



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA**  
**COMUNICACIÓN SOCIAL**



**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COMPROMISO**  
**LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN**  
**REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO, 2024**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**Bach. CARLOS ALBERTO ARIAS FLORES**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**  
**SOCIAL**

**PUNO – PERÚ**

**2024**



**Carlos Alberto Arias Flores**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COMPROMISO LABORAL  
EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ED...**

My Files

My Files

Universidad Nacional del Altiplano

**Detalles del documento**

Identificador de la entrega

trn:oid::8254:417187601

Fecha de entrega

18 dic 2024, 9:21 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

18 dic 2024, 9:31 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

TESIS CARLOS ALBERTO ARIAS FLORES FINAL 17-12-24 (3).docx

Tamaño de archivo

4.0 MB

99 Páginas

17,116 Palabras

98,944 Caracteres





## 19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

### Fuentes principales

- 15% Fuentes de Internet
- 6% Publicaciones
- 14% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de integridad para revisión

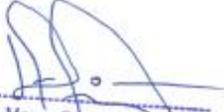
No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y lo revise.



M. Sc. María Bobadilla Quispe  
DOCENTE - UNAP



Dr. Mauro Octavio Tapia Cruz  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN  
E.P. CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN





## DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres Arturo y Gladys por su amor incondicional, por su respaldo y empeño constante por motivarme a ser una persona de bien.

A mis hermanos menores Franco y Abighayl por ser los pilares que me inspiran a trazarme objetivos en la vida.

A mi abuela Consuelo, por todas las enseñanzas, el cuidado y el tiempo lleno de amor que me brinda.

A la memoria de mi abuela Luz, por todos aquellos consejos llenos de ternura que me motivaron a crecer cada día más como persona.

A mis tías, tíos, primos y abuelos, por siempre confiar en mí y en mis deseos de superación.

A mi mejor amigo Kenyi por sus consejos y apoyo constante.

**Carlos Alberto Arias Flores.**



## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por permitirme gozar de buena salud para poder cumplir mis objetivos.

A la Universidad Nacional del Altiplano, a la Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, por ser mi alma mater de educación académica.

A los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, quienes me aportaron con sus enseñanzas y experiencias, como también los miembros del jurado por las orientaciones proporcionadas.

De manera especial quiero agradecer a mi asesora María Bobadilla, por todas las enseñanzas brindadas, por ser guía y parte fundamental en este proceso hacia el logro de uno de los objetivos profesionales más importantes en mi vida que es el sustentar esta Tesis.

**Carlos Alberto Arias Flores.**



# ÍNDICE GENERAL

	Pág.
<b>DEDICATORIA</b>	
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b>	
<b>ÍNDICE DE ACRÓNIMOS</b>	
<b>RESUMEN.....</b>	<b>15</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>19</b>
<b>1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>20</b>
1.2.1 Problema general.....	20
1.2.2 Problemas específicos .....	21
<b>1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>21</b>
1.3.1 Hipótesis general.....	21
1.3.2 Hipótesis específicas .....	21
<b>1.4 JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>22</b>
<b>1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>23</b>
1.5.1 Objetivo general .....	23
1.5.2 Objetivos específicos.....	23



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LA LITERATURA

<b>2.1</b>	<b>ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>24</b>
2.1.1	A nivel internacional .....	24
2.1.2	A nivel nacional.....	27
<b>2.2</b>	<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>30</b>
2.2.1	Liderazgo transformacional.....	30
2.2.2	Compromiso laboral.....	35
<b>2.3</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>39</b>

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

<b>3.1</b>	<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>42</b>
<b>3.2</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>43</b>
3.2.1	Población.....	43
3.2.2	Muestra.....	43
<b>3.3</b>	<b>TIPO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>44</b>
<b>3.4</b>	<b>ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>44</b>
<b>3.5</b>	<b>NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>44</b>
<b>3.6</b>	<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>45</b>
<b>3.7</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>45</b>
3.7.1	Técnicas.....	45
3.7.2	Instrumentos.....	46
3.7.3	La confiabilidad del Instrumento .....	47
<b>3.8</b>	<b>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....</b>	<b>49</b>
<b>3.9</b>	<b>OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....</b>	<b>52</b>



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

<b>4.1</b>	<b>RESULTADOS</b> .....	<b>53</b>
4.1.1	Resultados descriptivos .....	53
4.1.2	Resultados de los objetivos .....	63
<b>4.2</b>	<b>DISCUSIÓN</b> .....	<b>75</b>
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>81</b>
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>83</b>
<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>84</b>
<b>ANEXOS</b> .....		<b>89</b>

**Área:** Relaciones públicas.

**Tema:** Liderazgo transformacional y compromiso laboral.

**Fecha de sustentación:** 27 de diciembre de 2024.



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> Mapa de ubicación de la DREP.....	42
<b>Figura 2.</b> Características Sociodemográficas de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	54
<b>Figura 3.</b> Características sociales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.....	56
<b>Figura 4.</b> Gráfico de la distribución del nivel de liderazgo transformacional en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	58
<b>Figura 5.</b> Gráfico de la distribución del nivel de compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	59
<b>Figura 6.</b> Gráfico del nivel de compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.....	60
<b>Figura 7.</b> Gráfico del nivel de compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	61
<b>Figura 8.</b> Gráfico del nivel de compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.....	62
<b>Figura 9.</b> Gráfico de relación entre el Liderazgo transformacional y Compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno...	64
<b>Figura 10.</b> El liderazgo transformacional y su relación con el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.	67
<b>Figura 11.</b> Relación entre Liderazgo transformacional y compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno. ....	70



**Figura 12.** Relación entre el liderazgo transformacional y compromiso laboral  
normativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno  
..... 73



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1.</b> Población de la investigación .....	43
<b>Tabla 2.</b> Muestra considerada en la investigación .....	44
<b>Tabla 3.</b> Clasificación del coeficiente de confiabilidad .....	48
<b>Tabla 4.</b> Confiabilidad de la primera variable .....	48
<b>Tabla 5.</b> Confiabilidad de la segunda variable .....	48
<b>Tabla 6.</b> Tabla de correlación de Rho Spearman .....	51
<b>Tabla 7.</b> Baremo de la primera variable .....	51
<b>Tabla 8.</b> Baremo de la segunda variable .....	51
<b>Tabla 9.</b> Operacionalización de variables .....	52
<b>Tabla 10.</b> Prueba de Kolmogorov -Smirnov .....	50
<b>Tabla 11.</b> Características sociodemográficas de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Puno .....	53
<b>Tabla 12.</b> Características sociales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación .....	55
<b>Tabla 13.</b> Distribución del nivel de liderazgo transformacional en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	57
<b>Tabla 14.</b> Distribución del nivel de compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	59
<b>Tabla 15.</b> Distribución del nivel de compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	60
<b>Tabla 16.</b> Distribución de nivel de compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	61



<b>Tabla 17.</b> Distribución del nivel de compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	62
<b>Tabla 18.</b> Relación entre el Liderazgo transformacional y Compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024 .....	63
<b>Tabla 19.</b> Correlación entre el liderazgo transformacional y compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	65
<b>Tabla 20.</b> El liderazgo transformacional y su relación con el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.	66
<b>Tabla 21.</b> Correlación entre el Liderazgo transformacional y compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.	68
<b>Tabla 22.</b> Relación entre Liderazgo transformacional y compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno. ....	69
<b>Tabla 23.</b> Correlación entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno. ....	71
<b>Tabla 24.</b> Relación entre el liderazgo transformacional y compromiso laboral normativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno .....	72
<b>Tabla 25.</b> Correlación entre el liderazgo transformacional - normativo .....	74



## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Matriz de consistencia.....	90
<b>Anexo 2.</b> Instrumentos de recolección de datos .....	91
<b>Anexo 3.</b> Base de datos.....	95
<b>Anexo 4.</b> Evidencias fotográficas .....	97
<b>Anexo 5.</b> Declaración jurada de autenticidad de tesis .....	98
<b>Anexo 6.</b> Autorización para depósito de tesis en el Repositorio Institucional .....	99



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

DREP	: Dirección Regional de Educación Puno
UNIR	: Universidad Internacional de La Rioja



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la correlación entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno en el año 2024. La investigación tiene un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo-correlacional, de naturaleza no experimental. La muestra estuvo compuesta por 60 trabajadores seleccionados mediante un muestreo no probabilístico. Se empleó el instrumento de la encuesta para la obtención de datos, aplicando cuestionarios validados y fiables que examinarán las variables. El análisis y procesamiento de la información se realizó utilizando los principios de la estadística descriptiva e inferencial. Para la verificación de la correlación se aplicó el coeficiente Rho Spearman y el paquete estadístico SPSS versión 26. Los resultados evidenciaron que los trabajadores (51.7%) percibe el liderazgo transformacional como regular y tienen un compromiso laboral medio o alto. Además, el 41.7% de los empleados que consideran el liderazgo transformacional como óptimo también tienen un compromiso laboral medio o alto, asimismo, se obtuvo un valor de significancia de 0.001 el cual es menor al 0.05. Es así que en cuanto que el liderazgo transformacional se correlaciona con el compromiso laboral y el valor de coeficiente de Rho Spearman de 0.418, muestra una correlación positiva moderada entre las variables de estudio. Se concluye que un buen liderazgo transformacional aumenta la probabilidad de que el compromiso laboral de los empleados mejore.

**Palabras clave:** Compromiso laboral, Dirección Regional de Educación Puno, Eficacia, Eficiencia, Liderazgo transformacional, Mejora institucional.



## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the correlation between transformational leadership and work commitment in the workers of the Puno Regional Education Directorate in the year 2024. A quantitative approach was used with a descriptive-correlational design, of a non-experimental nature. The sample consisted of 60 workers selected through non-probabilistic sampling. A survey instrument was used to obtain data, using validated and reliable questionnaires that will examine the variables. The analysis and processing of the information was carried out using the principles of descriptive and inferential statistics. To verify the hypotheses, the Rho Spearman correlation coefficient and the SPSS statistical package version 26 were used. The results showed that 90% have an average level of work commitment, of this percentage 66.7% have regular leadership, 11.7% have deficiencies and, likewise, 11.7% have an optimal level of leadership; Likewise, a significance value of 0.001 was obtained, which is less than 0.05. Thus, as transformational leadership correlates with work commitment and the Spearman Rho coefficient value of 0.418, it shows a moderate positive correlation between the study variables. It is concluded that as long as employees have good transformational leadership, there is a tendency for the level of work commitment of the entity's workers to increase.

**Keywords:** Work commitment, Puno Regional Education Directorate, Effectiveness, Efficiency, Transformational leadership, Institutional improvement.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo transformacional ha sido ampliamente reconocido como un enfoque fundamental en la gestión de recursos humanos, caracterizado por su capacidad de generar cambios profundos y sostenibles dentro de las organizaciones. A través de este tipo de liderazgo, los líderes no solo guían a sus colaboradores, sino que los inspiran a alcanzar un rendimiento superior al motivarlos a compartir una visión de futuro, asumir responsabilidades y desarrollar sus habilidades personales. Este modelo de liderazgo destaca por su énfasis en la motivación inspiracional, la consideración individual, la estimulación intelectual y la influencia idealizada, componentes que permiten a los líderes transformar tanto a sus seguidores como a la organización en su conjunto.

En este contexto, el compromiso y la lealtad de los trabajadores son fundamentales para el logro de los objetivos de cualquier organización. Los empleados comprometidos no solo cumplen con sus tareas diarias, sino que se sienten identificados alineado a las metas y valores de la institución, lo que les impulsa a aportar más allá de lo esperado y a permanecer en la empresa a largo plazo. Este tipo de compromiso contribuye directamente a la reducción de la rotación de personal, mejora del clima organizacional y el aumento de la productividad. En el sector público, donde las organizaciones enfrentan desafíos como recursos limitados, alta carga laboral y necesidad de transparencia, contar con trabajadores altamente comprometidos es esencial para el cumplimiento efectivo de sus funciones.

La Dirección Regional de Educación Puno (DREP), como institución responsable de la gestión y supervisión del sistema educativo en la región, desempeña un papel fundamental en la implementación de políticas educativas, el mejoramiento de la calidad



de enseñanza y la coordinación de las diversas instituciones educativas bajo su jurisdicción. El éxito de su misión está influenciado por el compromiso y desempeño de sus trabajadores, quienes enfrentan desafíos como la gestión de procesos administrativos, la implementación de reformas educativas y la atención a las necesidades de una población diversa. En este sentido, el liderazgo transformacional puede ser una herramienta clave para fortalecer el compromiso laboral de los trabajadores de la DREP, creando un ambiente de trabajo colaborativo, motivador y alineado con los objetivos institucionales.

