen una supervisión especializada a fin de detectar los diversos problemas que confronta la institución educativa a nivel de liderazgo, dando relevancia a la propuesta planteada, la cual requiere participación y compromiso de todos los estamentos de la institución. Este antecedente tiene una especial importancia para nuestra investigación en la medida que nos corrobora la necesidad de reconocer que una institución educativa no solo es el edificio y la infraestructura que pueda tener, o los métodos de última generación que pudieran haberse concebido, sino que es un lugar donde se debe considerar a sus miembros como seres humanos, con fortalezas que se pueden potenciar a través del tiempo y de diversas estrategias para convertirlas en factores que favorezcan el crecimiento institucional de manera integral.

[Ruiz \(2010\)](#) en su investigación doctoral titulado “*El Compromiso Organizacional. Un valor personal y empresarial en el marketing interno*” de la Universidad de Málaga (España) para obtener el grado de doctor en Ciencias empresariales. Derivando a las siguientes conclusiones: Reforzar la comunicación dentro de la organización para desarrollar mejor el compromiso. Se ha ido demostrando que por patrón general el trabajador que está en constante roce entiende mejor las dificultades de los clientes

del exterior que los jefes y los intermediarios de los responsables de áreas. Otro componente a reforzar para mejorar el compromiso laboral de los trabajadores es el apego de la jefatura hacia los menesteres de las empresas. A medida que se refuerce el apego por el trabajador, ello aumenta su responsabilidad laboral. Por ende, la perceptibilidad que tengan los jefes hacia los menesteres del personal en los asentamientos de alojamiento, por lo cual el trabajador puede ser divisado en forma positiva por los asalariados permitiendo que sueltamente deseen erigir su responsabilidad laboral. Impulsar el ejercicio así tenga mayor costo que los factores anteriores para los negocios de alojamiento. A pesar de ello, la disposición a través del ejercicio constante de los trabajador de los servicios tiene un significativa influencia en otros elementos que desarrollan la calidad notada del servicio por parte de los clientes que requieren el servicio por lo cual no se debería desatender a la hora de promover la responsabilidad laboral. La relación es de manera directa que tiene la conformidad sobre la responsabilidad laboral. Reforzar este componente puede acarrear mayor gasto económico, por lo cual los negocios de hoteles a breve periodo miden mejor ésta pauta de financiación. No obstante, habiendo identificado la relación directa con el compromiso laboral, preocupa finalizar el interés de la presentación de normas al compromiso entre la familia y el trabajador, paso a paso en los alojamientos.

En el ámbito nacional se cuenta con los siguientes estudios:

[Martínez \(2013\)](#). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Investigación de nivel descriptivo; tipo ex post facto; y modalidad estudio de caso. La muestra está conformada por un único director de una I.E. Pública de primaria de menores en Santiago de Surco- UGEL 07. Se utilizó tres técnicas: la investigación bibliográfica, la encuesta y la entrevista. La validación del instrumento fue por juicio de expertos. Su conclusión más importante, entre

otras valiosas conclusiones, es que mientras que el director de la I.E. pública estudiada se reconoce todas las características del liderazgo transformacional, los docentes solo le reconocen algunas principalmente vinculadas a la dirección de la organización y en la forma como se vincula con ellos. Recomienda formar a los directores mediante un programa de liderazgo transformacional como elemento relevante en la política educativa del Ministerio de Educación en cada localidad de nuestro país. Es decir, incidir en la intervención a fin de asegurar las cualidades de liderazgo en la gerencia educativa. Otra recomendación es elaborar un perfil de las cualidades requeridas en el director de colegios públicos (lo cual no ha sido tratado en nuestra tesis, pero es un reto en futuras investigaciones de gestión educativa) en base a las características del liderazgo transformacional. Este antecedente tiene una especial importancia para nuestra investigación en la medida que se identifica en esta investigación especiales dimensiones del liderazgo transformacional que pueden ser aplicados en la institución educativa José Félix Black N° 80050 como pueden ser: la consideración individual y la estimulación intelectual.

[Cervera \(2012\)](#). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Investigación de tipo descriptiva correlacional. La población estuvo conformada por los docentes de los niveles; inicial, primario y secundario de cinco Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos. Siendo la población total de estudio de 171 docentes. La muestra ha coincidido con la población. Encuesta y cuestionario para cada una de las variables de estudio. En cuanto a la confiabilidad del instrumento, éste arrojó un Alfa de Cronbach = 0.95, $p < .05$, $N = 171$, el cual es significativo, lo que permite concluir que el área de Influencia idealizada presenta confiabilidad. La conclusión más importante es que los resultados logrados nos permiten concluir que existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional del Director y el Clima Organizacional en las

Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos. La investigación recomienda promover estudios que de manera experimental determinen la influencia que tiene el Liderazgo Transformacional de los Directores en el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas con la finalidad de encontrar alternativas viables para la solución de los problemas que se presentan. Otra recomendación consistió en proponer que las universidades implementen programas de capacitación a los docentes a fin de desarrollar óptimos niveles de Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional, y puedan cumplir eficientemente su labor educativa. Este antecedente tiene importancia para nuestra investigación pues permite comprobar cómo el *liderazgo transformacional* (no obstante haber sido evaluado en función del clima organizacional, y no en función de la gestión administrativa) puede ejercer una influencia significativa en los diferentes niveles de funcionamiento de una organización.

1.3 Teorías relacionadas al tema.

1.3.1.- Variable Liderazgo Transformacional

1.3.1.1.- Teorías sobre el liderazgo

A. La Teoría de los Rasgos

Esta teoría tuvo su auge en los años 1920 y 1950. Ha tenido, asimismo, un resurgimiento a partir de la década del '90 hasta la actualidad. Esta teoría está enfocada en las características de las personas a las que se suele llamar "líderes". Sostiene que éstos poseen determinadas cualidades que los califican como grandes hombres en la medida que poseen altos niveles de persuasión, capacidad de previsión, intuición e inteligencia. ([Lupano & Castro, 2003](#))

Según [Yukl \(1992\)](#) este enfoque nos dice qué tipo de persona es la ideal para ocupar puestos de liderazgo pero no indica si el líder será exitoso o no. Empero, se exponen algunos rasgos que podrían relacionarse con el liderazgo

efectivo, como: integridad, madurez emocional, tolerancia al estrés, altos niveles de energía, autoconfianza, que permitirían al líder hacer frente a las exigencias urgentes en las que se puede uno enfrentar en la lucha por la existencia. Por último la autoconfianza hace que el líder alcance objetivos complejos y pueda tener una influencia provechosa sobre sus camaradas. Sin embargo, debido a la variedad de resultados que esta teoría ha brindado, no ha tenido mucho interés de parte de los círculos académicos.

B. La Teoría Conductual

Tuvo presencia entre los años 1950 y 1960. Se enfoca en el análisis de las conductas de los líderes y en la relación entre éstas y el liderazgo efectivo. Fue la Ohio State University el lugar en donde se hizo la mayoría de estudios respecto de esta teoría. Allí se descubrió, por ejemplo, que los seguidores procesan la conducta de su líder en relación con dos categorías independientes ([Lupano & Castro, 2003](#)):

- *Iniciación de estructura*: incluye conductas tales como: organizar el trabajo, dar estructura al contexto laboral, definir roles y obligaciones, entre otras.

- *Consideración*: son conductas que incluyen: respeto, confianza y creación de clima de camaradería. No hay consenso en cuanto la independencia de estas estructuras, pues algunos consideran que ambas categorías (iniciación de estructura y consideración) son necesarias para que un líder sea efectivo, a pesar de que se las consideren de modo independiente ([Larson, Hunt & Osborn, 1976](#)). Además, los líderes efectivos pueden desplegar las conductas apropiadas según la situación ([House & Mitchell, 1974](#); [Yukl, 1992](#)). La ausencia de estudios sobre este aspecto constituyó una de las

grandes falencias de este enfoque.

C. La teoría con enfoque transformacional

Esta teoría es la que, en la actualidad, está teniendo más estudios y auge.

Su precursor es [Bernard M. Bass \(1985\)](#) quien tuvo como fundamento de su teoría las ideas originales sobre el liderazgo carismático y transformacional de [Robert House \(1977\)](#) y [James MacGregor Burns \(1978\)](#).

La mayor parte de las teorías sobre liderazgo transformacional y carismático se centran tanto en los rasgos y conductas del líder como en las variables situacionales, teniendo como resultado una perspectiva más abarcante que el resto de las teorías antes reseñadas ([Yukl & Van Fleet, 1992](#)).

[House \(1977\)](#) desarrolló su propuesta teórica acerca del liderazgo de tipo carismático. Estudió qué rasgos y conductas diferenciaban a los líderes del resto de las personas. En esta teoría asumen particular importancia las actitudes y percepciones que sostienen los seguidores respecto de sus líderes. Éstos no sólo confían y respetan a su líder sino que lo idealizan como a una figura con características excepcionales. ([Bass, 1985](#)). Los rasgos que señala este enfoque como particulares de los líderes carismáticos son: tener convicciones sólidas, autoconfianza y presentar un fuerte anhelo de poder. Además, las conductas típicas de estos líderes incluyen: el buen manejo de las impresiones para mantener la confianza de los seguidores, la definición de metas “ideológicas” para consolidar el compromiso de los demás y mostrar confianza en las habilidades de los adeptos con el fin de consolidar la autoconfianza. ([Lupano & Castro, 2003](#))

[Burns \(1978\)](#) construyó su teoría acerca del liderazgo transformacional. Esta teoría asume el liderazgo como un

proceso de influencia de los líderes hacia sus seguidores. Pero esto es un proceso de retroalimentación, pues los líderes también vienen a ser influenciados por sus seguidores motivándolos a adecuar o modificar sus conductas cuando reciben apoyo o resistencia. Esta teoría, por tanto, asume el liderazgo como un mecanismo o proceso compartido entre los diferentes niveles de una organización pero basado en la personalidad de determinados líderes. Burns, considera, además, que existe una diferencia entre el liderazgo transformacional y el llamado liderazgo transaccional. Para el liderazgo transaccional los seguidores son alentados o motivados por intereses materiales y personales, en vez de ser influenciados por sus líderes para ir más allá de sus propias necesidades personales en aras de lo mejor para la organización (esto último, típico del liderazgo transformacional).