La investigación busca comprender de qué manera los estilos de liderazgo transformacional ejercidos por los directivos pueden afectar el nivel de compromiso de los empleados, y a su vez, puede influir en su desempeño y en el cumplimiento de las metas organizacionales. Dado que el sector educativo enfrenta constantes cambios y demandas crecientes, explorar esta relación es importante para proponer estrategias que promuevan un liderazgo efectivo y, al mismo tiempo, refuercen el compromiso de los trabajadores, garantizando así una gestión educativa más eficiente y orientada al desarrollo de la región.

Con este enfoque, se espera que los resultados del estudio aporten una base teórica y práctica para que los líderes de la Dirección Regional de Educación Puno puedan implementar estrategias transformacionales que motiven a su equipo y promuevan un alto nivel de compromiso, asegurando el éxito y sostenibilidad de la organización en el tiempo.

Para su mejor disposición, el presente trabajo está organizado en varios capítulos:

En el Capítulo I, se presenta la descripción y el planteamiento de problema, los objetivos y el sistema de hipótesis correspondiente.



En el Capítulo II, se abordan los estudios previos, las bases teóricas y bases conceptuales.

En el Capítulo III, se detalla la metodología del estudio, con el nivel, enfoque, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos de recojo de información.

En el Capítulo IV, se registra el análisis y procesamiento de la información con las tablas y gráficos correspondientes. Finalmente, se detallan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos respectivos.

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el contexto actual, las organizaciones necesitan alinearse con las innovaciones tecnológicas y administrativas. En este entorno, el papel del líder se vuelve clave para el desarrollo organizacional, ya que es indispensable contar con un equipo altamente comprometido para alcanzar el éxito. Por lo tanto, es esencial contar con líderes transformacionales que puedan inspirar y promover cambios positivos entre los empleados, ayudándolos a pasar de intereses personales a objetivos colectivos. Estos líderes fomentan un mayor compromiso y esfuerzo por parte de los empleados, quienes se identifican más con la organización y contribuyen significativamente a su éxito.

A nivel internacional, Potter (2015) destaca que el liderazgo transformador es importante porque impulsa cambios dentro de la institución, con el objetivo de que los empleados realicen sus tareas de manera óptima. Según Bass y Avolio (2002), la competitividad global y la interacción, son importantes para ejercer liderazgo se subraya mediante tratados, intercambios de información y diversas actividades. Galván et al. (2006) señalan que, en un mundo en constante cambio, se están perdiendo valores en la sociedad, por lo que se requiere de nuevos líderes capaces de transformar pensamientos e inspirar.



En el ámbito nacional, en nuestro país, se evidencia una falta de líderes capaces de transformar el potencial de su equipo y ofrecer un servicio de calidad de manera eficiente, por lo que Zamudio (2015), señala que predominan los estilos de liderazgo autocrático, el poder proviene del funcionario proviene del cargo que ocupa en lugar de su talento o habilidades de liderazgo. Sin embargo, se necesitan líderes visionarios, motivadores y colaborativos para la delegación de responsabilidades y éstas puedan ser rápidas y eficaces en la consecución de objetivos.

En nuestra Región de Puno, la Dirección Regional de Educación como representante de la comunidad educativa, su meta es fomentar el progreso integral y sostenible mediante una administración pública eficiente, realizada por sus diversas de áreas, ya que contribuye con proyectos educativos y proporciona las herramientas necesarias con el fin de garantizar una educación de alta calidad. Es importante señalar que las dificultades en un mundo en constante cambio afectan a todas las organizaciones, y siempre hay áreas que requieren mejoras. En la actualidad, se ha detectado que algunos superiores no ejercen adecuadamente el liderazgo transformacional lo que ha llevado a un descontento entre los empleados y a un bajo compromiso organizacional, manifestado en una escasa identificación con el cumplimiento de los objetivos.

En ese sentido, se plantea las siguientes interrogantes:

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024?



### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024?

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024?

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024?

## **1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Hipótesis general**

Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024

### **1.3.2 Hipótesis específicas**

Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024

Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024



Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

La investigación se justifica porque se identificaron problemas relacionados con la implementación ineficaz del liderazgo transformacional por parte de superiores, lo que, como resultado, se observó un compromiso bajo entre los trabajadores. Por lo tanto, es fundamental que la Dirección Regional de Educación cuente con líderes capaces de generar cambios positivos en el comportamiento de los empleados, atendiendo sus necesidades y prioridades. Estos líderes pueden aumentar el compromiso, promoviendo un mayor sentido de identificación y entusiasmo en la colaboración con la organización. Además, la investigación proporciona una visión sobre la percepción de los empleados respecto a las variables de estudio.

Asimismo, valora a los empleados como uno de los activos más preciados de la entidad. De acuerdo con los objetivos de la investigación, los resultados han ayudado a identificar la relación entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional entre los empleados. Estos hallazgos permiten ofrecer recomendaciones y realizar ajustes que aseguren un liderazgo directivo transformacional efectivo y un adecuado nivel de compromiso organizacional.

La aplicación del método científico, asegurando que la recolección y manejo de datos se ha realizado de manera cuidadosa y sistemática. De este modo se asegura que la teoría de la investigación sea válida y confiable. Se utilizaron técnicas e instrumentos como encuestas, cuestionarios y el procesamiento de datos mediante la tabulación y bajo el método estadístico, con el fin de establecer correlación entre las variables estudiadas.



## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024

### **1.5.2 Objetivos específicos**

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LA LITERATURA

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1 A nivel internacional

Alcázar (2020) en su tesis denominada “*Estilo de liderazgo y compromiso organizacional: impacto del liderazgo transformacional*”, con la finalidad de analizar el impacto del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional, evaluando cómo este estilo de liderazgo influye en la motivación, satisfacción y lealtad de los empleados en una empresa. El estudio es de enfoque cualitativo con diseño no experimental de nivel descriptivo. La población fue no probabilística. Como resultado muestran que la estabilidad emocional, extroversión, apertura a las experiencias y meticulosidad tienen correlaciones positivas con el liderazgo en el 90% de los casos. En conclusión, no existe un estilo de liderazgo universalmente superior debido a la influencia de variables moderadoras como la contingencia y la cultura organizacional. Mientras que las teorías de rasgos y conductuales ofrecen perspectivas sobre la aparición y efectividad del liderazgo, las teorías de contingencia y la trayectoria a la meta destacan la importancia de la situación y las características individuales en la efectividad del liderazgo.

Silva (2022), en su tesis titulada “*Análisis del estilo de liderazgo transformacional en el Engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente*”, con el propósito de determinar si el estilo de liderazgo transformacional incide en el engagement de los trabajadores de la



Cooperativa. La metodología es de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y correlacional de diseño no experimental. La población es de 144 colaboradores. La muestra es la misma totalidad de la población. Como resultado con una participación femenina del 57% y masculina del 43%. La relación entre liderazgo transformacional y engagement es positiva, con una correlación significativa del 49% de confianza, indicando que a medida que aumenta el liderazgo transformacional, también lo hace el engagement. En conclusión, el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo y directo en el engagement de los colaboradores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito P JL, con altos porcentajes en ambas variables. Además, las dimensiones evaluadas muestran una fiabilidad consistente, indicando que las cualidades de liderazgo transformacional contribuyen al compromiso laboral y, en consecuencia, a la productividad de la institución.

Roncallo y Roqueme (2021), en su investigación titulada *“Liderazgo Transformacional y Engagement Laboral en una Entidad Estatal”*, con la finalidad de presentar los hallazgos de la relación entre liderazgo transformacional y engagement laboral en trabajadores del sector público en Colombia. La investigación es de método cuantitativo de nivel correlacional de diseño transeccional. Participaron 325 colaboradores de la entidad. La muestra es la misma totalidad de la población. Como resultado muestran una distribución equilibrada por género (52.6% femenino) y diversidad en edad, con casi la mitad entre 30 y 39 años. En conclusión, existe una fuerte relación entre el liderazgo transformacional y el engagement de los funcionarios. Esta relación es más alta que la reportada en estudios previos, lo que respalda la implementación de modelos de desarrollo organizacional, como Healthy and Resilient Organizations,



que vinculan el bienestar de los trabajadores con el desempeño de las entidades estatales.

Rondón (2020), en su investigación denominada “*El liderazgo transformacional y su relación con el desempeño organizacional en las oficinas de la banca comercial de una entidad financiera de la ciudad de Manizales*”, con la finalidad de establecer las relaciones del estilo de liderazgo transformacional con el desempeño organizacional en las oficinas de la banca comercial. La investigación es de tipo aplicada de enfoque mixto con diseño no experimental. La población es un total de 45 individuos. La muestra es la misma totalidad de la población. En conclusión, el estudio establece que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional en las oficinas de la banca comercial en Manizales, especialmente en la categoría de Servicio al Cliente. Sin embargo, se identificó una relación inversa en algunos casos, lo cual puede deberse a la herramienta de medición utilizada o a la naturaleza colectiva del desempeño evaluado. Subrayando así la necesidad de adaptar las estrategias de liderazgo para optimizar resultados, la coherencia entre la percepción de los líderes y la de sus seguidores, reduciendo brechas y potenciando mejores prácticas de liderazgo.

Enciso (2020), en su tesis titulada “*Mediación del clima entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional*”, con el propósito de analizar la relación entre clima organizacional, liderazgo transformacional y el compromiso organizacional. La metodología es de enfoque cuantitativo de diseño no experimental, transeccional. Participaron un total de 450 colaboradores de la institución. La muestra es de 319 participantes. En conclusión, la relevancia de entrenar líderes transformacionales, quienes, al mejorar el clima organizacional y



fomentar un mayor compromiso de los colaboradores, pueden aumentar la competitividad de las empresas y el bienestar psicológico de los trabajadores

### **2.1.2 A nivel nacional**

Conde (2023), desarrolló una investigación titulada “*Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los colaboradores de una empresa textil en Lima Metropolitana, 2022*”, con la finalidad de determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en una empresa textil en Lima Metropolitana durante 2022. Se utilizó una muestra censal que correspondió a 128 colaboradores. La investigación, de enfoque cuantitativo y correlacional, se observó que el 72,7% de los empleados mostró un grado medio en términos de liderazgo transformacional y compromiso organizacionales. Los valores indican una correlación positiva alta, lo que confirma la existencia de una relación significativa entre los objetivos propuestos y demuestra que el liderazgo en la empresa contribuye al logro de sus metas.

Bendezu y Caruajulca (2022), elaboró un estudio denominado “*Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores de la Subgerencia de Educación de la Municipalidad de Lima – 2020*”, con el fin de identificar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los empleados de dicha entidad. El estudio es de tipo descriptivo, correlacional, con un diseño transversal y enfoque cuantitativo, no experimental. El estudio se realizó con 71 empleados y se aplicaron dos cuestionarios para la recolección de datos. Los hallazgos revelaron una correlación positiva notable entre las variables analizadas. Como resultado, se concluye que hay una conexión entre estas variables. Se sugiere poner en marcha



un plan de acción enfocado en fomentar características del liderazgo transformacional que puedan elevar el compromiso de los empleados.

Arévalo y Ochoa (2022), presentaron su estudio denominado “*Liderazgo transformacional como estrategia para mejorar el compromiso organizacional de los empleados de Coffee Art, Chiclayo*”, con el propósito de sugerir tácticas concretas de liderazgo transformacional con el fin de elevar el compromiso organizacional en esta compañía. El estudio se realizó como una investigación fundamental, utilizando un diseño propositivo no experimental de carácter transversal. La muestra incluyó a 30 empleados de Coffee Art. Se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos: el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5X) para evaluar el liderazgo transformacional y el test de Maqsood et al. (2012) para medir el compromiso organizacional. Los dos instrumentos fueron validados por un panel de tres expertos y su fiabilidad se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, logrando valores de 0.93 y 0.935 respectivamente. Los resultados revelaron que el 56.7% de los empleados percibieron un bajo nivel de compromiso organizacional, mientras que el 63.3% indicó un alto nivel de liderazgo transformacional por parte de los directivos de Coffee Art.

Condori (2021), en su estudio titulado “*Liderazgo directivo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores del servicio de obstetricia del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, 2020*”, cuyo propósito fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los empleados del servicio de Obstetricia del Hospital Sub Regional de Andahuaylas en 2020. Se empleó una metodología de enfoque cuantitativo, basada en la recolección y procesamiento de datos mediante técnicas estadísticas, y se utilizó el método hipotético-deductivo. El estudio se clasificó



como sustantivo. El estudio, de carácter descriptivo-correlacional, se llevó a cabo con una muestra de 90 empleados. Los hallazgos revelaron una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional. El nivel de significancia fue  $p < .05$ , y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0.386, lo cual indica una correlación positiva baja.