Sobre esta teoría hablaremos con mayor detalle en los ítems que siguen a continuación.

1.3.1.2.- Liderazgo transformacional en una institución educativa

Antes de ingresar al tema propiamente dicho del *liderazgo transformacional*, vamos a exponer algunas definiciones sobre este concepto:

[Mendoza & Ortiz \(2006\)](#), definen al liderazgo transformacional como aquel que “tiene la capacidad de contribuir a que los miembros de la organización se transformen a su vez en líderes, los cuales se encargarán a su vez de ejercer el liderazgo transformacional en el momento en que sea necesario”.

[Maureira \(2004\)](#), lo define como aquel tipo de liderazgo “formado por carisma, consideración individual, estimulación intelectual, inspiración y en el caso de la organización escolar agrega un quinto factor denominado tolerancia psicológica”.

[Hellriegel & Slocum \(2003\)](#), sostienen que el liderazgo transformacional “se refiere a anticipar tendencias futuras, inspirar a los seguidores para entender y adoptar una nueva visión de posibilidades, desarrollar a otros para que sean líderes o mejores líderes, y construir la organización o grupo como una comunidad de gente que aprende, que es puesta a prueba y premiada”.

[Avolio y Bass \(2000\)](#), definen el liderazgo transformacional como “una evolución del liderazgo transaccional que se desarrolla por un líder que clarifica las expectativas de sus seguidores y proporciona reconocimiento cuando se consiguen los objetivos. Este liderazgo se centra en corregir las fallas y desviaciones de los empleados a la hora de seguir los objetivos propuestos por la organización”.

En base a las definiciones arriba planteadas, nosotros definiríamos el liderazgo transformacional como aquel tipo de liderazgo que se plantea metas a largo plazo sobre la base de actuar directamente en las enormes potencialidades de las personas con el propósito de lograr los objetivos organizacionales en un marco de permanente renovación y retroalimentación.

Veamos a continuación los diferentes tipos de liderazgo a fin de que, por contraste, se logre una cabal comprensión del concepto de liderazgo transformacional.

1.3.1.3. El liderazgo

La [Unesco \(2000\)](#) señala que “el liderazgo puede definirse como el conjunto de procesos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coercitivos”; esto se refiere a la capacidad de influir en los demás para incentivarlos a trabajar con sus pares.

[Lussier & Achua \(2007\)](#), señalan que el liderazgo es un “proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio”, nada es estático

vivimos en un mundo dinámico y cambiante [Robbins \(2009\)](#), concibe el liderazgo como “la capacidad de influir en el grupo para que se logren las metas”, propone, con esto, que hay una influencia que se puede asociar con la autoridad y que su capacidad para influir en la base del trabajo da origen a la aparición de nuevos líderes.

Existen otras interpretaciones del liderazgo. Para [Chiavenato \(2002\)](#), el liderazgo se diferencia de la dirección y de la gerencia, por lo que no deben de ser confundidos, pues un buen líder no necesariamente es un buen administrador. Este autor, considera que el liderazgo es un fenómeno social que ocurre en los grupos sociales y en las organizaciones, por ello define el liderazgo como “una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos”.

1.3.1.4. Tipos de liderazgo

A. Liderazgo Carismático

Los estudios conducidos por [Bass & Avolio \(1995\)](#), han llegado a la conclusión de que en este liderazgo el estilo de influenciar en los subordinados no está basado en una autoridad de carácter formal sino en la sensación de los seguidores de que el líder tiene habilidades y competencias que lo califican como merecedor de respeto y admiración. Caracteriza a un líder carismático:

a) Visión: Evidencian una visión que se erige como el eje motivador de un movimiento o causa. Poseen habilidades para sincronizar una visión de futuro y advierten pronto las discrepancias fundamentales entre el estado actual de las cosas y la forma en que deben o pueden hacerse.

b) Habilidades de comunicación excepcionales: Tienen la facultad para comunicar ideas y objetivos de manera transparente y coherente; así todos -desde los más altos niveles hasta los más inferiores de la organización- evidencian empatía por su mensaje.

c) Confianza en sí mismo y convicción moral: Producen confianza en su actuación porque se tienen confianza a sí mismos, poseen una buena base moral y son proclives al sacrificio.

d) Capacidad para inspirar confianza: Sus seguidores tienen tanta convicción en la integridad de sus líderes carismáticos que hasta pueden poner en riesgo su carrera para ir en pos de la visión del líder, la que calado por medio de su identificación con los intereses y necesidades de los seguidores más allá del interés personal.

e) Fuerte orientación al riesgo: Los líderes que son carismáticos se han ganado la confianza de sus seguidores por asumir grandes riesgos personales. Lo hacen como una forma de defender personalmente su visión y, a cambio, logran el respeto y confianza de sus seguidores.

f) Gran energía y orientación a la acción: Tienen una gran energía y se erigen como modelo para hacer que las cosas se hagan a tiempo. Tienen la habilidad para hacer que sus emociones se involucren en su vida laboral de todos los días, lo que estimula la energía, el entusiasmo y motiva a los demás.

g) Base de poder fundamentada en las relaciones: Es capaz de consolidar la relación entre líderes y seguidores.

h) Conflicto interno mínimo: Los líderes con carisma están convencidos de que su visión estrategias son las correctas, esto explica por qué son persistentes hasta lo último. Es confianza les anima a presionar todo lo que puedan a sus seguidores.

i) Habilidades para delegar autoridad en los demás: Los líderes con carisma son conscientes de que no pueden asumir ellos solos las responsabilidades de lograr la misión y la visión de la organización; por ello, tienen la habilidad para delegar en otros, obteniendo, a cambio, una optimización de su liderazgo.

j) Personalidad autopromotora: Los líderes con carisma promueven no solo su persona y cualidades personales, sino que unen a sus personas su visión de los objetivos y las maneras de alcanzarlos eficientemente.

B. Liderazgo transaccional

Según [Robbins \(1999\)](#), la característica más importante de este tipo de liderazgo es que está determinado por las relaciones económicas de premio y/o castigo el líder condiciona entre sus seguidores. De este modo, la relación entre los seguidores y el líder no está basada en los méritos e inspiración de éste sino en su capacidad para dar o quitar incentivos.

Los líderes transaccionales son detallistas y centrados en el corto plazo, manejan eficientemente los procesos y los recursos, son buenos negociadores, autoritarios y a veces agresivos a fin de lograr el máximo provecho en la ejecución del poder formal que les otorga la influencia económica.

[Bass \(1985\)](#) define el liderazgo transaccional como un reforzamiento contingente, es decir, que existe un líder y un seguidor que aceptan unos roles y responsabilidades las cuales están interconectadas para alcanzar las metas designadas y acuerdan igualmente, qué es lo que debe hacer el subordinado para obtener la recompensa ya sea material o no material, pero así mismo se indica y acepta qué es lo que se debe hacer para evitar la sanción estipulada.

C. Liderazgo instruccional

El liderazgo instruccional está estrechamente relacionado con la enseñanza eficaz.

Muchas investigaciones se han realizado resaltando que esta forma de liderazgo tiende a favorecer el cambio en las instituciones educativas. Sin embargo, se ha detectado que entra en conflicto con la autonomía que requiere el docente frente al currículo, la instrucción y los planes y programas. En este tipo de liderazgo, es el director quien sienta los fundamentos, da los medios, la autoridad a los docentes para ejecutar los proyectos, los planes y las propuestas educativas. Asimismo, favorece el clima para diagramar los objetivos de la escuela y promueve las actividades de formación

en materia de técnicas de enseñanza. ([Díaz, 2014](#))

El liderazgo instruccional se comprende, desde la perspectiva de [Greenfield \(1987\)](#), como las acciones que se realizan con la finalidad de obtener un ambiente de trabajo que sea productivo y a la vez satisfactorio para los docentes.

Este tipo de liderazgo se basa en dos perspectivas: la primera que comprende el liderazgo orientado al aspecto organizacional y cultural de los profesores, mientras que la segunda, está en relación con el liderazgo que se enfoca en las conductas del profesor en relación con el aprendizaje de los estudiantes. La diferenciación entre estas dos perspectivas implica la diferenciación entre *liderazgo directo* e *indirecto* los que van a generar estos efectos ([Southworth, 2002](#)):

- Efectos directos: Las acciones de la dirección tienen influencia en los objetivos trazados por la institución educativa.
- Efectos indirectos: Las acciones de la dirección tienen efecto sobre los objetivos y resultados de forma indirecta por medio de otros factores, como pueden ser la compensación, la motivación, entre otros.
- Efectos recíprocos: Las acciones de la dirección tienen efecto sobre los docentes, quienes a su vez también afectan a la dirección; y todo esto sobre los resultados de la institución educativa.

Investigaciones realizadas por [Blase y Blase\(1998\)](#), establecieron cinco estrategias empleadas por los directores: Sugerencias, retroalimentación, formación, cuestionamiento, solicitud de consejo y opiniones:

Sugerencias: Éstas tienen como finalidad atender a las necesidades de mejora de la enseñanza-aprendizaje, que los docentes no caigan en excesos de confianza y complacencia en las prácticas tradicionales, y, sobre todo, que se instale en la institución educativa la innovación para la solución de los problemas.

Retroalimentación: Que se basa en la capacidad para evaluar

y hacer los correctivos que son necesarios sobre la base de un constructivismo crítico, palabras positivas y ponderación de las ideas de los profesores; lo que luego debe ser puesto en práctica a manera de retroalimentar lo ya avanzado.

Formación: Se fundamenta en la acción docente del director por medio del dictado de clases modelos a los profesores.

El cuestionamiento y la solicitud de consejo: Se establece un puente basado en el diálogo entre el líder instruccional (que para el caso es el director) y los docentes; lo primero tiene como finalidad saber qué piensan los profesores o sienten; lo segundo tiene que ver con la percepción que tienen los profesores acerca del liderazgo del director.

1.3.1.5 El liderazgo transformacional

[Burns \(1978\)](#) fue el primero en introducir las nociones de liderazgo transformacional en una investigación de tipo descriptivo que realizó sobre los líderes políticos. Sin embargo, este concepto se emplea ahora en el campo de la psicología organizacional. Según Burns, el liderazgo transformacional es un proceso en el que "los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación".