Vadillo (2021), en su estudio denominado “*Liderazgo transformacional y compromiso laboral en los trabajadores de una empresa consultora, Lima 2021*”, el objetivo de la investigación es analizar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral en los trabajadores de una empresa consultora, así como determinar el nivel percibido de ambas variables dentro de la organización. Este estudio adopta un diseño no experimental, utilizando una muestra probabilística y un muestreo sistemático de 167 colaboradores de una empresa consultora. Se crearon dos herramientas de evaluación para medir estas variables, las cuales fueron validadas por tres especialistas en un proceso de validación de contenido, obteniendo calificaciones elevadas. Los resultados de la prueba preliminar demostraron una consistencia excelente. Se observó que el liderazgo transformacional fue percibido como promedio por el 40.72% de los participantes, mientras que el compromiso laboral fue calificado como promedio por el 42.51%. Las correlaciones revelaron una relación positiva significativa de magnitud moderada entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral ( $r=0.539$ ,  $p<0.05$ ). Además, se encontró una correlación positiva significativa de magnitud moderada entre el liderazgo transformacional y las facetas del compromiso laboral: vigor ( $r=0.513$ ,  $p<0.05$ ), absorción ( $r=0.514$ ,  $p<0.05$ ) y dedicación ( $r=0.534$ ,  $p<0.05$ ), en los empleados de la empresa de consultoría.



## 2.2 MARCO TEÓRICO

### 2.2.1 Liderazgo transformacional

Es un enfoque de liderazgo en el que los líderes inspiran y motivan a sus seguidores para lograr cambios significativos y positivos, tanto en la organización como en el comportamiento de las personas. A diferencia del liderazgo transaccional, que se centra en intercambios y recompensas por el rendimiento, el liderazgo transformacional busca transformar a sus seguidores, ayudándolos a desarrollar su potencial y alineando sus metas con las de la organización.

Al referirnos al liderazgo transformacional, es fundamental destacar los diversos acontecimientos históricos que la humanidad ha experimentado, los cuales han contribuido a enriquecer la definición de lo que se denomina "teoría del liderazgo efectivo". Esta teoría ha tenido un impacto positivo en los procesos organizacionales, considerando las diferentes teorías sobre tipos de liderazgo (como el transaccional, autocrático, situacional, liberal, entre otros). La teoría del liderazgo transformacional tiene sus raíces en los estudios de Burns (1978), quien lo define como una relación de intercambio entre el líder y sus seguidores, en la que estos obtienen un valor en compensación por su desempeño o trabajo.

Burns (1978), destaca que el liderazgo transformacional es un tipo de influencia que impulsa a los seguidores a alcanzar metas que, en circunstancias normales, no se esperarían de ellos. Este enfoque busca que se establezca una conexión que eleve tanto la motivación como la moralidad en el líder y sus seguidores, generando nuevos sistemas de creencias, aptitudes, comportamientos, valores, y cambios en percepciones, expectativas y aspiraciones de los empleados. Los líderes transformacionales se caracterizan por ofrecer un propósito que va más



allá de los objetivos a corto plazo, enfocándose en necesidades internas más complejas, relacionadas con el intercambio entre líder y seguidor.

Según Bass (1985), el liderazgo transformacional se define como aquel que motiva a las personas a superar sus propias expectativas, lo que genera transformaciones en los grupos, organizaciones y en la sociedad, resultando en un beneficio colectivo. Los líderes transformacionales promueven cambios de visión que llevan a los individuos a dejar de lado sus intereses personales para centrarse en el bien común, incluso si sus necesidades básicas, como seguridad y salud, o sus necesidades relacionales, como amor y afiliación, no han sido plenamente satisfechas (B. Bass, 1985).

### **2.2.1.1. Importancia del liderazgo transformacional**

#### **a. Nivel individual**

Lussier y Achua (2016) afirman que, a nivel individual, el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo en el compromiso organizacional, lo cual se refleja en la lealtad de los miembros del equipo y en su disposición para trabajar en el logro de los objetivos.

Por su parte, Robbins y Judge (2017) señalan que los líderes transformacionales son más efectivos no solo por su creatividad, sino también porque fomentan la creatividad en sus seguidores. La creatividad y el empoderamiento son clave para el éxito de la organización, y los líderes transformacionales logran incrementar la autoeficacia de sus seguidores al inspirar un espíritu de "podemos hacerlo" dentro del grupo.



## **b. Nivel organizacional**

Lussier y Achua (2016) afirman que a nivel organizacional, el liderazgo transformacional tiene efectos positivos en el rendimiento, la cultura y el aprendizaje dentro de la organización. Los líderes transformacionales tienden a ser defensores del trabajo en equipo, la cooperación y la innovación. En este sentido, la relevancia de estos líderes a nivel organizacional radica en que fomentan una cultura de aprendizaje, creando un entorno que impulsa la innovación, valora el trabajo en equipo y promueve el desarrollo del potencial humano. Esto permite que la organización se adapte a nuevas tendencias e implemente acciones innovadoras para mejorar su crecimiento empresarial.

### **2.2.1.2. Dimensiones de liderazgo transformacional**

#### **a. Motivación inspiracional**

Bass (1985) señala que estos líderes se comportan de manera que inspiran y motivan a las personas a su alrededor. Muestran tanto un espíritu individual como de equipo, y transmiten entusiasmo y optimismo. Asimismo, generan confianza e inspiran a sus seguidores mediante actitudes y un lenguaje persuasivo. Respecto a las características:

La motivación inspiradora es clave en tareas complejas y desafiantes que implican tomar decisiones con riesgo, responsabilidad personal y persistencia. El líder transformacional no solo ayuda a los seguidores a alcanzar sus metas, sino que también los impulsa a esforzarse más allá de sus propias expectativas. Este esfuerzo adicional se genera gracias a la atracción de la visión del líder y su capacidad de comunicación



persuasiva. Además, estos líderes fomentan el trabajo en equipo y motivan a sus seguidores, incrementando su confianza y capacidad para ejecutar con éxito las actividades propuestas, especialmente en tareas que requieren cooperación. En este contexto, los líderes transformacionales inspiran a los empleados a afrontar con entusiasmo tareas difíciles, promoviendo que superen sus expectativas individuales y vayan más allá de sus propios intereses para centrarse también en el bienestar colectivo y organizacional (B. Bass, 1985).

### **b. Consideración individual**

Bass (1985) afirma que estos líderes se enfocan en el desarrollo personal de los individuos y en sus necesidades de crecimiento, ayudándolos a superarse mediante su rol de guía, así como a través del entrenamiento y la mentoría.

- **Orientación hacia el desarrollo personal:** El líder transformacional se enfoca en el desarrollo de sus subordinados. Evalúa el potencial de cada uno, tanto para el desempeño de sus funciones actuales como para asumir futuros roles de mayor responsabilidad.
- **Delegación:** Los líderes transformacionales practican la delegación para proporcionar tareas desafiantes y aumentar las responsabilidades de los subordinados. Esto es especialmente relevante, ya que no existe mejor manera de desarrollar el liderazgo que asignando a una persona un trabajo que implique responsabilidad.



- Satisfacer la necesidad de información del subordinado: El líder mantiene a cada subordinado completamente informado, preferentemente a través de una conversación telefónica o en persona, en lugar de un simple memorando, para fomentar una comunicación bidireccional en lugar de una transmisión unidireccional de superior a subordinado.

### **c. Influencia idealizada**

Los líderes transformacionales son admirados, respetados y confiables. Se caracterizan por tener altos estándares morales y de conducta ética, lo que les otorga un gran respeto personal y fomenta la lealtad de sus seguidores. Estos líderes logran que sus seguidores se identifiquen con ellos, ya que priorizan las necesidades de sus seguidores por encima de las propias (Acosta, 2018).

A esta dimensión se le denomina "carisma", ya que es una cualidad que impulsa a los seguidores a imitar a su líder y desear ser como él. Este factor se divide en dos subtipos: los atributos, que se refieren a la percepción que los seguidores tienen del líder, y la conducta, que abarca las acciones carismáticas del líder en relación con sus valores y filosofía de vida (Gil et al., 2008).

### **d. Estimulación intelectual**

Bass (1985) señala que estos líderes motivan a sus seguidores a ser innovadores y creativos, alentándolos a cuestionar supuestos, replantear problemas y abordar situaciones desde diferentes perspectivas. Además,



evitan hacer públicos los errores de los demás o exponerlos al ridículo o a la crítica en público.

- Estos líderes se centran en fortalecer la capacidad de sus seguidores para resolver problemas, lo que permite identificar cuestiones clave y, en consecuencia, ofrecer soluciones de alta calidad.
- Son más propensos a ser proactivos en su forma de pensar, mostrando mayor creatividad e innovación en sus ideas, y son menos limitados en su búsqueda de soluciones basadas en principios.
- Además, motivan a los empleados a cuestionar problemas antiguos y a generar nuevas soluciones.

### **2.2.2 Compromiso laboral**

García e Ibarra (2014), citando a Robbins (2010), definen el compromiso laboral como un estado en el que el empleado se identifica con una organización específica, sus objetivos y manifiesta el deseo de permanecer en ella. En este sentido, el compromiso laboral implica una acción planificada por la organización, liderada por los directivos, para asegurar su efectividad mediante acciones previamente diseñadas, apoyadas tanto en el conocimiento científico como en el comportamiento laboral que adopta el trabajador.

Meyer y Allen (1991) plantean que el compromiso laboral se compone de tres elementos separados, cada uno de los cuales representa un estado psicológico distinto. El Compromiso laboral afectivo se refiere a la conexión emocional de un empleado con la organización, lo que hace que quiera seguir trabajando en ella. El Compromiso laboral de continuidad está relacionado con la conciencia de los costos asociados a dejar la organización, lo que lleva a los empleados a quedarse



porque sienten que lo necesitan. Por último, el Compromiso laboral normativo surge de un sentido de obligación, donde los empleados sienten que deben permanecer en la organización. Los autores sugieren que las personas pueden experimentar estos tres tipos de compromiso en diferentes grados.

#### **2.2.2.1. Características del compromiso laboral**

Ivancevich et al. (2006) describe las cualidades de los empleados comprometidos: tienen menos tendencia a dejar su empleo y buscar otras oportunidades, lo que reduce los costos asociados a la rotación. Requieren menos supervisión, defienden la imagen de la organización ante críticas, asumen los objetivos de la empresa como propios y están dispuestos a esforzarse más. (p. 224).

Por su parte, Hellriegel y Slocum (2009) afirman que un alto nivel de compromiso organizacional se manifiesta en el apoyo y aceptación de los valores y metas de la empresa, una notable disposición para trabajar arduamente en favor de la organización, y el deseo de permanecer en ella. (p. 57)

#### **2.2.2.2. Importancia del compromiso laboral**

El compromiso en el trabajo no es solo un reflejo abstracto de la satisfacción de los empleados, sino que actúa como un motor clave para el desempeño tanto individual como grupal.

Los empleados comprometidos están más inclinados a esforzarse para lograr las metas de la empresa y contribuir a un entorno laboral armonioso.



El valor del compromiso laboral radica en su capacidad para transformar la dinámica interna de una organización. Aquí algunas razones que destacan su importancia:

- Motivación en la fuerza laboral. El compromiso impulsa a los empleados, superando las actividades cotidianas.
- Cultura organizacional favorable. Promueve una cultura positiva, facilitando la cooperación y la innovación.
- Disminución de la rotación de personal. Los equipos comprometidos suelen mantenerse en la empresa, reduciendo la rotación.

Estas razones demuestran que el compromiso laboral tiene un impacto más allá de la productividad, mejorando la cohesión interna y favoreciendo la retención de talento (UNIR, 2024).

### **2.2.2.3. Dimensiones de compromiso laboral**

#### **a. Compromiso laboral afectivo**

Según Meyer y Allen (1991), el Compromiso laboral afectivo se refiere a la asociación emocional que un empleado tiene con la organización. Este tipo de compromiso se basa en el apego emocional y el sentido de identificación con los objetivos y valores de la empresa. Los empleados con un alto Compromiso laboral afectivo permanecen en la organización porque realmente lo desean, ya que se sienten conectados emocionalmente y valoran su pertenencia a la misma.

Al respecto, Gómez et al. (2013) indicó que este tipo de compromiso se relaciona con el vínculo emocional que las personas



desarrollan con la organización. Este compromiso refleja el apego emocional y sentimental que surge cuando los empleados perciben que sus necesidades, en especial las psicológicas, y sus expectativas son satisfechas, lo que les permite disfrutar de su permanencia en la organización.