Burns relacionando la dificultad en la diferenciación entre la dirección y liderazgo, afirmó que las diferencias radican en las características y comportamientos. Él concibió dos conceptos: "El liderazgo transformacional" y "liderazgo transaccional".

Según Burns, al contrario que en el estilo transaccional, no se basa en un "dar y tomar" la relación, sino en la personalidad del líder, los rasgos y la capacidad de hacer un cambio a través de una visión y metas. (Enciclopedia Financiera, 2018)

[Bass \(1995\)](#) toma el desarrollo de Burns y lo hace operativo a fin de producir una línea de análisis e investigaciones sobre lo que se ha dado en denominarlo "Liderazgo Transformacional". Bass, cree que el liderazgo transformador es una fase superior del

transaccional y lo define como “un tipo de liderazgo que orienta y promueve el desarrollo de las habilidades en los subordinados a través de la estimulación intelectual, manejo de conflictos con sentido del humor, capacidad de motivación e inspiración a trascender a sus propios intereses para lograr el objetivo común, capacidad de lograr la lealtad de sus subordinados al prestarles atención de manera individualizada” ([Bass, 1985](#)).

A. Factores del liderazgo transformacional

En el liderazgo transformacional se identifica cuatro factores, los cuales son presentados por [Gil, Muñiz & Delgado \(2008\)](#), a saber:

- *Influencia idealizada*. A este factor se le ha dado en llamar "carisma" por ser una cualidad de constriñe al seguidor a imitar a su líder y anhelar "ser como él". Este factor exhibe dos subtipos: *atributos* (que se refiere a la forma cómo es percibido el líder), y la *conducta* (que se refiere a las acciones carismáticas del líder en el ámbito de los valores y filosofía de vida).
- *Motivación inspiracional*. Porque hay mucha confianza en el mañana. Se comunica una visión de lo que se espera, con espíritu de equipo y una visión que es compartida por todos.
- *Estimulación intelectual*. Los seguidores son estimulados a superar patrones tradicionalistas; a superar el viejo sistema y orden de las cosas, e inspirados a buscar y desarrollar nuevos caminos a través de nuevas acciones.
- *Consideración individualizada*. El líder deja de mirarse a sí mismo y pone atención en sus seguidores a través del conocimiento y seguimiento de sus necesidades y fortalezas. El líder es un mentor que empodera a sus seguidores por medio de darles responsabilidades.

De acuerdo con esto, el líder transformacional tiene muchas facultades que están fundamentadas en transmitir confianza y en

identificarse con la institución; pero esto va más allá de los aspectos organizacionales pues trasciende hacia las necesidades personales de sus colaboradores. En el campo educacional, estos rasgos se evidencian cuando el director está cerca del profesorado, respetándolos y apoyándolos en todos los niveles.

Por su parte, [Leithwood \(1994\)](#), identifica ocho factores de *liderazgo transformacional* y cuatro de *gestión*, que a continuación se explican:

De liderazgo:

a) *Construir una visión de escuela:* El liderazgo en esta dimensión busca lo que es esencial, vital y de más valor para la organización. Busca que la realidad organizacional posea un sentido y una trascendencia. Para lograrlo afina las estrategias los procedimientos.

b) *Establecer las metas:* Busca establecer las metas y propósitos fundamentales de la institución.

c) *Proveer estímulos intelectuales:* Los líderes contribuyen a que el haga un reexamen de las prácticas habituales en un marco de nuevos desafíos, ideas e incentivos, generándose un proceso de retroalimentación.

d) *Ofrece apoyos individualizados:* Parte de que los administrados deben sentir que la institución forma parte de sus vidas. Por tanto, los apoyos (materiales, de asesoría y de tiempo) están orientados a reducir la incertidumbre que es connatural al personal de cualquier institución.

e) *Ofrecer esquemas de las mejores prácticas, en función con los valores más importantes de la institución:* Aquí se trata de proponer prácticas que deberían ser tomadas como modelos a seguir por el personal.

f) *Inducir altas expectativas de realización:* Que implica llevar al

personal a tener altas expectativas en su desarrollo profesional con excelencia y compromiso institucional.

g) *Construir una cultura escolar productiva*: Que implica promover a la institución como un centro de referencia cultura de la comunidad, en donde no solo los colegas sino también la sociedad en su conjunto puedan proveerse de experiencias significativas.

h) *Proponer modelos de participación en las decisiones escolares*: Esto implica promover oportunidades de modo que todos los grupos que conforman la comunidad organizacional tengan la posibilidad de participar de manera efectiva en las decisiones.

De gestión:

a) Atender a las necesidades del personal. b) Ofrecer apoyo instruccional.

c) Hace seguimiento a las actividades de la institución. d) Crear y fortalecer las relaciones con la comunidad.

B. Dimensiones del liderazgo transformacional

[Bass \(1985\)](#) considera las siguientes dimensiones del liderazgo transformacional:

a) Capacidad de motivación o inspiración

Acción de incrementar el entusiasmo en los demás al permitirles centrarse en sus aspectos favorables. Trasmite estos elementos comunicativos positivos de manera activa y horizontal, cerciorándose de la clara comprensión de sus mensajes; ello propicia un clima de colaboración y trabajo en equipo.

b) Carisma o influencia idealizada

Capacidad de transmitir confianza, respeto y lealtad en los demás pues es reconocido por sus valores morales y la coherencia entre sus pensamientos y acciones.

c) Estimulación Intelectual

Capacidad de aplicar conocimientos previos de manera flexible y creativa en la adecuada solución de variados problemas pues analiza diversas opciones para su resolución.

d) Consideración Individual

Capacidad de prestar atención a las necesidades de sus seguidores mediante el acompañamiento, formación y consejo para encontrar la solución a sus dificultades.

e) Sentido del humor

Capacidad de afrontar los problemas manteniendo la calma y usando el buen humor mediante comentarios bromistas para crear un ambiente agradable y manejar dificultades.

1.3.2.- Variable Compromiso Laboral

1.3.2.1. Definición del compromiso laboral

Para Robbins, citado por [Morales \(2015\)](#) menciona que el vínculo institucional es que el nivel en que un trabajador se compromete con una institución en personal y los objetivos de esta, y si este anhela establecer su vínculo con ella. Por lo tanto, la identificación en el campo de trabajo significa comprometerse con una función particular, en tanto que el vínculo institucional es la correspondencia del personal con la institución que lo brinda el trabajo.

Para Porter, Steers, Mowday y Boulain, citado por [Pozo \(2015\)](#) manifiestan que el vínculo institucional como el creer en los objetivos y valores institucionales aceptándolas, teniendo las ganas de hacer un esfuerzo significativo para provecho de la institución y en definitiva seguir formando parte de la misma.

Para Allport, citado por [Morales \(2015\)](#) lo describe como el nivel en que un trabajador participa en su centro de labores teniendo en cuenta necesidades, prestigios, auto-respeto, autonomía y autoimagen.

Según Morgan y Hunt, citado por [Fernández \(2014\)](#), señalan que el vínculo institucional se ha convertido en un aspecto importante y fundamental en función a los niveles de eficiencia, rendimiento y efectividad de la organización.

Para Lodahl y Kejner, citado por [Morales \(2015\)](#) califican la lealtad institucional como el nivel en que se ocupan de la labor del trabajador y como ella influye en su autoestima.

Asimismo Meyer y Allen, citado por [Fernández \(2014\)](#) describen al compromiso laboral como el estado psicológico presente entre el empleado y la empresa, teniendo en cuenta los diferentes tipos de identidad como el afectivo, el de continuación y el normativo.

Para Mathieu y Zajac, citado por [Morales \(2015\)](#) manifiestan que las distintas medidas y conceptos tienen en común el considerar que es un compromiso de la persona con la institución.

1.3.2.2. Componentes del Compromiso Organizacional

Para [Robbins \(1988\)](#) los componentes del compromiso laboral están dados por:

La identificación es compartir similares creencias, ideas y objetivos de la institución para la cual trabajan.

La membrecía es la sensación de pertenencia hacia la empresa.

La lealtad en una empresa se da por el respeto y la fidelidad de un empleado hacia esta mediante acciones dirigidas a defenderla y respaldarla.

1.3.2.3. Niveles necesarios para la conexión

Para la conexión del compromiso laboral son:

El racional que se entiende las necesidades de la institución.

El factor de la emoción que es la pasión y energía con la cual se ejerce la labor.

La Motivación que es la percepción del trabajador respecto a lo importante e importante del trabajo.

1.3.2.4. Elementos para fomentar el Compromiso Organizacional

Para [Robbins \(2015\)](#), citado por Pozo asegura lo siguiente:

Los componentes para promover el vínculo laboral son el interés sincero por el bienestar de los trabajadores, la oportunidad para aumentar las destrezas y capacidades de los individuos, también establecer un buen renombre en lo que respecta a la responsabilidad social, brindar oportunidad a los sujetos a tomar decisiones que afecten su trabajo, asimismo debe existir una adecuada relación entre trabajadores y jefes inmediatos, el entorno de trabajo debe ser lozano y fuera de problemas

(fear-free work environment), además debe haber una actitud positiva y abierta a cambios y retos, incluso un pensamiento creativo a nivel institucional.

Recientemente existe un acuerdo de que el compromiso laboral es algo de lo que se sabe que existe, pero definirlo es difícil a esto se le llama en términos psicológicos constructo multidimensional.

1.3.2.5. Tipos de Compromiso Laboral

Los prototipos multidimensionales más afamados ha sido el explicado por Meyer y Allen, citado por [Pozo \(2015\)](#) en el que ellos dividen el compromiso en tres diferentes enunciado: El compromiso afectivo se refiere al vínculo sensitivo del trabajador hacia la institución, es decir, el sujeto se siente identificado con la institución que lo emplea; en el compromiso de continuación llegamos a la conclusión de que es todo el tiempo y el ahínco que el sujeto tiene por su estancia en su lugar

de trabajo; y en el compromiso normativo el sujeto desarrolla un compromiso hacia la empresa que lo emplea por los beneficios obtenidos de esta.

El esfuerzo por observar y medir el grado de compromiso de los profesionales respecto a su trabajo surge como una necesidad de en una época en que se valora el papel de las personas en el desarrollo y éxito de una empresa. [G. J. Blau y otros \(1988 y 1993\)](#) así como [Michael Gordon y otros \(1980\)](#) se encuentran entre los que han hecho esfuerzos por encontrar significado y forma de medir el compromiso sea con la carrera o con trabajo que se desempeña.

El compromiso se define por tres aspectos: Un fuerte deseo de permanecer siendo un miembro de la organización, una disposición de hacer grandes esfuerzos en favor de la organización y una creencia sólida en y aceptación de los valores y objetivos de la organización. Y el nivel de compromiso se ve reflejado en varios aspectos de la vida laboral. A saber, la calidad, el rendimiento, la asistencia y permanencia.

En lo que se refiere a la calidad, los empleados se preocupan por la calidad de los bienes y servicios ofrecidos por la institución. Aportan con ideas creativas para mejorar productos, sistemas, servicios. Las organizaciones de calidad atraen a empleados talentosos que desean dedicarse a una institución y sentirse orgullosos de ella. Cuando el compromiso está bajo decae el interés por la calidad de los bienes y servicios de la institución ([Naisbitt, 1985, p.256](#)). Los empleados temen los riesgos se abstienen de dar sugerencias en posibles mejoras necesarias y la calidad sufre.

En el Perú destaca la investigación desarrollada por [Arias, Valega, Loli y Quintana \(2003\)](#) sobre compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos, en una muestra de 190 sujetos de diversas organizaciones privadas y públicas y de diferentes tamaños. Los autores encontraron una correlación alta entre compromiso

afectivo y satisfacción general con el trabajo, también entre compromiso afectivo y compromiso con el trabajo, igual que compromiso afectivo y claridad del rol, en cambio no fue significativa la relación con jerarquía del puesto. Por otro lado, las correlaciones entre el compromiso de conveniencia y las demás variables resultaron inferiores, siendo la más alta con claridad del rol, seguida por satisfacción con el trabajo. En cambio ninguna de las variables demográficas denotó asociación importante con el compromiso de conveniencia. Las organizaciones en el país se están involucrando en una carrera hacia la calidad en los servicios y en la producción de bienes, así como en la gestión. El compromiso de las personas con la organización es una forma de lograr efectividad y calidad en las organizaciones para ser competitivas en el mercado, por lo que, conocer el compromiso de sus colaboradores es vital. Esta investigación pretende ampliar sus hallazgos en una nueva muestra que permita la posibilidad de confirmar estudios anteriores en muestras diferentes.

Definen el compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización. Asimismo, estos autores señalan que el compromiso organizacional es un constructo de concepto multidimensional que comprende tres tipos de compromiso organizacional: el afectivo, el de continuidad y el normativo. [\(Meyer y Allen, 1991\)](#)

Por otro lado, algunos autores definen el compromiso organizacional como la identificación psicológica de una persona con la organización en la que trabaja [\(Arciniega, 2002, p. 22\)](#). Este compromiso es visto como una respuesta emocional ante una evaluación positiva dentro del contexto laboral por parte del trabajador. Aunque existen varios enfoques que describen el concepto, la delimitación respecto a su definición, surge en 1965 gracias a Lodahl y Kejner, quienes definen el compromiso organizacional como el grado en el que el

desempeño del trabajo de una persona afecta a su autoestima, tomando en cuenta la motivación intrínseca como un factor determinante. A raíz de esta definición, se generaron una serie de discusiones y estudios que se enfocaron en delimitar el constructo compromiso organizacional ([Sancerni, Peiró, Gonzáles, Romá y Melía, 1989](#)).

1.4 Formulación del problema.

1.4.1 Problema general.

¿Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?

1.4.2 Problemas específicos.

¿Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso afectivo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?

¿Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso de continuidad en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?

¿Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso normativo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?

¿Existe relación significativa entre Capacidad de motivación o inspiración y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?

¿Existe relación significativa entre Carisma o influencia idealizada y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?

¿Existe relación significativa entre Estimulación Intelectual y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?

¿Existe relación significativa entre la capacitación y desarrollo del personal con el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?

¿Existe relación significativa entre la motivación y estímulos al personal con el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?

1.5 Justificación del estudio.

La investigación es conveniente llevarla a cabo debido a que uno de los principios que viene manejando la administración educativa Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral, con el objeto de obtener una mayor eficacia y desempeño profesional de cada uno de sus participantes.

La relevancia social del estudio radica en el beneficio de toda la comunidad educativa personal docente, personal no docente, alumnos y padres de familia, porque a partir de los datos encontrados se podrán tomar decisiones que contribuyan a superar los problemas detectados.

El estudio se justifica teóricamente porque considera distintos puntos de vista de investigadores, mostrando conocimientos relacionados con Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral; información que contribuirá a enriquecer el conocimiento de la administración educativa.

El valor práctico de la investigación se encuentra en la plasmación de medidas y/o acciones para mejorar la Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa

Local Tarma – 2018, teniendo en cuenta que es un factor importante para el área de recursos humanos.

Metodológicamente los resultados que se obtengan servirán de antecedente para futuras investigaciones. Esta información siempre serán una variante o un referente distinto; ya que toda institución que se investigue tiene un entorno social, económico y cultural que depende del tipo de administración que vienen desarrollando los gestores educativos.

1.6 Hipótesis.

1.6.1 Hipótesis general.

Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

1.6.2 Hipótesis específicas.

HE1. Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso afectivo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

HE2. Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso de continuidad en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

HE3. Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso normativo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

HE4. Existe relación significativa entre Capacidad de motivación o inspiración y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

HE5. Existe relación significativa entre Carisma o influencia idealizada y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

HE6. Existe relación significativa entre Estimulación Intelectual y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

1.7 Objetivos.

1.7.1 Objetivo general.

Determinar si existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

1.7.2 Objetivos específicos.

OE1. Determinar la relación entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso afectivo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.

OE2. Determinar la relación entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso de continuidad en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.

OE3. Determinar la relación entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso normativo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.

OE4. Determinar la relación entre Capacidad de motivación o inspiración y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.

OE5. Determinar la relación entre Carisma o influencia idealizada y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.

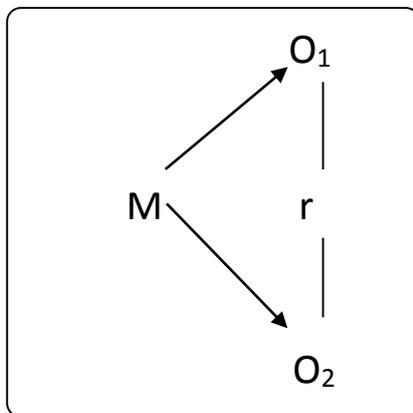
OE6. Determinar la relación entre Estimulación Intelectual y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.

II. MÉTODO.

El presente trabajo de investigación se ubica dentro método cuantitativo en el que utiliza la recolección de datos y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación, con el uso de la estadística descriptiva e inferencial, en el tratamiento estadístico y la prueba de hipótesis, la formulación de hipótesis estadísticas, el diseño formalizado de los tipos de investigación; el muestreo, etc.”

2.1 Diseño de investigación.

El diseño es correlacional por cuanto se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados”. Su esquema es el siguiente.



Donde.

M = Muestra probabilista de los Trabajadores.

O₁= Liderazgo Transformacional

O₂= Compromiso Laboral

r = Relación

2.2 Variables, operacionalización.

2.2.1 Variables.

Variable de estudio 1. Liderazgo Transformacional

Variable de estudio 2. Compromiso Laboral

2.2.2 Operacionalización de variables.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Escala medición
V1: Liderazgo Transformacional	<p>Consiste en un tipo de liderazgo que orienta y promueve el desarrollo de las habilidades en los subordinados a través de la estimulación intelectual, manejo de conflictos con sentido del humor, capacidad de motivación e inspiración a trascender a sus propios intereses para lograr el objetivo común, capacidad de lograr la lealtad de sus subordinados al prestarles atención de manera individualizada (Bass, 1985)</p>	<p>La variable es medida a través de un hetero reporte obtenido por la valoración de los docentes hacia el Director de la institución educativa, haciendo uso de la Escala de Liderazgo Transformacional LT- 25, compuesta por 25 reactivos y diseñada para la presente investigación. Dicho instrumento permite la obtención de un puntuación general y en sus 5 dimensiones, para una posterior valoración en niveles alto, medio y bajo</p>	Capacidad de motivación o inspiración	<p>Presenta habilidades motivadoras orientadas a desarrollar fortalezas.</p> <p>Posee habilidades comunicativas positivas.</p>	ORDINAL
			Carisma o influencia idealizada	<p>Genera y trasmite confianza y lealtad.</p> <p>Obtiene reconocimiento de los demás.</p>	
			Estimulación Intelectual	<p>Utiliza el pensamiento analítico y creativo.</p> <p>Da solución a los problemas.</p>	

V2: Compromiso Laboral	Es la relación psicológica de lealtad laboral de un trabajador hacia su institución, que resultará el nivel donde la persona adopta la cultura o perspectiva de la institución. (Pozo,2015)	Indicadores contenidos en el Cuestionario de Compromiso laboral la cual está conformada por el compromiso afectivo (7 ítems), el compromiso de continuación (7 ítems) y el compromiso normativo (6 ítems).	Compromiso afectivo	Afecto laboral Apego de sentimiento laboral	ORDINAL
			Compromiso de continuidad	Deseo de unión laboral Persistencia laboral	
			Compromiso normativo	Colaboración sistemática Lealtad reglamentaria	

2.3 Población y muestra.

2.3.1 Población.

La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. También se puede afirmar que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

La población en la presente investigación estará constituida por todos los docentes nombrados y contratados que hacen un total de 80 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018. La característica principal de la población radica en que los docentes son de condición económica media y baja y viven en el mismo distrito o proceden de distritos alejados.

2.3.2 Muestra.

La muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población ([Hernández y otros, 2010](#))

Por ser la población pequeña se asumirá como muestra el total de la población.

Muestreo.

Se utilizará el muestreo no probabilístico intencionado de carácter censal, el muestro censal supone la obtención de datos de todas las unidades del universo acerca de las cuestiones, bloques, que constituyen el objeto del censo. Los datos se recogen en una muestra que representa el total del universo, dado que la población es pequeña y finita.

2.3.3 Criterios de inclusión y exclusión.

Criterios de inclusión.

- Trabajadores nombrados y contratados.