#### **b. Compromiso laboral de continuidad**

Según Meyer y Allen (1991), el Compromiso laboral de continuidad se refiere a la percepción que tiene el empleado de los costos asociados con dejar la organización. Este tipo de compromiso surge cuando los empleados sienten que necesitan permanecer en la empresa, ya que perciben que abandonar su puesto les resultaría perjudicial, ya sea por la pérdida de beneficios, estabilidad o porque consideran que no encontrarían alternativas laborales fácilmente. Es un compromiso basado más en la necesidad que en el deseo o la obligación.

Por su parte, Gómez et al. (2013) se refieren al reconocimiento que hace el empleado de los costos, ya sean financieros, físicos o psicológicos, así como de las limitadas oportunidades de encontrar otro empleo si decidiera renunciar. Esto significa que el trabajador se siente atado a la organización porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo, y dejar la empresa implicaría perderlo todo. Desde esta perspectiva, el trabajador percibe que sus oportunidades fuera de la empresa son limitadas, lo que incrementa su apego a la organización.



### c. Compromiso laboral normativo

Según Meyer y Allen (1991), el Compromiso laboral normativo se refiere al sentido de obligación que siente un empleado hacia la organización. Este tipo de compromiso se basa en la percepción de que, por motivos morales o éticos, el empleado debe permanecer en la empresa. Los trabajadores con un alto Compromiso laboral normativo se sienten comprometidos a quedarse, ya sea por lealtad, gratitud o porque consideran que es lo correcto debido a la inversión que la organización ha hecho en ellos, como la formación o el desarrollo profesional.

A su vez, Gómez et al. (2013) indicaron que este tipo de compromiso está basado en la creencia de la lealtad hacia la organización, vista desde una perspectiva moral. En cierto modo, surge como una forma de reciprocidad por haber recibido beneficios o prestaciones, generando un sentido de obligación hacia la empresa. Este compromiso se manifiesta en un fuerte deseo de permanecer en la institución, como resultado de un sentimiento de deuda hacia la organización, debido a las oportunidades o recompensas que el trabajador ha valorado.

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**Compromiso:** Es la dedicación y responsabilidad personal que una persona asume hacia una tarea, causa, objetivo o grupo. Implica esfuerzo continuo, lealtad y disposición para cumplir con las expectativas y metas establecidas, incluso frente a desafíos. En un entorno laboral, el compromiso se manifiesta en el esfuerzo por contribuir al éxito de la organización y en la alineación con sus valores y objetivos.



**Compromiso laboral:** Es el sentimiento y la comprensión tanto del pasado como del presente de la organización, así como la identificación y el alineamiento con sus objetivos por parte de todos los miembros, quienes se integran plenamente a las actividades laborales (Chiavenato, 2011).

**Consideración individual:** Habilidad de un líder para atender las necesidades y diferencias individuales de sus seguidores, proporcionando apoyo, mentoría y oportunidades de desarrollo personal.

**Estimulación intelectual:** Capacidad de un líder para desafiar las ideas tradicionales y fomentar la creatividad y el pensamiento crítico entre sus seguidores, incentivando la innovación y nuevas soluciones.

**Influencia idealizada:** Comportamiento de un líder que sirve como modelo a seguir, generando respeto y confianza, y promoviendo principios éticos y valores sólidos

**Liderazgo:** Es la capacidad de influir, motivar y guiar a un grupo de personas hacia el logro de objetivos comunes, mediante la creación de una visión clara, el fomento del compromiso y la toma de decisiones estratégicas. Un líder efectivo inspira confianza y promueve el desarrollo tanto individual como colectivo, adaptándose a diferentes situaciones y necesidades.

**Liderazgo transformacional:** Consiste en generar cambios significativos en las actitudes de los miembros, fomentando su compromiso hacia la modificación de metas y estrategias. Este tipo de liderazgo implica que el líder influye en sus subordinados, pero esa influencia tiene como objetivo empoderarlos, convirtiéndolos en agentes de cambio (B. Bass, 1985)



**Motivación inspiracional:** Capacidad de un líder para inspirar y motivar a los demás mediante una visión clara y optimista del futuro, fomentando el entusiasmo y el compromiso hacia los objetivos comunes.

## CAPÍTULO III

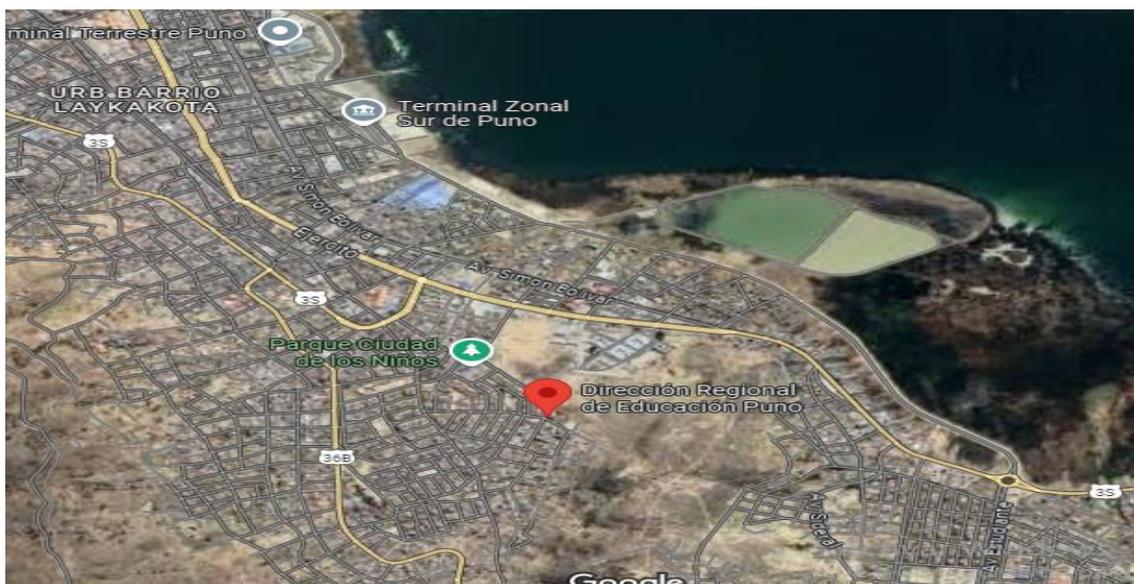
### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se llevó a cabo en la Dirección Regional de Educación de Puno, ubicada en la ciudad de Puno, Perú, a una altitud de aproximadamente 3,800 metros sobre el nivel del mar, en las coordenadas geográficas 15.8402° S de latitud y 70.0219° O de longitud. La importancia de este estudio radica en que la DRE Puno es una entidad clave para la gestión educativa de la región, con un impacto directo en el desarrollo de políticas y programas educativos. Los trabajadores de esta institución, como actores centrales, juegan un rol vital en la implementación de dichas políticas, por lo que analizar el liderazgo transformacional y su relación con el compromiso laboral es crucial para mejorar su desempeño.

#### Figura 1.

*Mapa de ubicación de la DREP*



*Nota:* Localización de la Dirección Regional de Educación Puno, Google maps



## 3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.2.1 Población

La población estuvo conformada por 60 trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Puno. Según Hernández y Mendoza (2018) definen la población como el conjunto de todos los casos que cumplen con ciertas especificaciones establecidas para el estudio a llevarse a cabo.

**Tabla 1.**

*Población de la investigación*

<b>Población</b>		
<b>N°</b>	<b>Área o dependencia</b>	<b>Cantidad</b>
1	Dirección	7
2	Oficina de Administración	22
3	Oficina de asesoría jurídica	5
4	Dirección de gestión pedagógica	15
5	Dirección de gestión institucional	11
	<b>TOTAL</b>	<b>60</b>

*Nota.* Cantidad de personal acorde al organigrama institucional.

### 3.2.2 Muestra

La muestra fue censal, por lo tanto, se considerará la misma cantidad de la población. Para Hernández y Mendoza (2018) señalan que la muestra está compuesta por unidades de análisis representativas de la población que están dispuestas a participar en el estudio, y que deben compartir las mismas características que posee la población.



**Tabla 2.**

*Muestra considerada en la investigación*

<b>Muestra</b>		
<b>N°</b>	<b>Área o dependencia</b>	<b>Cantidad</b>
1	Asesoría jurídica	5
2	Administración	22
3	Gestión institucional	11
4	Gestión pedagógica	15
5	Dirección	7
	<b>TOTAL</b>	<b>60</b>

*Nota.* Muestra censal.

### **3.3 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación es básico. De acuerdo con Hernández et al. (2014), este tipo de investigación tiene como fin generar nuevos conocimientos teóricos para profundizar la comprensión de los fenómenos estudiados, sin enfocarse en resolver problemas prácticos concretos.

### **3.4 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El enfoque del estudio es cuantitativo. Según Hernández et al. (2014), este método recolecta información con el propósito de comprobar una hipótesis, utilizando para ello mediciones numéricas y análisis estadísticos.

### **3.5 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN**

Es de tipo descriptivo-correlacional, por un lado, describir las características de un fenómeno o población (descriptivo) y, por otro, analizar las relaciones entre dos o más variables (correlacional). En este tipo de estudio, se pretende identificar cómo se comportan las variables entre sí sin manipularlas, observando si existe una relación o asociación entre ellas y en qué medida, pero sin establecer una relación de causa-efecto.



### **3.6 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño es no experimental, de corte transversal. En el primer caso, no se ha manipulado la variable independiente (Hernandez y Mendoza, 2018). De corte transversal porque la información se recogió en un momento único (Córdova, 2012).

### **3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.7.1 Técnicas**

En esta investigación se empleó las encuestas como técnica para medir las variables de estudio. Esta técnica consiste en un conjunto de preguntas que se aplican a una muestra representativa de la población con el objetivo de recolectar información. Es importante destacar que este método es el más comúnmente utilizado para la recolección de datos en investigaciones de este tipo.

La recolección de datos, si bien se realizó bajo un enfoque no probabilístico, se realizó de manera ordenada y siguiendo un procedimiento específico.

Las entrevistas se realizaron de manera presencial en las instalaciones de la Dirección Regional de Educación de Puno. Con el fin de garantizar la participación del personal y respetar los horarios laborales, la aplicación de las encuestas duró dos días consecutivos, dentro del horario laboral.

El abordaje se realizó área por área, iniciando con las unidades de mayor jerarquía y avanzando progresivamente hacia las de menor nivel dentro de la institución, respaldados por la autorización para la aplicación de instrumentos de proyecto de investigación, bajo expediente N° 24260-2024 presentado con anterioridad.



El horario en el que se realizaron las encuestas fue de las 8:00 am a 4:00 pm, respetando las jornadas habituales de trabajo. Lo cual permitió coordinar adecuadamente con los responsables de cada área para no interrumpir las funciones habituales. Todos los participantes fueron contactados directamente en sus respectivos espacios de trabajo.

Asegurando de este modo, la metodología empleada para que esté clara, contextualizada y adaptada a las condiciones del entorno institucional.

### **3.7.2 Instrumentos**

Con respecto a los instrumentos se hizo uso de los cuestionarios. Se diseñaron dos instrumentos para la recolección de datos, ambos estructurados de manera clara, cada uno con un conjunto de preguntas orientadas a evaluar el interés y sus respectivas dimensiones.

#### **3.7.2.1 Cuestionario sobre liderazgo transformacional**

Consta de 20 ítems, distribuidas en cuatro dimensiones: motivación inspiracional, consideración individual, influencia idealizada y estimulación intelectual. La escala fue tipo Likert, con opciones de Nunca hasta Siempre, que permiten medir la frecuencia con la que los empleados perciben determinados comportamientos.

#### **3.7.2.2 Cuestionario sobre compromiso laboral**

Incluye 18 preguntas en tres dimensiones: Compromiso laboral afectivo, Compromiso laboral de continuidad y Compromiso laboral normativo. Utilizó la escala Likert con los valores de Muy en desacuerdo a Muy de acuerdo, evaluando el nivel de acuerdo de los participantes



respecto a diversos enunciados relacionados con el compromiso de los trabajadores hacia la institución.

### 3.7.3 La confiabilidad del Instrumento

Para el la confiabilidad del instrumento se determinó la confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach, el cual fue creado por Lee J. Cronbach en 1951, entonces para Cascaes et al. (2015) es una prueba que se usa para ver si las preguntas de un cuestionario son consistentes entre sí. Asimismo, este coeficiente nos dice que las preguntas en un cuestionario están relacionadas y si las respuestas son consistentes. En este sentido, al tener un cuestionario con varias preguntas sobre un mismo tema, el alfa de Cronbach nos ayuda a ver si las personas responden de manera similar a todas esas preguntas. Por lo tanto, cuando el valor del coeficiente es alto significa que las preguntas son coherentes entre sí y miden lo mismo, por otro lado, si es bajo entonces existe la posibilidad que las preguntas no estén bien alineadas o no sean claras.

La fórmula para obtener el valor de confiabilidad es el siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

$\alpha$ : Fiabilidad

K: Número de ítems

$V_i$ : Varianza de cada ítem

$V_t$ : Varianza total

El valor obtenido del coeficiente, permite identificar en cuanto a los rangos e identificar mediante los criterios.



**Tabla 3.**

*Clasificación del coeficiente de confiabilidad*

<b>Coeficiente</b>	<b>Criterio</b>
<b>0.9 – 1</b>	Es excelente
<b>0.8 – 0.89</b>	Es bueno
<b>0.7 – 0.79</b>	Es aceptable
<b>0.6 – 0.69</b>	Es cuestionable
<b>0.5 – 0.59</b>	Es pobre
<b>0.0 – 0.49</b>	Es inaceptable

**Tabla 4.**

*Confiabilidad de la primera variable*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0.950	20

En la tabla se evidencia la confiabilidad de la primera variable el cual es 0.950 esto determina una fiabilidad excelente y una cantidad de 20 preguntas desarrolladas en el instrumento de la investigación.

**Tabla 5.**

*Confiabilidad de la segunda variable*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0.862	18

En la tabla se evidencia la confiabilidad de la segunda variable el cual es 0.862 esto determina una fiabilidad aceptable y buena, con una cantidad de 18 preguntas desarrolladas en el instrumento de la investigación.



### 3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

El análisis y procesamiento de la información se realizó utilizando los programas estadísticos Excel y SPSS versión 26, con la elaboración de tablas y figuras con frecuencias simples y porcentuales.

Asimismo, la información del cuestionario se agrupó en cuanto a la cantidad de las preguntas por cada dimensión y variable, por lo que se tomó en cuenta tres escalas de evaluación, a esta agrupación se le conoce como el baremo, el cual fue establecida para la primera y segunda variable con sus respectivas dimensiones por lo que están referenciadas en la tabla 5 y 6 los cuales muestra las valorizaciones correspondientes a las escalas de medición. deficiente, regular y óptimo, esto se toma en cuenta para el liderazgo transformacional. En el caso del compromiso laboral fue evaluada mediante la escala bajo, medio y alto. Estos valores muestran el nivel de calificación en forma general de la entidad, asimismo estos términos permiten la facilidad de comprensión en cuanto a la evaluación realizada por los participantes.

#### 3.8.1 Prueba de Normalidad

Esta prueba permite determinar la distribución de los datos obtenidos de la encuesta, así como también se conoce si son paramétricas o no paramétricas, de este modo mediante la Prueba de Kolgomorov – Smirnov en consideración de la cantidad de la muestra siendo mayor a 50 participantes en el cuestionario.

Los valores resultantes identifican el estadístico para el desarrollo de la contratación de hipótesis de la investigación, para ello se considera hipótesis que definan el tipo de distribución el cual son:

- **H<sub>0</sub>**: Los valores se caracterizan por tener una distribución normal.
- **H<sub>1</sub>**: Los valores se caracterizan por no tener una distribución normal.



**Tabla 6.**

*Prueba de Kolmogorov -Smirnov*

	<b>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></b>		
	<b>Estadístico</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
<b>Liderazgo transformacional</b>	0.376	60	0.000
Motivación inspiracional	0.394	60	0.000
Consideración individual	0.353	60	0.000
Influencia idealizada	0.327	60	0.000
Estimulación intelectual	0.346	60	0.000
<b>Compromiso laboral</b>	0.501	60	0.000
Afectivo	0.426	60	0.000
Continuidad	0.397	60	0.000
Normativo	0.451	60	0.000

**a. Corrección de significación de Lilliefors**

En la tabla 10 se aprecia los resultados, al enfatizarnos de la significancia considerando tanto en las variables como las dimensiones se tiene un p\_valor de 0.000 con un 95% de confianza y menor al 5% de error, se muestran que los valores son altamente significativas, en este sentido se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, por ende, los valores se caracterizan por no tener una distribución normal, también caracterizado los valores como no paramétrica entonces, el estadístico que permita el desarrollo adecuado de la relación entre la liderazgo transformacional y compromiso laboral es la correlación de Rho Spearman.



### 3.8.2 Coeficiente de correlación Rho Spearman

**Tabla 7.**

Tabla de correlación de Rho Spearman

Valor de Rho	Significado
<b>-1</b>	Correlación negativa grande y perfecta
<b>-0.9 a -0.99</b>	Correlación negativa muy alta
<b>-0.7 a -0.89</b>	Correlación negativa alta
<b>-0.4 a -0.69</b>	Correlación negativa moderada
<b>-0.2 a -0.39</b>	Correlación negativa baja
<b>-0.01 a -0.19</b>	Correlación negativa muy baja
<b>0</b>	Correlación nula
<b>0.01 a 0.19</b>	Correlación positiva muy baja
<b>0.2 a 0.39</b>	Correlación positiva baja
<b>0.4 a 0.69</b>	Correlación positiva moderada
<b>0.7 a 0.89</b>	Correlación positiva alta
<b>0.9 a 0.99</b>	Correlación positiva muy alta
<b>1</b>	Correlación positiva grande y perfecta

*Nota.* Según Campos y Martínez (2015)

**Tabla 8.**

*Baremo de la primera variable*

ESCALA	V1: Liderazgo transformacional	D1: Motivación inspiracional	D2: Consideración individual	D3: Influencia idealizada	D4: Estimulación intelectual
<b>Deficiente</b>	[20: 40>	[5: 12>	[5: 12>	[5: 12>	[5: 12>
<b>Regular</b>	[41: 60>	[12: 18>	[12: 18>	[12: 18>	[12: 18>
<b>Óptimo</b>	[61: 80]	[18: 20]	[18: 20]	[18: 20]	[18: 20]

**Tabla 9.**

*Baremo de la segunda variable*

ESCALA	V2: Compromiso laboral	D1: Afectivo	D2: Continuidad	D3: Normativo
<b>Bajo</b>	[18: 36>	[6: 12>	[6: 12>	[6: 12>
<b>Medio</b>	[37: 54>	[13: 18>	[13: 18>	[13: 18>
<b>Alto</b>	[55: 72]	[19: 24]	[19: 24]	[19: 24]

### 3.9 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

En este apartado se muestran las variables de nuestra investigación, las cuales se describen de la siguiente forma.

**Tabla 10.**

*Operacionalización de variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo transformacional	Se trata de un estilo de liderazgo que dirige y fomenta el crecimiento de las capacidades de los subordinados mediante el estímulo intelectual, la gestión de conflictos con un toque de humor, la capacidad de motivar e inspirarlos a ir más allá de sus propios intereses para alcanzar un objetivo compartido, y la habilidad para cultivar la lealtad de los subordinados al prestarles atención personalizada (Bass, 1985).	La variable liderazgo transformacional se medirá a través de una encuesta como técnica y como instrumento un cuestionario que constará de 4 dimensiones según Bass y Avolio (1996), quienes son autores de dicho instrumento.	Motivación inspiracional	Presenta habilidades motivadoras orientadas a desarrollar fortalezas. Posee habilidades comunicativas positivas.	Del 1 al 5	ORDINAL
			Consideración individual	Considera el crecimiento individual	Del 6 al 10	
			Influencia idealizada	Implementa políticas para el desarrollo personal	Del 11 al 15	
			Estimulación intelectual	Genera y transmite confianza y respeto. Obtiene reconocimiento de los demás.	Del 16 al 20	
Compromiso Laboral	Se refiere al vínculo psicológico que un empleado establece con su organización, el cual determina hasta qué punto la persona internaliza la cultura y los valores de la empresa (Meyer y Allen, 1991).	La variable compromiso laboral se medirá a través de un cuestionario que constará de 3 dimensiones citando a Meyer y Allen (1991), quienes son autores del instrumento.	Compromiso laboral Afectivo	Utiliza el pensamiento analítico y creativo. Da solución a los problemas Afecto laboral Apego de sentimiento laboral	Del 1 al 6	ORDINAL
			Compromiso laboral de Continuidad	Deseo de unión laboral Persistencia laboral	Del 7 al 12	
			Compromiso laboral Normativo	Colaboración sistemática Lealtad reglamentaria	Del 13 al 18	

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 RESULTADOS

Es este apartado se desarrolla los valores obtenidos en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Puno. Primeramente, se desarrolla las tablas descriptivas, con tablas de cruzadas, asimismo, están la correlación se desarrolla con el Rho Spearman.

##### 4.1.1 Resultados descriptivos

**Tabla 11.**

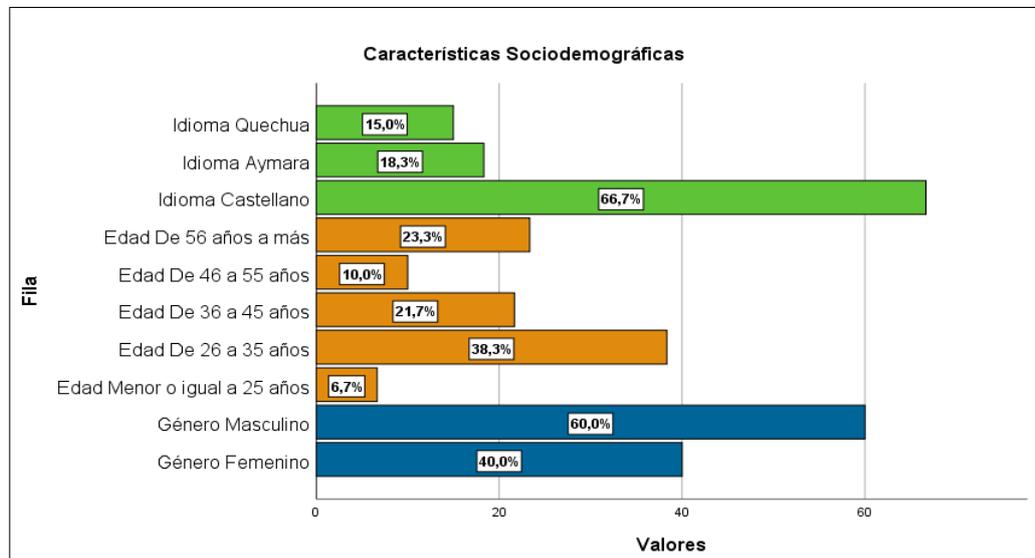
*Características sociodemográficas de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Puno*

Características	Frecuencia	Porcentaje
<b>Número de participantes</b>		
Muestra	60	100%
<b>Género</b>		
Femenino	24	40.0%
Masculino	36	60.0%
<b>Edad</b>		
Menor o igual a 25 años	4	6.7%
De 26 a 35 años	23	38.3%
De 36 a 45 años	13	21.7%
De 46 a 55 años	6	10.0%
De 56 años a más	14	23.3%
<b>Idioma materno</b>		
Castellano	40	66.7%
Aimara	11	18.3%
Quechua	9	15.0%

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 2.**

*Características Sociodemográficas de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

La tabla 11 y figura 2 se observa los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno en 2024, se identifica en cuanto al género de los participantes en el estudio fue del 60% de los encuestados son hombres y el 40% son mujeres. Puesto que se existe una mayor representación masculina en la fuerza laboral de la institución.

Asimismo, se muestran las edades del personal, por lo que el 38.3%, tiene entre 26 y 35 años, se representa la fuerza laboral en la entidad por adultos jóvenes. En cuanto el 23.3% de los trabajadores tiene 56 años o más, el 21.7% tienen entre el rango de 36 a 45 años, esto indica una significativa presencia de empleados experimentados. En contraste de los trabajadores menores o iguales a 25 años representan el 6.7%, y los que tienen entre 46 y 55 años son el 10%. Esto permite



inferir una concentración en empleados jóvenes y una proporción notable de personal con experiencia avanzada.

También, se identifica el idioma materno de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno en 2024, por lo que el 66.7% es el castellano lo que representa el predominio del español como lengua principal en la institución, seguida por el 18.3% identifican que el idioma materno es el aimara y el 15.0% tiene como lengua materna el quechua. El reconocimiento muestra la variedad de idiomas maternos que representa la rica herencia cultural de la región y la entidad cuenta con personal capaz de interactuar con comunidades multilingües, lo cual es un recurso valioso para atender la diversidad lingüística en el contexto educativo regional.