- Trabajadores que asistirán los días en que se apliquen los instrumentos de recolección de datos.

Criterios de exclusión.

- Trabajadores que no contestan adecuadamente a los ítems propuestos en los instrumentos de recolección de datos.
- Trabajadores que no asisten los días en que se apliquen los instrumentos de recolección de datos.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

2.4.1 Técnicas.

Las técnicas de recolección de datos pueden considerarse como la forma o procedimiento que utiliza el investigador para recolectar la información necesaria en el diseño de la investigación.

Así mismo se puede considerar que las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Encuesta. Es una técnica que consiste en recoger información a través de un instrumento compuesto por preguntas y alternativas de respuesta.

2.4.2 Instrumentos.

Cuestionario sobre liderazgo transformacional, y cuestionario de compromiso laboral, descrito con su ficha técnica en anexos.

2.4.3 Confiabilidad y Validación.

La confiabilidad es una prueba estadística para establecer la exactitud y consistencia de los instrumentos de recolección de datos. El instrumento por ser politómico se sometió a la prueba de fiabilidad interna de Alpha de Cronbach con la cual se determinó el cálculo de consistencia interna con un valor mayor igual a α : 0.8 luego de aplicar una prueba piloto a una muestra pequeña que tenga características parecidas a la que pertenece a la investigación, luego se procesó con el programa estadístico SPSS-V 24, en cuanto a los instrumentos, ya han sido validados por expertos.

2.5 Métodos de análisis de datos.

En la investigación se llevó a cabo el siguiente análisis descriptivo:

- ✓ Se construyó tablas de distribución de frecuencia.
- ✓ Se calculó frecuencias absolutas y relativas porcentuales.
- ✓ Se construyó figuras estadísticas.
- ✓ Se realizó la respectiva descripción de las figuras estadísticas.

2.6. Aspectos éticos.

En la elaboración de la presente investigación se tuvo en cuenta:

- Que los datos no sean manipulados de manera intencional. Así mismo que durante la recolección de datos se tenga en cuenta la autonomía de los encuestados. Del mismo modo asignar instrumentos anónimos a fin de no sesgar el criterio de los sujetos de la muestra.
- Respeto a la normatividad vigente como es el caso de la Ley del Código de Ética de la Función Pública, LEY N° 27815 y su Reglamento de la Ley del Código de Ética de la Función Pública DECRETO SUPREMO N° 033-2005-PCM.

III. RESULTADOS

Tabla 1

Distribución de trabajadores administrativos según nivel de Liderazgo transformacional, Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Nivel De Liderazgo Transformacional	N° Trabajadores	% Trabajadores
Alto	12	40%
Medio	13	43%
Bajo	5	17%
TOTAL	30	100%

FUENTE: Encuesta realizada sobre Liderazgo Transformacional.



Figura 1: Trabajadores administrativos según nivel de Liderazgo transformacional, Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018. Fuente: Encuesta realizada sobre Liderazgo transformacional.

Descripción:

En la Tabla 1, se puede observar que el 43% de los trabajadores administrativos refieren tener un nivel “medio” de liderazgo transformacional, después el 40% refieren tener un nivel “alto” de liderazgo transformacional y en último lugar el 17% refieren tener un nivel “bajo” de liderazgo transformacional en la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Tabla 2

Distribución de trabajadores administrativos según nivel de Compromiso laboral, Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Nivel De Compromiso Laboral	N° Trabajadores	% Trabajadores
Alto	9	30%
Medio	12	40%
Bajo	9	30%
Total	30	100%

FUENTE: Encuesta realizada sobre Compromiso laboral.

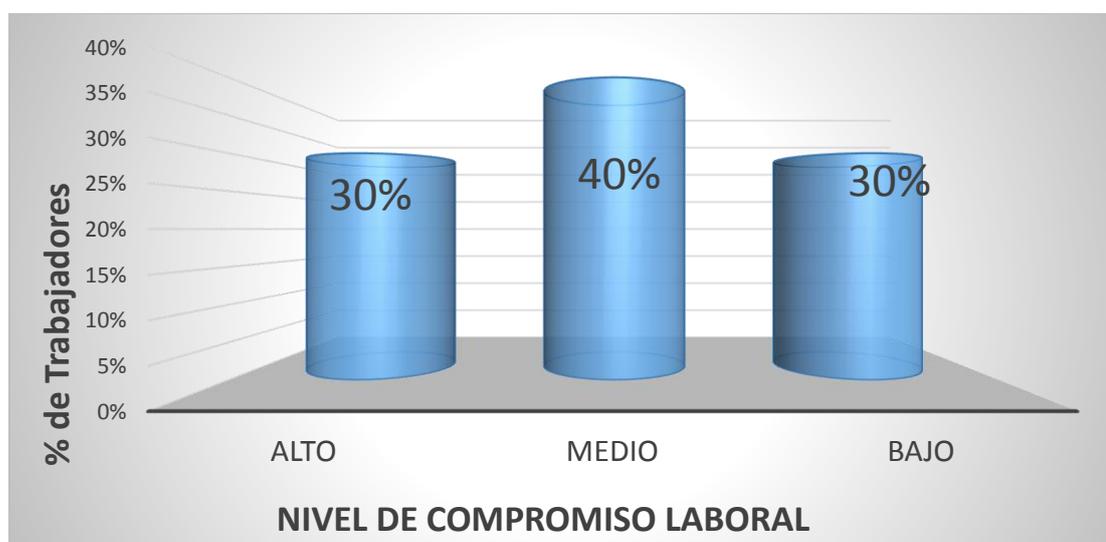


Figura 2: Trabajadores Administrativos Según Nivel De Compromiso Laboral, Unidad De Gestión Educativa Local, Tarma 2018. Fuente: Encuesta Realizada Sobre Compromiso Laboral.

Descripción:

En la Tabla 2, se puede observar que el 40% de los trabajadores administrativos refieren tener un nivel de compromiso laboral “media”, después el 30% refieren tener un compromiso laboral “alta” o “baja” en la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Tabla 3

Prueba Tau B De Kendall Según Nivel De Liderazgo Transformacional Y Compromiso Laboral, Unidad De Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Nivel De Liderazgo Transformacional	Nivel De Compromiso Laboral						Total	
	Alto		Medio		Bajo			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Alto	7	78%	4	33%	1	11%	12	40%
Medio	2	22%	8	67%	3	33%	13	43%
Bajo	0	0%	0	0%	5	56%	5	17%
Total	9	100%	12	100%	9	100%	30	100%
Coefficiente De Correlación Tau B De Kendall	0.775							
P-Sig	0.0277							

Fuente: Salida del programa SPSS Versión 23

Descripción:

En la Tabla 3 podemos observar que del grupo de trabajadores administrativos que refieren tener un nivel alto de compromiso laboral (9 trabajadores) el 78% refieren tener un nivel de liderazgo transformacional alto también; luego del grupo de trabajadores que refieren tener un nivel medio de compromiso laboral (12 trabajadores) el 67% refieren tener un nivel de liderazgo transformacional medio también; luego del grupo de trabajadores que refieren tener un nivel bajo de compromiso laboral (9 trabajadores) el 56% refieren tener un nivel de liderazgo transformacional bajo también; luego se observa el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall 0.775 con una significancia de $0.0277 < 0.05$, donde se puede afirmar que existe relación significativa entre las variable liderazgo transformacional y compromiso laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

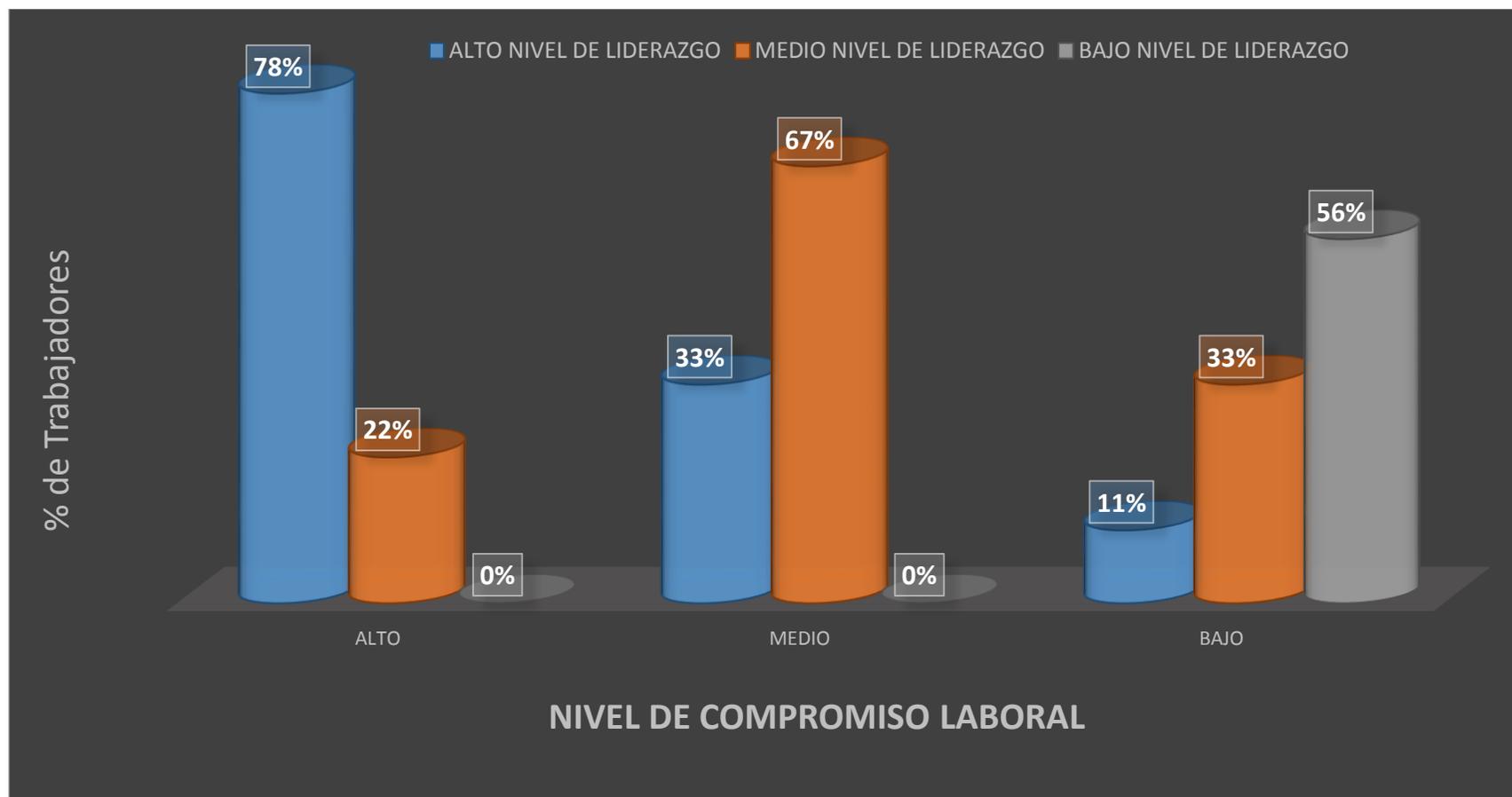


Figura 3: Trabajadores administrativos según nivel de Liderazgo transformacional y Compromiso laboral, Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018. Fuente: Encuesta realizada sobre Liderazgo transformacional y Compromiso laboral.