**Tabla 12.**

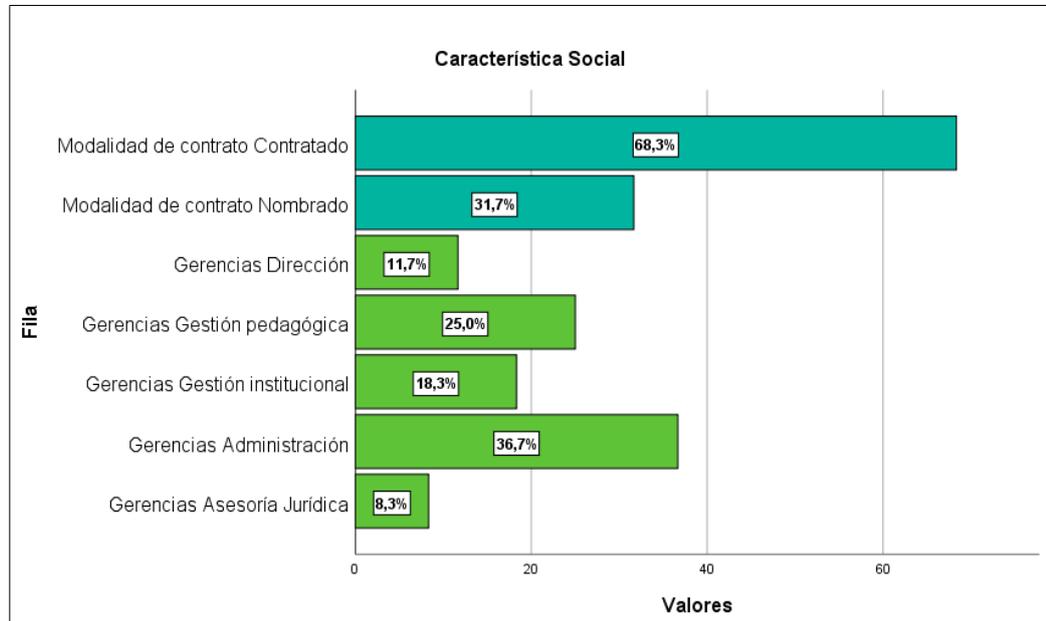
*Características sociales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación*

<b>Características</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Gerencias</b>		
Asesoría Jurídica	5	8.3%
Administración	22	36.7%
Gestión institucional	11	18.3%
Gestión pedagógica	15	25.0%
Dirección	7	11.7%
<b>Modalidad de contrato</b>		
Nombrado	19	31.7%
Contratado	41	68.3%

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 3.**

*Características sociales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

La encuesta realizada a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno en 2024 se muestra en la tabla 12 y figura 3 las áreas de trabajo de los participantes. Por lo tanto, el 36.7% como mayor porcentaje trabaja en la gerencia de administración, dando a conocer que el área administrativa es amplia en la institución. A continuación, en el área de gestión pedagógica están el 25% de los participantes. También un 18.3% es representado por la gestión institucional, en la oficina de asesoría jurídica están el 8.3% desempeña un papel crucial en el apoyo legal y normativo, el 11.7% son del área de dirección del cual representa las funciones de liderazgo y toma de decisiones en la institución. Estos valores muestran, una estructura organizacional diversificada, con un énfasis notable en la administración y la gestión pedagógica para el desarrollo eficiente de las funciones educativas.



Por otro lado, un mayor porcentaje del personal como el 68.3%, está bajo la modalidad de contrato y el 31.7% están con el nombramiento. Es así que la institución depende en gran medida de personal contratado, entonces se evidencia flexibilidad de contratación, lo que podría ser ventajoso para la institución en términos de adaptabilidad y manejo de fluctuaciones en las necesidades de personal. Esto también, tiene dependencia en contrataciones temporales podría también implicar desafíos en términos de estabilidad laboral y continuidad en la calidad del servicio, ya que los empleados contratados pueden experimentar una mayor rotación y menor compromiso a largo plazo. La institución debe considerar el equilibrio adecuado entre personal contratado y nombrado para asegurar una estabilidad organizacional y un entorno de trabajo sostenible.

**Tabla 13.**

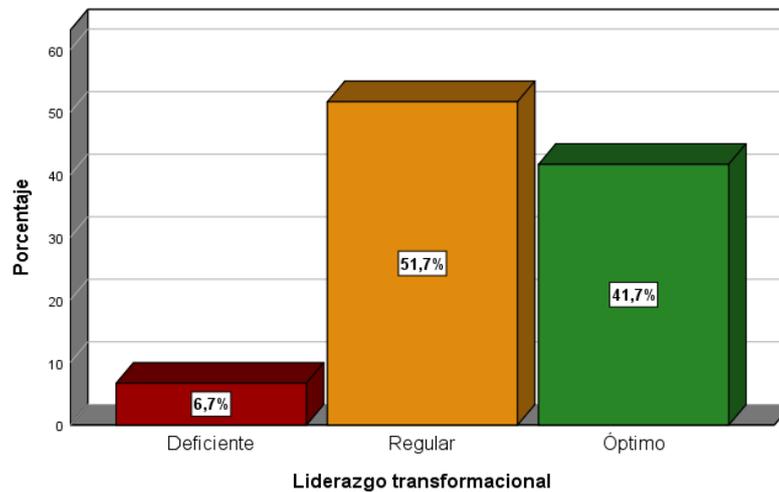
*Distribución del nivel de liderazgo transformacional en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Deficiente</b>	4	6.7
<b>Regular</b>	31	51.7
<b>Óptimo</b>	25	41.7
<b>Total</b>	60	100.0

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 4.**

*Gráfico de la distribución del nivel de liderazgo transformacional en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

La tabla 13 y figura 4 se observa los datos obtenidos del liderazgo transformacional entre los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno el cual muestra que el 51.7% de los empleados perciben como regular mientras que un 41.7% lo considera óptimo y solo un 6.7% lo ve como deficiente. Esto indica que, aunque una buena parte de los trabajadores reconoce un liderazgo transformacional efectivo, existe una proporción significativa que percibe áreas de mejora. Por ello, fortalecer las prácticas de liderazgo contribuye a mejorar aún más el ambiente de trabajo y la efectividad organizacional, puesto que mejorar en el ambiente laboral y un incremento en la efectividad organizacional.

Por otro lado, al enfocarse en las áreas de mejora identificada por aquellos que perciben el liderazgo como regular o deficiente, la organización puede aspirar a elevar la calidad del liderazgo a niveles óptimos para una mayor proporción de

su personal, lo cual es fundamental para el desarrollo y la sostenibilidad de un entorno laboral positivo y productivo.

**Tabla 14.**

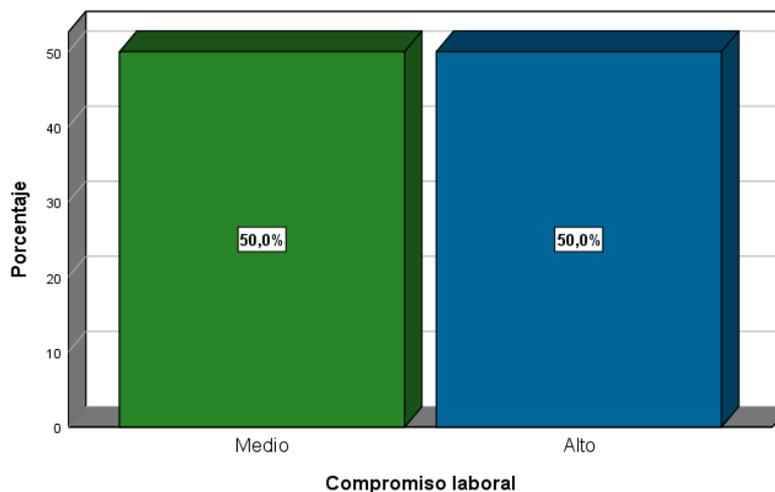
*Distribución del nivel de compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0.0
Medio	30	50.0
Alto	30	50.0
Total	60	100.0

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 5.**

*Gráfico de la distribución del nivel de compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

Los resultados obtenidos de la encuesta muestran en la tabla 14 y figura 5, que el compromiso laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno muestra que se divide de manera equitativa entre un nivel medio

y un nivel alto, con un 50.0% de los empleados en cada categoría. No hay trabajadores que perciban un bajo compromiso laboral. Esto indica que todos los empleados tienen al menos un compromiso moderado con su trabajo y la mitad de ellos se siente altamente comprometida. Por ello, una base sólida de compromiso en el personal, pero también señala oportunidades para seguir mejorando y llevar a más empleados al nivel más alto de compromiso laboral.

**Tabla 15.**

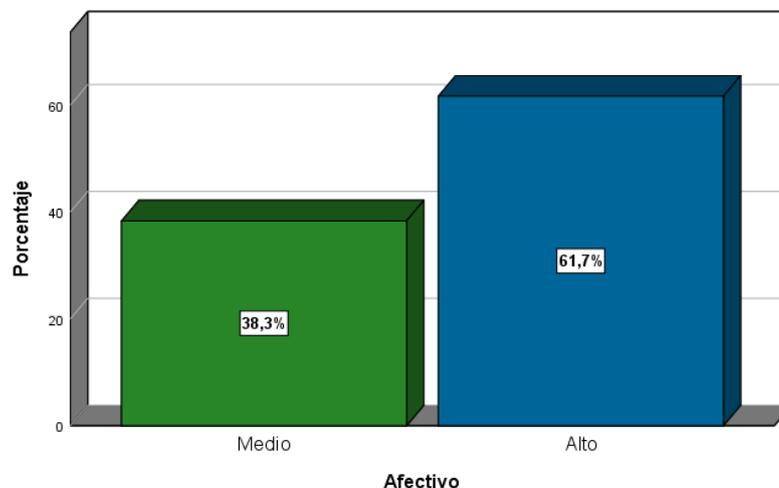
*Distribución del nivel de compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0.0
Medio	23	38.3
Alto	37	61.7
Total	60	100.0

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 6.**

*Gráfico del nivel de compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

En la tabla 15 y figura 6 se muestra que el compromiso afectivo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno revela que un 61.7% de los empleados tienen un alto nivel de compromiso emocional con su trabajo, un 38.3% lo perciben como medio. Esto valores descritos indican que la mayoría de los empleados sienten una fuerte conexión emocional con la organización, lo que puede traducirse en una mayor motivación y productividad. Sin embargo, existe un grupo significativo que tiene un compromiso medio, lo que sugiere que hay oportunidades para fortalecer aún más el vínculo emocional de estos empleados con su lugar de trabajo.

**Tabla 16.**

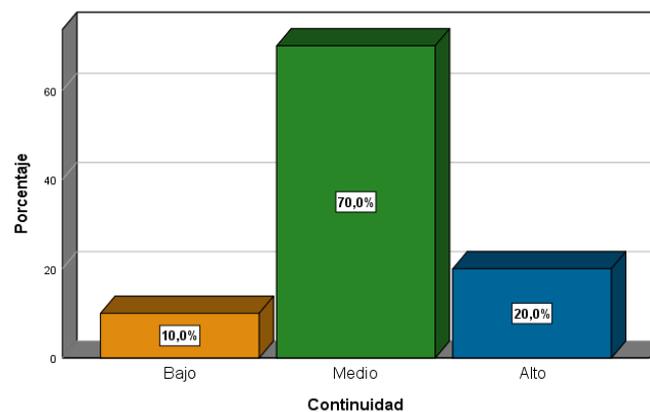
*Distribución de nivel de compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	10.0
Medio	42	70.0
Alto	12	20.0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.0</b>

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 7.**

*Gráfico del nivel de compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

En la tabla 16 y figura 7 se aprecia que compromiso de continuidad de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, por lo tanto, el 70.0% de los empleados tienen un nivel medio de compromiso con la permanencia en su puesto, un 20.0% de los trabajadores presenta un alto compromiso de continuidad, lo que significa que estar comprometidos a seguir trabajando en la organización. Estos resultados indican que una mayoría significativa está moderadamente comprometida a continuar en sus roles, existe una oportunidad para aumentar el compromiso de continuidad y reducir la proporción de aquellos con bajo compromiso.

**Tabla 17.**

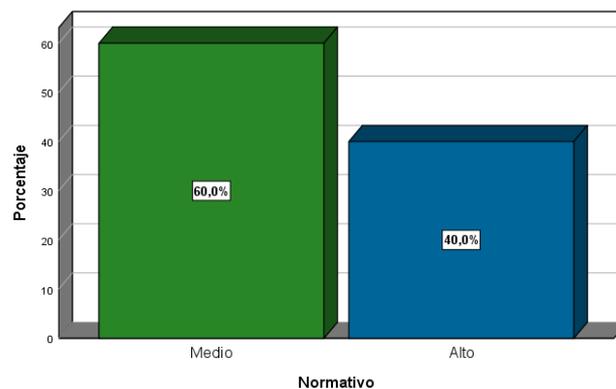
*Distribución del nivel de compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0.0
Medio	36	60.0
Alto	24	40.0
Total	60	100.0

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 8.**

*Gráfico del nivel de compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP



En la tabla 17 y figura 8 se aprecia compromiso normativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno muestra que el 60.0% de los empleados tiene un nivel medio de compromiso normativo, el 40.0% tiene un alto compromiso y no hay trabajadores con un compromiso normativo bajo. Indicando que una mayoría significativa de los empleados siente una obligación moderada o alta de permanecer en la organización debido a un sentido de responsabilidad y lealtad hacia su trabajo. Esta percepción puede contribuir a una mayor estabilidad laboral y cohesión en el equipo, lo que es positivo para el funcionamiento y la eficiencia de la organización.