Tabla 4

Prueba Tau B De Kendall Según Nivel De Liderazgo Transformacional Y Compromiso Laboral Por Dimensiones, Unidad De Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Nivel De Liderazgo Transformacional	Nivel De Compromiso Laboral																	
	Compromiso Afectivo						Compromiso De Continuidad						Compromiso Normativo					
	Alto		Medio		Bajo		Alto		Medio		Bajo		Alto		Medio		Bajo	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Alto	8	73%	3	21%	1	20%	9	82%	2	17%	1	14%	8	80%	4	27%	0	0%
Medio	3	27%	9	64%	1	20%	2	18%	9	75%	2	29%	2	20%	10	67%	1	20%
Bajo	0	0%	2	14%	3	60%	0	0%	1	8%	4	57%	0	0%	1	7%	4	80%
Total	11	100%	14	100%	5	100%	11	100%	12	100%	7	100%	10	100%	15	100%	5	100%
Tau - B De Kendall	0.769						0.719						0.766					
P-Sig	0.022						0.030						0.038					

Fuente: Salida Del Programa Spss Versión 23.

En la Tabla 4 podemos observar el coeficiente de correlación Tau-B de Kendall para medir la relación existente entre cada dimensión de la variable Compromiso laboral y Liderazgo transformacional, así tenemos para la Dimensión: Compromiso afectivo; el valor resulto ser 0.769 con una significancia de $0.022 < 0.05$, luego para la Dimensión: Compromiso de continuidad; el valor del coeficiente es 0.719 con una significancia de $0.030 < 0.05$, luego para la Dimensión: Compromiso normativo; el valor del coeficiente es 0.766 con una significancia de $0.038 < 0.05$; donde se puede afirmar que existe relación significativa entre la variable Liderazgo transformacional y en cada una de sus dimensiones del Compromiso laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Tabla 5

Prueba Tau C de Kendall según nivel de Compromiso laboral y Liderazgo transformacional por dimensiones, Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

NIVEL DE COMPROMISO LABORAL	NIVEL DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																	
	CAPACIDAD DE MOTIVACION O INSPIRACION						CARISMA O INFLUENCIA IDEALIZADA						ESTIMULACION INTELECTUAL					
	ALTO		MEDIO		BAJO		ALTO		MEDIO		BAJO		ALTO		MEDIO		BAJO	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
ALTO	7	64%	1	8%	1	14%	6	75%	3	21%	0	0%	8	80%	4	27%	0	0%
MEDIO	3	27%	8	67%	1	14%	1	13%	9	64%	2	25%	2	20%	10	67%	1	20%
BAJO	1	9%	3	25%	5	71%	1	13%	2	14%	6	75%	0	0%	1	7%	4	80%
TOTAL	11	100%	12	100%	7	100%	8	100%	14	100%	8	100%	10	100%	15	100%	5	100%
Tau - b de Kendall	0.812						0.884						0.799					
p-sig	0.017						0.011						0.027					

Fuente: Salida del programa SPSS Versión 23.

En la Tabla 5 podemos observar el coeficiente de correlación Tau-B de Kendall para medir la relación existente entre cada dimensión de la variable liderazgo transformacional y compromiso laboral, así tenemos para la Dimensión: Capacidad de motivación o inspiración; el valor resulto ser 0.812 con una significancia de $0.017 < 0.05$; en la segunda Dimensión: Carisma o influencia idealizada; el valor del coeficiente de correlación es 0.884 con una significancia de $0.011 < 0.05$; en la tercera Dimensión: Estimulación intelectual; el valor del coeficiente de correlación es 0.799 con una significancia de $0.027 < 0.05$; donde se puede afirmar que existe relación significativa entre la variable Compromiso laboral y en cada una de sus dimensiones del Liderazgo transformacional en la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

IV. DISCUSION

Al iniciar los resultados de la investigación, se puede observar la tabla 1 que el 43% de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018 refieren tener un nivel “medio” de Liderazgo transformacional, sin embargo el 40% refieren tener un nivel “alto” de Liderazgo transformacional, demostrándose que los trabajadores administrativos de la institución tienen muy presente el perfil de un buen líder y cuyas practicas los dan a conocer en la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018. Después se presenta la Tabla 2, donde se puede observar que el 40% de los trabajadores administrativos refieren tener un Compromiso laboral “media”, y también el 30% refieren tener un Compromiso laboral “alta”, sin embargo existe también un 30% que refieren tener un “bajo” Compromiso laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018; estos resultados coinciden con [Díaz \(2014\)](#) La principal conclusión de esta investigación es que se detectó una tendencia en el discurso del líder (la dirección) de poco entusiasmo y optimismo frente a las metas establecidas, el cumplimiento de las mismas y lo que conlleva a obtener los resultados esperados en términos de un futuro mejor, razón por la cual se puede percibir poca motivación del líder tanto para realizar su labor como para impregnar su equipo de una actitud más favorable frente al desarrollo de su misión.

Para determinar la relación del Liderazgo transformacional con el Compromiso laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018; se presentó la Tabla 3 donde se pudo observar que del grupo de trabajadores administrativos que refieren tener un nivel alto de compromiso laboral (9 trabajadores) el 78% refieren tener un nivel de liderazgo transformacional alto también; luego del grupo de trabajadores que refieren tener un nivel medio de compromiso laboral (12 trabajadores) el 67% refieren tener un nivel de liderazgo transformacional medio también; luego del grupo de trabajadores que refieren tener un nivel bajo de compromiso laboral (9 trabajadores) el 56% refieren tener un nivel de liderazgo transformacional bajo también; por lo tanto se estará demostrando empíricamente que existe una relación directamente proporcional entre estas variables, vale decir a mayor nivel de Liderazgo transformacional se presenta mayor nivel de Compromiso laboral, para corroborar esta información se procedió a ejecutar la prueba estadística no paramétrica en vista que las variables estudiadas por naturaleza son cualitativas y por lo tanto no son normales; se observó que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall 0.775 con

una significancia de $0.0277 < 0.05$, donde se puede afirmar que existe relación significativa entre las variable liderazgo transformacional y compromiso laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018. Tal como se presentó en la investigación de [Jiménez \(2014\)](#) donde manifiesta la conclusión más importante de su investigación y afirma que la correlación encontrada cuando se observan los componentes: el liderazgo transformacional con el motivador interno - hacia el logro, donde el director de programa estimula a que el docente haga las cosas con excelencia y mejor que los demás; el liderazgo transformacional con el motivador externo – grupo de trabajo, el director de programa estimula a los docentes para enfrentarse a situaciones que le permiten el aprendizaje de otros; y por último, el liderazgo transformacional con el medio de retribución – requisición, los directores de programa estimulan a los docentes a mostrar sus trabajo y a relacionar las retribuciones con el producto de su trabajo, encontrando mayor apertura, ya que van dirigidos a la proyección de la organización.

Para determinar la relación del Compromiso afectivo con el liderazgo transformacional de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018; se presentó la Tabla 4 donde se pudo calcular el coeficiente de correlación Tau-B de Kendall para medir la relación existente entre la dimensión Compromiso afectivo del Compromiso laboral y la variable Liderazgo transformacional; el valor resulto ser 0.769 con una significancia de $0.022 < 0.05$, donde se puede afirmar que existe una relación positiva y significativa entre el Compromiso afectivo del Compromiso laboral y el Liderazgo transformacional en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Luego para determinar la relación del Compromiso de continuidad con el Liderazgo transformacional de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018; se presentó la Tabla 4 donde se pudo calcular el coeficiente de correlación Tau-B de Kendall para medir la relación existente entre la dimensión Compromiso de continuidad del Compromiso laboral y la variable Liderazgo laboral; el valor resulto ser 0.719 con una significancia de $0.030 < 0.05$, donde se puede afirmar que existe una relación positiva y significativa entre el Compromiso de continuidad y el Liderazgo transformacional en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018. Para determinar la relación del Compromiso normativo con el Liderazgo transformacional de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018; se presentó la Tabla 4 donde se pudo calcular el coeficiente de correlación Tau-B de Kendall para

medir la relación existente entre la dimensión Compromiso normativo del Compromiso laboral y la variable Liderazgo transformacional; el valor resulto ser 0.766 con una significancia de $0.038 < 0.05$, donde se puede afirmar que existe una relación positiva y significativa entre el Compromiso normativo y el Liderazgo transformacional en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Finalmente para determinar la relación de la Capacidad de motivación o inspiración con el Compromiso laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018; se presentó la Tabla 5 donde se pudo calcular el coeficiente de correlación Tau-B de Kendall para medir la relación existente entre la dimensión Capacidad de motivación o inspiración del Liderazgo transformacional y la variable Compromiso laboral; el valor resulto ser 0.812 con una significancia de $0.017 < 0.05$, donde se puede afirmar que existe una relación positiva y significativa entre la Capacidad de motivación o inspiración del Liderazgo transformacional y el Compromiso laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Y para determinar la relación del Carisma o influencia idealizada con el Compromiso laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018; se presentó la Tabla 5 donde se pudo calcular el coeficiente de correlación Tau-B de Kendall para medir la relación existente entre la dimensión Carisma o influencia idealizada del Liderazgo transformacional y la variable Compromiso laboral; el valor resulto ser 0.884 con una significancia de $0.011 < 0.05$, donde se puede afirmar que existe una relación positiva y significativa entre el Carisma o influencia idealizada del Liderazgo transformacional y el Compromiso laboral en los trabajadoras de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

Finalmente, para determinar la relación de la Estimulación intelectual con el Compromiso laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018; se presentó la Tabla 5 donde se pudo calcular el coeficiente de correlación Tau-B de Kendall para medir la relación existente entre la dimensión Estimulación intelectual del Liderazgo transformacional y la variable Compromiso laboral; el valor resulto ser 0.799 con una significancia de $0.027 < 0.05$, donde se puede afirmar que existe una relación positiva y significativa entre la Estimulación intelectual del Liderazgo transformacional y el Compromiso laboral en los trabajadoras de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018. Tal como se presentó en la investigación de [Cervera \(2012\)](#) donde entre muchos aspectos concluye que existe una relación significativa

entre el Liderazgo Transformacional del Director y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos.

V. CONCLUSIONES

Existe una relación positiva y significativa entre el Liderazgo transformacional y Compromiso laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

1. Existe una relación positiva y significativa entre el Compromiso afectivo y el Liderazgo transformacional de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.
2. Existe una relación positiva y significativa entre el Compromiso de continuidad y el Liderazgo transformacional de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.
3. Existe una relación positiva y significativa entre el Compromiso normativo y el Liderazgo transformacional de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.
4. Existe una relación positiva y significativa entre la Capacidad de motivación o inspiración y el Compromiso laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.
5. Existe una relación positiva y significativa entre el Carisma o influencia idealizada y el Compromiso laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.
6. Existe una relación positiva y significativa entre la Estimulación intelectual y el Compromiso laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local, Tarma 2018.

VI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Gerente de la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, realizar talleres o programas de trabajo en equipo, para fortalecer el Compromiso laboral, procurando desarrollar estrategias de marketing como factores reactivos y proactivos.
- Se recomienda a los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma que se auto educen en políticas de liderazgo para mejorar el nivel encontrado en la presente investigación.
- Se recomienda a futuros investigadores realizar estudios sobre Liderazgo en otras Unidades de Gestión Educativa Local, toda vez que aún existe un porcentaje considerable de nivel bajo, tal como se encontró en la presente investigación.
- Se recomienda al Gerente de la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarma, ejecutar incentivos laborales y/o económicos para recompensar el esfuerzo de los trabajadores administrativos por tener una mejor gestión de compromiso laboral, para mejorar la imagen de la institución educativa donde laboran.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arciniega, L. (2002). Compromiso organizacional en México: ¿Qué es lo que hace que la gente se ponga la camiseta? Consultado el 13 de julio de
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración.* (200). Recuperado en:
<http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20001.pdf>
- Avolio, B. & Bass, B. (1995). *Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-framework for examining the diffusion of transformational leadership.* *Leadership Quarterly.* New York: Ed. Springer.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations.* New 2005 en el world wide web
<http://direccionestrategica.itam.mx/Administrador/Uploader/material/ArticuloLuisArciniegaCOMPROMISOORGANIZACIONAL.pdf>
- Cervera, L. (2012). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos.* Tesis para optar el Grado Académico de Doctora en Educación. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiavenato D. (2004). *Comportamiento organizacional La Dinámica del éxito en las organizaciones.* México: Editorial Internacional Thomson.
- Díaz, L. (2014). *El liderazgo transformacional en el colegio parroquial San Eficacia y Cambio en Educación,* 2 (1). Recuperado de escolares. Tesis para optar el grado de maestro en educación con énfasis en gestión. Bogotá: Universidad Libre de Colombia.
- Fernández, A. (2014). Tesis: “Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empleados y operarios de una empresa textil del Distrito La Esperanza, Trujillo”. Para optar el título de Psicología. Universidad Privada del Norte. Perú, 2014.
- Gil, A., Muñoz, M. & Delgado, A. (2008). *El liderazgo transformativo en el ámbito escolar.* Vol. 9, No.1. México: Sapiens.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (2003). *Comportamiento organizacional.* 10ª Ed.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación.* 5ª. Ed. México: Mc Graw Hill.
<https://goo.gl/aHHZeq>
<https://goo.gl/xEMR7K>

- Jiménez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada.* Tesis para optar el grado de maestro en Psicología. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Larson, L., Hunt, J. G., Osborn, R. N., (1976). The great hi-hi leader behavior myth: a lesson from Occam's razor. *Academy of management Journal*, 19, 628- 641.
- Lupano, M. L. & Castro, A. (2003). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación.* Buenos Aires: Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación.
- Lussier, R. & Achua, C. (2007). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades.* México: Ed. Cengage. Madrid: Ed. Pearson.
- Martínez, Y. (2013). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco.* Tesis para obtener el grado académico de magister en educación con mención en gestión educativa. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Maureira, O. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad,*
- Mendoza, M. & Ortiz, C. (2006). *El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas.* *Investigación y Reflexión.* XIV (1), 118-134. Recuperado de México: Thomsom.
- Morales, D. (2015) en su investigación "Clima laboral y el Compromiso organizacional de los colaboradores del Centro de Contacto del Banco de Crédito del Perú". Tesis de la Universidad Nacional de Trujillo, para optar el título de Licenciado en Administración (Trujillo).
- Pozo, K. (2015). "El compromiso organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Financiera Crediscotia". Tesis de la Universidad César Vallejo, para optar el grado de Magister en Administración (Trujillo).
Prentice Hall.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica.*
- Robbins, Stephen (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional.*
- Ruiz, C. (2016). *Impacto de la Cultura Organizacional en la Gestión Educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local – Provincia de Ascope, 2014.* Tesis para

optar el grado académico de doctor en planificación y gestión por la Universidad Nacional de Trujillo.

Unesco (2000). *Educación para todos*. Recuperado de <https://es.unesco.org/>
Unesco (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*.

Documento validado por el Ministerio de Educación del Perú. Lima: Lance Gráfico S.A.C. York: Ed. The Free Press.

Yukl (2002). *Leadership in organizations*. NJ: Prentice-Hall.

VIII. ANEXOS

8.1 ANEXO 01: INSTRUMENTO LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				
				Siempre	Casi	Con	Casi	Nunca
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Capacidad de motivación e inspiración	Presenta habilidades motivadoras orientadas a desarrollar fortalezas	Le es sencillo reconocer las habilidades de los					
			Puede orientar a los demás para que cumplan sus					
			Logra que los demás se sientan entusiasmados					
		Posee habilidades comunicativas positivas	Verifica que sus mensajes hayan sido comprendidos					
			Cuando otras personas dialogan con él(ella), se sienten más deseosos de					
	Carisma o influencia idealizada	Genera y trasmite confianza y lealtad	Las personas de su entorno confían en él(ella).					
			Ha conseguido el respeto de los demás.					
			Ha conseguido la lealtad de los(as) integrantes de su					
		Obtiene reconocimiento de los demás	Quienes le conocen pueden decir que tiene					
			Es de las personas que se comportan de acuerdo a la manera en que piensan.					
	Estimulación intelectual	Utiliza el pensamiento analítico y creativo	Ante una dificultad, analiza diversas alternativas antes					
			Da respuestas diferentes para resolver un problema.					
		Da solución a los problemas	Tiene la suficiente claridad en su mente para resolver					
			Se ofusca ante las dificultades.					
			Le resulta complicado entender con claridad la					
			Atención a necesidades de subordinados	Está atento(a) a las necesidades de las				

Consideración individual		Orientación, acompañamiento, formación y consejo a los demás	Instruye a otros(as) sobre cómo hacerle frente a sus					
			Los demás acuden a él(ella) por consejos.					
			Ayuda a los demás a resolver sus problemas.					
			Acompaña a los demás en las buenas y en las malas.					
	Sentido del humor	Afrontamiento con buen humor	Logra encontrar el lado gracioso hasta en los peores momentos.					
			Utiliza el sentido del humor para evitar sentirse					
		Mantiene la calma para manejar las dificultades	Conserva la calma en momentos difíciles.					
			Las dificultades le desmoralizan.					
			Su preocupación frente a los problemas dificultan el buen ambiente de trabajo.					

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL LT – 25

1. Nombre:

Escala de Liderazgo Transformacional LT – 25.

2. Objetivo:

Determinar el nivel de Liderazgo transformacional de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma

3. Normas:

- Es necesario que al contestar el evaluado sea objetivo, honesto y reflexivo con sus respuestas para así poder tener una información que refleje una valoración real de las cualidades de liderazgo transformacional del director.
- La escala no tiene tiempo límite, pero se sugiere responder con prontitud sin dejar ítems en blanco.
- Marcar solo una opción de respuesta por cada ítem, caso contrario se invalida ese protocolo aplicado.

4. Usuarios (muestra):

El total de trabajadores (80) de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma.

5. Unidad de análisis:

Trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma.

6. Modo de aplicación:

- El presente instrumento de medición tiene una estructura de 25 ítems, agrupados en cinco dimensiones del liderazgo transformacional y las opciones de respuesta van de 1 a 5 por cada ítem.
- Los docentes pueden responder a la escala en forma individual o colectiva, antes de ello, deben llenar los datos solicitados y revisar las normas de aplicación del instrumento asegurándose de despejar todas sus dudas antes de dar inicio al proceso de llenado.
- El tiempo utilizado para la aplicación de la escala es de 10 a 15 minutos aproximadamente y los materiales a utilizarse son el protocolo con los 25 ítems y un lápiz o lapicero.