#### 4.1.2 Resultados de los objetivos

Desarrollo del liderazgo transformacional y el compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024

**Tabla 18.**

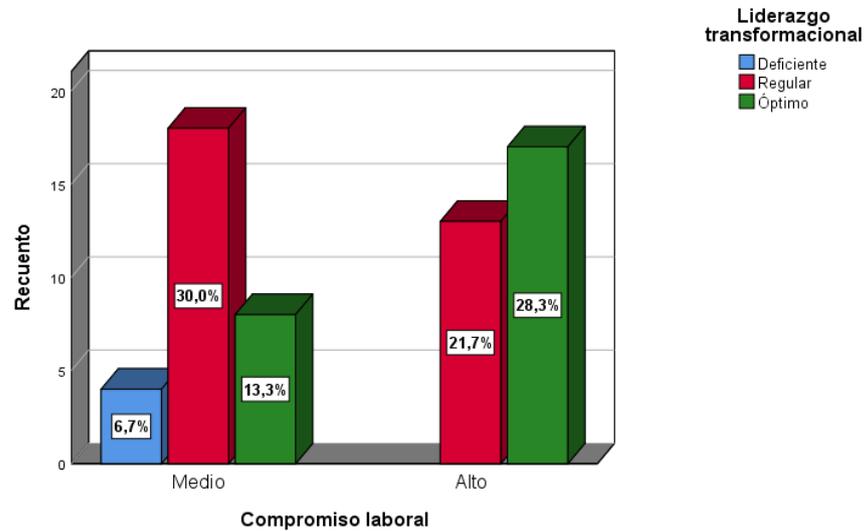
*Relación entre el Liderazgo transformacional y Compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024*

		Compromiso laboral						Total	
		Bajo		Medio		Alto		fi	%
		f	%	fi	%	fi	%		
<b>Liderazgo transformacional</b>	<b>Deficiente</b>	0	0.0%	4	6.7%	0	0.0%	4	6.7%
	<b>Regular</b>	0	0.0%	1	30.0%	1	21.7%	3	51.7%
	<b>Óptimo</b>	0	0.0%	8	13.3%	1	28.3%	2	41.7%
<b>Total</b>		0	0.0%	3	50.0%	3	50.0%	60	100%

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 9.**

*Gráfico de relación entre el Liderazgo transformacional y Compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

La encuesta realizada a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno en 2024 sobre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la entidad el 51.7% percibe el liderazgo transformacional como regular y tienen un compromiso laboral medio o alto. Asimismo, el 41.7% de los empleados consideran el liderazgo transformacional como óptimo también tienen un compromiso laboral medio o alto. Por ello, un liderazgo transformacional efectivo está relacionado con niveles más altos de compromiso laboral entre los trabajadores, en este sentido fortalecer el liderazgo transformacional podría aumentar aún más el compromiso laboral, mejorando la motivación y el rendimiento de los empleados.



## Desarrollo de la hipótesis general

- **Ho:** No existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024.
- **Hi:** Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024.

### Nivel de significancia

Para el estudio se emplea un  $\alpha < 0.05$  (5%) se error aceptable, con un 95% de confianza estadística.

### Regla de decisión

Cuando se obtiene un resultado de significancia menor al 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna y rechazar la nula. Por otro lado, se acepta Ho.

### Tabla 19.

*Correlación entre el liderazgo transformacional y compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*

Correlación		Liderazgo transformacional	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	1.000	,418**
	Compromiso laboral	,418**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001
		N	60
		Sig. (bilateral)	0.001
		N	60

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP



La correlación entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral se presenta en la tabla, se obtuvo un valor de significancia de 0.001 el cual es menor al 0.05, en este sentido la relación es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en cuanto que el liderazgo transformacional se relaciona con el compromiso laboral. Asimismo, el valor de coeficiente de Rho Spearman de 0.418, muestra una correlación positiva moderada entre las variables de estudio.

Por consiguiente, cuando los empleados tengan un buen liderazgo transformacional, la probabilidad de que el nivel de compromiso laboral aumente en los trabajadores de la entidad es moderada.

Desarrollo del liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024.

**Tabla 20.**

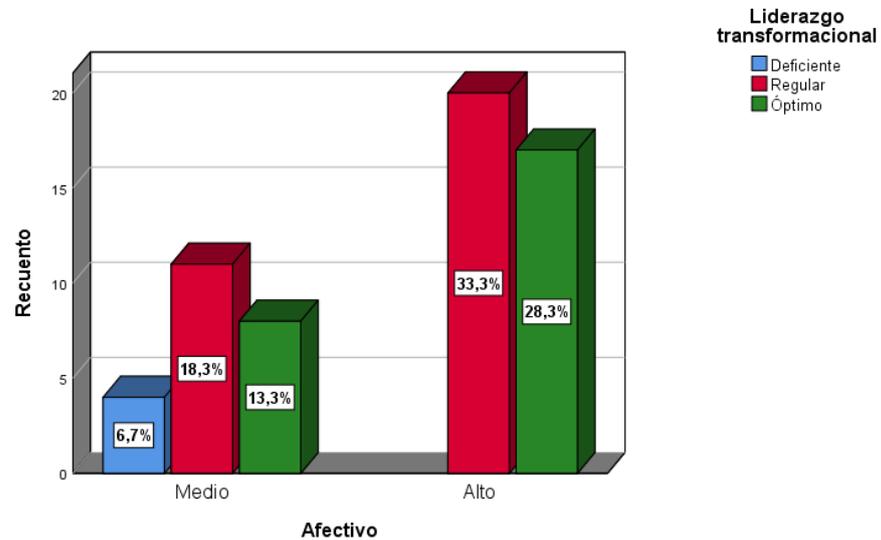
*El liderazgo transformacional y su relación con el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.*

		Compromiso laboral afectivo						Total	
		Bajo		Medio		Alto			
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Liderazgo transformacional</b>	<b>Deficiente</b>	0	0.0%	4	6.7%	0	0.0%	4	6.7%
	<b>Regular</b>	0	0.0%	11	18.3%	20	33.3%	31	51.7%
	<b>Óptimo</b>	0	0.0%	8	13.3%	17	28.3%	25	41.7%
<b>Total</b>		0	0.0%	23	38.3%	37	61.7%	60	100%

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 10.**

*El liderazgo transformacional y su relación con el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

La encuesta realizada a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno en 2024, se muestran en la tabla 20 que el 51.7% de los trabajadores consideran al liderazgo transformacional como regular y el 41.7% como óptimo también el 61.7% tienen altos niveles de compromiso afectivo. Se considera que, un liderazgo transformacional efectivo se asocia con un fuerte compromiso emocional de los empleados hacia la organización. Por ende, el mejorar y fomentar prácticas de liderazgo transformacional podría fortalecer aún más este vínculo afectivo, promoviendo un ambiente de trabajo más positivo y comprometido.



## Desarrollo de la hipótesis específica 1

- **Ho:** No existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024.
- **Hi:** Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024.

### Nivel de significancia

Para el estudio se emplea un  $\alpha < 0.05$  (5%) se error aceptable, con un 95% de confianza estadística.

### Regla de decisión

Cuando se obtiene un resultado de significancia menor al 0.05, entonces de acepta la hipótesis alterna y rechazar la nula.

### Tabla 21.

*Correlación entre el Liderazgo transformacional y compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.*

Correlación		Liderazgo transformacional	Compromiso Laboral Afectivo
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	1.000	,372**
			0.003
		60	60
	Afectivo	,372**	1.000
		0.003	
		60	60

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP



La correlación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo se presenta en la tabla. Primeramente, el valor de significancia de 0.003 es menor al 0.05 de error aceptable dando refuerzo a que es estadísticamente significativa, considerando en aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, por ende, la relación entre el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo, con el sentido afectivo del compromiso de los trabajadores. Por otro lado, el coeficiente de Spearman, es de 0.372, lo que indica una correlación positiva baja.

Esto indican que en cuanto se presenta un liderazgo transformacional óptimo está asociado con una mayor conexión emocional y compromiso de los empleados hacia la organización.

Desarrollo del liderazgo transformacional y el Compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024.

**Tabla 22.**

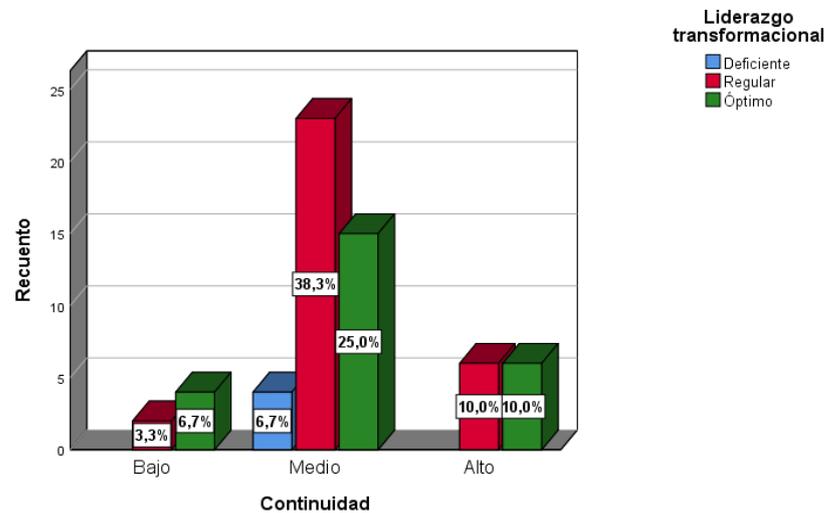
*Relación entre Liderazgo transformacional y compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.*

		Compromiso laboral de Continuidad						Total	
		Bajo		Medio		Alto		fi	%
		f	%	fi	%	fi	%		
<b>Liderazgo transformacional</b>	<b>Deficiente</b>	0	0.0%	4	6.7%	0	0.0%	4	6.7%
	<b>Regular</b>	2	3.3%	2	38.3%	6	10.0%	3	51.7%
	<b>Óptimo</b>	4	6.7%	1	25.0%	6	10.0%	2	41.7%
<b>Total</b>		6	10.0%	4	70.0%	1	20.0%	60	100%

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 11.**

*Relación entre Liderazgo transformacional y compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

La encuesta realizada a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno en 2024, en la tabla 22 y figura 11 se presentan los valores un 70% de los empleados tienen un nivel medio de compromiso de continuidad, y un 20% tiene un alto compromiso, por otro lado, consideran el liderazgo transformacional como regular o óptimo tienden a mostrar niveles más altos de compromiso de continuidad, por el cual, el 41.7% ven el liderazgo como óptimo tienen un compromiso notablemente alto. Es así que, los resultados indican que un liderazgo transformacional efectivo está asociado con un mayor deseo de los empleados de permanecer en la organización. Mejorar las prácticas de liderazgo transformacional podría ayudar a reducir la rotación de personal y aumentar la estabilidad laboral.





La correlación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral de continuidad. Se obtuvo un valor de significancia de 0.039 el cual es menor al 0.05 y se afirma que tiene una la correlación estadísticamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Por último, el coeficiente de Spearman, es de 0.267, lo que indica una correlación positiva baja. Entonces, aunque existe una relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral de continuidad, esta relación es baja, lo cual indica que no influye mucho con el compromiso laboral de continuidad de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno.

Por otro, lado un liderazgo transformacional puede influir positivamente en el compromiso de los empleados para continuar en la organización, pero este impacto no es fuerte. Es por ello, la necesidad de fortalecer aún más las prácticas de liderazgo transformacional para aumentar significativamente el Compromiso laboral de continuidad de los trabajadores.

Desarrollo del liderazgo transformacional y el compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024.