7. Estructura:

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				
				Siempre	Casi siempre	Con frecuencia	Casi	Nunca
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Capacidad de motivación o inspiración	Presenta habilidades motivadoras orientadas a desarrollar fortalezas	Le es sencillo reconocer las habilidades de los demás					
			Puede orientar a los demás para que cumplan sus deberes					
			Logra que los demás se sientan entusiasmados					
		Posee habilidades comunicativas positivas	Verifica que sus mensajes hayan sido comprendidos					
	Cuando otras personas dialogan con él(ella), se sienten más deseosos de hablar con él(ella)							
	Carisma o influencia idealizada	Genera y trasmite confianza y lealtad	Las personas de su entorno confían en él(ella)					
			Ha conseguido el respeto de los demás					
		Obtiene reconocimiento de los demás	Ha conseguido la lealtad de los(as) integrantes de su equipo					
			Quienes le conocen pueden decir que tiene un carácter idealizado					
	Estimulación intelectual	Utiliza el pensamiento analítico y creativo	Ante una dificultad, analiza diversas alternativas antes de tomar una decisión					
			Da respuestas diferentes para resolver un problema					
		Da solución a los problemas	Tiene la suficiente claridad en su mente para resolver los problemas					
			Se ofusca ante las dificultades					
			Le resulta complicado entender con claridad la información					
		Atención a necesidades de subordinados	Está atento(a) a las necesidades de los subordinados					

	Consideración individual	Orientación, acompañamiento, formación y consejo a los demás	Instruye a otros(as) sobre cómo hacerle frente a sus dificultades					
			Acuden a él(ella) por consejos					
			Ayuda a los demás a resolver sus problemas					
			Acompaña a los demás en las buenas y en las malas.					
	Sentido del humor	Afrontamiento con buen humor	Logra encontrar el lado gracioso hasta en los peores momentos.					
			Utiliza el sentido del humor para evitar sentirse					
		Mantiene la calma para manejar las dificultades	Conserva la calma en momentos difíciles.					
			Las dificultades le desmoralizan.					
			Su preocupación frente a los problemas dificultan el buen ambiente de trabajo.					

8. Escala:

8.1. Escala general de la variable: Liderazgo transformacional

Intervalo	Nivel
93 – 125	Alto
59 – 92	Medio
25 – 58	Bajo

8.2. Escala específica (por dimensión):

Dimensiones	Intervalo	Nivel
- Capacidad de motivación o inspiración	19 – 25	Alto
- Carisma o influencia idealizada	12 – 18	Medio
- Estimulación intelectual - Consideración individual - Sentido del humor	5 – 11	Bajo

8.3. Escala valorativa de las alternativas de respuesta de los ítems:

Siempre = 5

Casi siempre = 4

Con frecuencia= 3

A veces = 2

Nunca = 1

9. Validación y confiabilidad:

La validez del instrumento se hizo por juicio de nueve expertos:

La confiabilidad del instrumento se hizo por el método de Alfa de Cronbach, obteniendo el valor de 0.92, que corresponde a un instrumento altamente confiable.

32	31	63
34	36	70
31	34	65
33	38	71
37	41	78
25	32	57
36	40	76
35	31	66
36	35	71
39	34	73
38	33	71
34	37	71
37	37	74
44	37	81
32	37	69
31	34	65
22	18	40
29	39	68

8.2 ANEXO 02: INSTRUMENTO COMPROMISO LABORAL

ESTIMADO(A):

Te presento una relación de 20 ítems que evalúan el Compromiso, con categorías que corresponden: Muy en desacuerdo, En desacuerdo, Indeciso, De acuerdo y Muy de acuerdo; para que usted en forma analítica y honesta nos dé una respuesta marcando con una "X" en el casillero que crea que es la más correcta.

Las alternativas son:

Muy en desacuerdo MD	En desacuerdo D	Indeciso I	De acuerdo A	Muy de acuerdo MA
1	2	3	4	5

N°	DIMENSIONES / ÍTEMS	MD	D	I	A	MA
		1	2	3	4	5
COMPROMISO AFECTIVO						
1	Me siento como parte de la familia					
2	Me siento emocionalmente ligado al puesto que ocupo					
3	El trabajar para la Defensoría tiene un gran significado para mí					
4	La Defensoría de la Policía realmente merece mi felicidad					
5	Me siento orgulloso(a) de contarles a otras personas que trabajo					
6	Sería feliz si trabajara en la institución toda mi vida hasta mi jubilación					
7	Siento que los problemas que tiene la institución					
COMPROMISO DE CONTINUIDAD						
8	Me interesa lo que pasará si dejara de trabajar en la institución					
9	Sería muy difícil para mí dejar la institución					
10	Mi vida sería afectada si decidiera dejar la institución					
11	Representaría un costo económico para mí el abandonar la institución					
12	Trabajar en la institución representa más una necesidad económica que un deseo sincero					
13	Una consecuencia en dejar la institución sería la falta de otras alternativas en donde trabajar					
14	Dejar la institución representaría un sacrificio considerable. Otra Institución no me daría los beneficios que tengo en la Defensoría					
15	Siento una obligación en permanecer en la institución					
16	Aunque significaría una ventaja personal, siento que no sería correcto abandonar la institución.					
17	Me sentiría culpable si abandonara la institución ahora					
18	La institución merece mi lealtad					
19	Sería un error dejar la institución, pues me siento con una obligación moral hacia la gente que los dirige.					
20	Le debo mucho a la institución					

Nº	Ítems																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	1	3	5	4	4	5	3	4	4	1	3	1	3	4	2	1	1	4	3
2	3	3	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4
3	2	1	5	2	2	5	3	4	3	4	5	4	4	3	5	2	1	1	5	5
4	2	1	1	1	3	1	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	1	1	1
5	1	3	4	1	1	2	1	4	2	5	4	2	5	5	4	5	1	1	5	4
6	3	4	3	4	3	3	4	4	3	5	3	5	5	5	4	4	5	4	3	3
7	2	4	3	4	5	3	1	4	1	4	4	4	3	5	3	2	1	5	5	3
8	1	3	3	2	1	3	2	2	2	1	2	2	2	3	2	3	3	1	2	2
9	2	4	5	4	4	1	2	4	3	1	3	2	2	2	1	2	4	2	1	2
10	5	4	4	5	3	4	3	3	3	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	3

Fuente: Muestra piloto.

1. Prueba de Validez Interna del instrumento que mide el Compromiso Laboral "r" Correlación de Pearson.

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \times \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Dónde:

r: Correlación de Pearson

x: Puntaje impar obtenido

x²: Puntaje impar al cuadrado obtenido

y: Puntaje par obtenido

y²: Puntaje par al cuadrado obtenido

n: Número de trabajadores

∑: Sumatoria

Cálculos estadísticos:

Estadístico	x Impar	y Par	x ²	y ²	xy
Suma	309	313	10033	10421	10119

FICHA TECNICA COMPROMISO LABORAL.

ANÁLISIS DE VÁLIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DEL COMPROMISO LABORAL.

$$r = \frac{10 \times 10119 - 309 \times 313}{\sqrt{10 \times 10033 - (309)^2} \times \sqrt{10 \times 10421 - (313)^2}} = 0.813 > 0.70 \Rightarrow \text{Válido}$$

2. Prueba de Confiabilidad del instrumento que mide el Compromiso Laboral "α" de Cronbach

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \times \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Dónde:

K: Número de ítems

S_i^2 : Varianza de cada ítem

S_t^2 : Varianza del total de ítems

\sum : Sumatoria

Cálculos estadísticos:

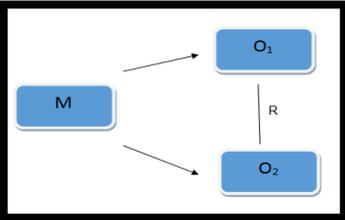
$$K = 20 \qquad \sum S_i^2 = 36.644 \qquad S_t^2 = 222.622$$

Cálculo de la confiabilidad:

$$\alpha = \frac{20}{20-1} \times \left(1 - \frac{36.644}{222.622} \right) = 0.879 > 0.70 \Rightarrow \text{Confiable}$$

8.3 ANEXO 03: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables/ Dimensión	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar si existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.</p>	<p>a) Variables:</p> <p>Variable 1: Liderazgo Transformacional</p> <p>Dimensiones: Capacidad de motivación o inspiración Carisma o influencia idealizada Estimulación Intelectual</p>	<p>Tipo de investigación: Investigación de tipo No experimental</p> <p>Diseño: Descriptivo correlacional</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Dónde: M=</p> <p>Muestra</p> <p>de estudio</p> <p>O₁= Variable de Liderazgo Transformacional O₂= Variable de Compromiso Laboral R = Relación entre las variables</p>
<p>PE1</p> <p>¿Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso afectivo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?</p>	<p>OE1</p> <p>Determinar la relación entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso afectivo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.</p>	<p>HE1</p> <p>Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso afectivo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.</p>	<p>Variable 2: Compromiso Laboral</p> <p>Dimensiones: Compromiso afectivo Compromiso de continuidad Compromiso normativo</p>	<p>Población: La población estuvo constituida por 80 trabajadores.</p> <p>Muestra: Es una Población censal de 80 trabajadores.</p> <p>Técnica e instrumentos: Técnica: encuesta instrumentos: Cuestionario sobre Liderazgo Transformacional Cuestionario sobre Compromiso Laboral</p>
<p>PE2</p> <p>¿Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso de continuidad en los</p>	<p>OE2</p> <p>Determinar la relación entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso de continuidad en los</p>	<p>HE2</p> <p>Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el</p>		<p>Métodos de análisis de datos</p>

trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?	trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.	Compromiso de continuidad en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.	Se utilizó el software SPSS v22, para ello previamente los datos fueron tabulados en Microsoft Excel para obtener datos como: análisis de frecuencias, porcentajes, tablas cruzadas y los coeficientes de correlación que existen entre la variable gestión de calidad de servicios y satisfacción de los usuarios.
PE3 ¿Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso normativo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?	OE3 Determinar la relación entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso normativo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.	HE3 Existe relación significativa entre Liderazgo Transformacional y el Compromiso normativo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.	
PE4 ¿Existe relación significativa entre Capacidad de motivación o inspiración y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?	OE4 Determinar la relación entre Capacidad de motivación o inspiración y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.	HE4 Existe relación significativa entre Capacidad de motivación o inspiración y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.	
PE5 ¿Existe relación significativa entre Carisma o influencia idealizada y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?	OE5 Determinar la relación entre Carisma o influencia idealizada y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.	HE5 Existe relación significativa entre Carisma o influencia idealizada y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.	

<p>PE6</p> <p>¿Existe relación significativa entre Estimulación Intelectual y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018?</p>	<p>OE6</p> <p>Determinar la relación entre Estimulación Intelectual y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma – 2018.</p>	<p>HE6</p> <p>Existe relación significativa entre Estimulación Intelectual y el Compromiso Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Tarma - 2018.</p>		
--	--	---	--	--