**Tabla 24.**

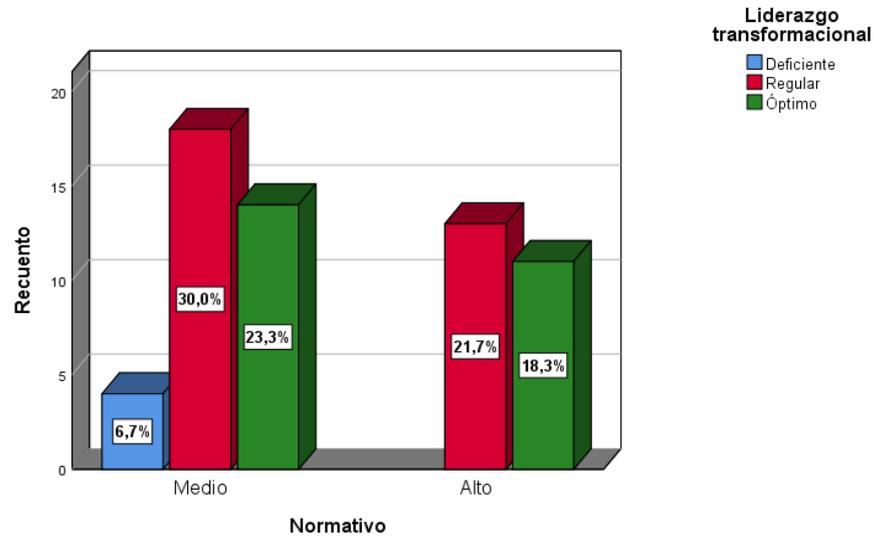
*Relación entre el liderazgo transformacional y compromiso laboral normativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*

		Compromiso Laboral Normativo						Total	
		Bajo		Medio		Alto		fi	%
		fi	%	fi	%	fi	%		
<b>Liderazgo transformacional</b>	<b>Deficiente</b>	0	0.0%	4	6.7%	0	0.0%	4	6.7%
	<b>Regular</b>	0	0.0%	18	30.0%	13	21.7%	31	51.7%
	<b>Óptimo</b>	0	0.0%	14	23.3%	11	18.3%	25	41.7%
<b>Total</b>		0	0.0%	36	60.0%	24	40.0%	60	100%

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

**Figura 12.**

*Relación entre el liderazgo transformacional y compromiso laboral normativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno*



*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

La encuesta realizada a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno en 2024, en muestra los valores obtenidos en la tabla 24 y figura 12. Por lo tanto, el 60% de los empleados tiene un nivel medio de compromiso normativo, mientras que el 40% tiene un alto compromiso. No hay empleados con un compromiso normativo bajo. Esto indica que la mayoría de los trabajadores sienten una obligación moderada o alta de permanecer en la organización debido a su sentido de responsabilidad y lealtad.

Por ende, aquellos que perciben el liderazgo transformacional como regular o óptimo tienden a tener un compromiso normativo más fuerte. En consideración, mejorar las prácticas de liderazgo transformacional refuerza además del sentido de obligación y lealtad de los empleados, beneficiando la estabilidad y el desempeño de la institución.

### Desarrollo de la hipótesis específica 3

- **Ho:** No existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024.
- **Hi:** Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024.

### Nivel de significancia

Para el estudio se emplea un  $\alpha < 0.05$  (5%) se error aceptable, con un 95% de confianza estadística.

### Regla de decisión

Cuando se obtiene un resultado de significancia menor al 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna y rechazar la nula.

### Tabla 25.

*Correlación entre el liderazgo transformacional - normativo*

Correlación		Liderazgo transformacional	Compromiso Laboral Normativo
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	1.000	,334**
	Normativo	,334**	1.000
		Coficiente de correlación Sig. (bilateral)	
		N	
		60	60
		0.009	
		N	
		60	60

*Nota:* Información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la DREP

Con respecto a la correlación entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral normativo se obtuvo un valor de significancia de 0.009 el



cual es menor al 0.05, es así que la relación es estadísticamente significativa, aceptándose la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula. Asimismo, el coeficiente de Rho Spearman, de 0.334, representa una correlación positiva baja. Por consiguiente, en cuanto los empleados perciben un liderazgo transformacional más efectiva, su sentido de obligación hacia la organización del Compromiso laboral normativo mejora.

En base a estos valores, la importancia de cultivar un liderazgo transformacional para mejorar de alguna manera no solo la eficiencia y productividad, sino también el Compromiso laboral normativo, contribuyendo a una mayor estabilidad y cohesión organizacional.

## 4.2 DISCUSIÓN

En la investigación titulada Liderazgo transformacional y compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno se evidenció que el 51,7% de los trabajadores perciben el liderazgo transformacional como regular, vinculándose con niveles medios o altos de compromiso laboral. Mientras que el 41,7% considera el liderazgo transformacional como óptimo, asociándose también a niveles medios o altos de compromiso laboral. En cuanto a la correlación realizada entre las variables realizado en el análisis Rho de Spearman muestra un coeficiente de 0.418 ( $p = 0.001$ ), indicando una evaluación positiva moderada entre liderazgo transformacional y compromiso laboral. El resultado es estadísticamente significativo ( $p < 0.05$ ), lo que lleva a aceptar la hipótesis alterna ( $H_i$ ), confirmando que existe una relación directa y significativa entre las variables.

Un liderazgo transformacional efectivo está moderadamente relacionado con mayores niveles de compromiso laboral. Este estilo de liderazgo es fundamental para



aumentar la motivación y el rendimiento de los empleados, lo que fortalece la retención de talento y el desempeño organizacional.

Estudios previos también llegan a conclusiones similares, como es el caso de Alcázar (2020) quien concluyó que las variables de estabilidad emocional, extroversión, apertura a experiencias y meticulosidad muestran correlaciones positivas con el liderazgo transformacional en el 90% de los casos. Lo cual sugiere que el liderazgo transformacional está vinculado con atributos personales de los empleados, lo que fortalece su capacidad de motivación, satisfacción y lealtad. Sin embargo, el estudio concluye que no hay un estilo de liderazgo universalmente superior debido a la influencia de variables moderadoras como la cultura y las contingencias organizacionales. Por su parte, Roncallo y Roqueme (2021) las dimensiones de liderazgo transformacional como comunicación inspiracional, estimulación intelectual, apoyo y reconocimiento personal presentan correlaciones positivas y moderadas con vigor, dedicación y absorción del engagement laboral, con valores entre 0.44 y 0.64. Las dimensiones de ambos constructos tienen correlaciones positivas y altas entre sí, con valores entre 0.59 y 0.85 para liderazgo transformacional y entre 0.82 y 0.92 para engagement laboral. Estos resultados respaldan la implementación de modelos de desarrollo organizacional que integran el bienestar de los empleados y su desempeño, fortaleciendo el impacto del liderazgo transformacional en entidades estatales. Además, Rondón (2020) aborda la relación entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional, subrayando la necesidad de adaptar estrategias para alinear las percepciones entre líderes y empleados. La relación significativa entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional varía según las categorías, destacando una clasificación positiva en "Servicio al Cliente". Sin embargo, algunos casos muestran una relación inversa, atribuida a herramientas de medición o discrepancias en la percepción de líderes y seguidores.



Investigaciones como las de Conde (2023) quien señala que el 72.7% de los empleados presentó un nivel medio de liderazgo transformacional y compromiso organizacional, indicando una compensación positiva alta entre ambas variables. y Bendezu y Caruajulca (2022) confirman una evaluación positiva significativa entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional. Aunque no se precisa un valor numérico, los resultados sugieren una relación consistente. Por último, los estudios como el de Vadillo (2021) concluyeron en su investigación la existencia de correlación positiva moderada significativa entre liderazgo transformacional y compromiso laboral ( $r = 0,539$ ,  $p < ,05$ ). Correlaciones específicas: vigor ( $r = 0,513$ ), absorción ( $r = 0,514$ ) y dedicación ( $r = 0,534$ ). Estos datos muestran que el liderazgo transformacional influye de manera consistente en diferentes dimensiones del compromiso laboral. Por consiguiente, estos resultados de diferentes autores muestran que el liderazgo transformacional no solo mejora el compromiso, sino que también fomenta un ambiente laboral más cohesivo y productivo, aunque su efectividad puede depender de variables moderadoras como el contexto y la cultura organizacional.

En la investigación el primer objetivo específico el cual es determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, con un coeficiente de Rho Spearman de 0.372 la relación en ambas variables es moderad y es estadísticamente significativa de 0.003 siendo menor al 0.05 de significancia, por ende, un liderazgo transformacional óptimo está asociado con una mayor conexión emocional y compromiso de los empleados hacia la organización. Estos valores muestran concordancia con Enciso (2020) quien concluye que mejorar el clima organizacional a través de liderazgo transformacional aumenta el compromiso y bienestar psicológico de los empleados. Aunque no se reportan cifras específicas, se destaca su impacto positivo en la competitividad empresarial.



Asimismo, De Silva (2022) encontró una correlación positiva significativa del 49% entre liderazgo transformacional y engagement laboral y Roncallo y Roqueme (2021) destacan que este estilo de liderazgo fomenta el engagement esto con niveles significativos de correlación y de esta manera mostrando un impacto directo en el bienestar y la productividad. Así también, Rondón (2020) añade que el liderazgo transformacional también mejora el desempeño organizacional, aunque en algunos casos su efectividad depende de las herramientas de medición y la percepción de coherencia entre líderes y seguidores. Por otro lado, Conde (2023) y Vadillo (2021) corroboran estas observaciones, evidenciando correlaciones significativas entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo, vigor y dedicación en diversos sectores. En respecto a estos valores se evidencia que el liderazgo transformacional, al promover un clima positivo y un mayor Compromiso laboral afectivo, resulta clave para optimizar el desempeño y la cohesión organizacional, siempre que se considere el contexto y las características específicas de la fuerza laboral.

El resultado del segundo objetivo específico el cual es determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024, por lo que se obtuvo la existencia de relación significativa y positiva entre ambas variables dando así un coeficiente de Rho Spearman de 0.267 esto indica una relación positiva con intensidad baja y es estadísticamente significativa con un p-valor de 0.039 el cual es menor al 0.05 de significancia, esto valores indican que un liderazgo transformacional puede influir positivamente en el compromiso de los empleados para continuar. Los valores obtenidos guardan relación con Alcázar (2020) subraya la influencia de factores individuales, como la estabilidad emocional y la apertura a nuevas experiencias, en la efectividad de este estilo de liderazgo, destacando que no existe un modelo universal, ya que las variables



culturales y de contingencia desempeñan un papel moderador. Asimismo, De Silva (2022) y Roncallo y Roqueme (2021) coinciden en la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el engagement laboral, con diferencias en la magnitud de la correlación, lo que sugiere que el entorno organizacional puede amplificar o limitar dicho impacto. Además de Rondón (2020) y Enciso (2020) refuerzan la importancia del clima organizacional y la percepción de coherencia entre líderes y empleados para maximizar el desempeño y compromiso. A nivel nacional, investigaciones como las de Conde (2023) y Vadillo (2021) revelan correlaciones moderadas pero consistentes entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional señalando áreas clave como la dedicación y el vigor. Por consiguiente, estos valores muestran que fomentar un compromiso sostenible el cual es fundamental adaptar las estrategias de liderazgo a las características específicas de los trabajadores y del entorno organizacional.

Por último, el tercer objetivo específico el cual es determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024, por lo que el coeficiente de Spearman, de 0.334 evidencia una relación positiva moderada y se obtuvo un p\_valor de 0.009 es menor al 0.05 de significancia, en cuanto los empleados perciben un liderazgo transformacional más efectiva, su sentido de obligación hacia la organización del Compromiso laboral normativo mejorará. Por consiguiente, se contrasta con Alcázar (2020) destaca la importancia de los rasgos individuales y el contexto organizacional en la efectividad del liderazgo transformacional, sugiriendo que factores como la estabilidad emocional y la apertura a nuevas experiencias pueden potenciar esta relación. Por otro lado, Silva (2022) y Roncallo y Roqueme (2021) enfatizan cómo el liderazgo transformacional no solo fomenta el engagement, sino que también fortalece el vínculo emocional y normativo de los trabajadores hacia sus organizaciones, lo que aumenta su sentido de responsabilidad



y pertenencia. Además, investigaciones como las de Enciso (2020) y Conde (2023) evidencian que el liderazgo transformacional mejora el clima organizacional y, en consecuencia, el Compromiso laboral normativo, al promover un entorno donde los trabajadores se sienten valorados y alineados con los objetivos institucionales. En el ámbito nacional, estudios como el de Vadillo (2021) refuerzan esta relación, mostrando que los líderes transformacionales tienen un impacto moderado pero significativo en la percepción de Compromiso laboral normativo, especialmente al fomentar vigor, absorción y dedicación. Entonces, que el liderazgo transformacional, al enfocarse en el desarrollo personal y la inspiración colectiva, contribuye directamente a fortalecer el Compromiso laboral normativo y el alineamiento ético de los trabajadores con sus instituciones.



## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** El liderazgo transformacional se relaciona directamente con el compromiso laboral, en la medida en que impulsa la motivación y la fidelidad, a su vez fortalece el clima institucional a partir de un mayor nivel de cohesión, por lo que se alcanzan mayores niveles de satisfacción y productividad beneficiando a la institución y a los trabajadores. Sin embargo, es importante señalar que este estudio se llevó a cabo con una muestra limitada de 60 trabajadores, lo cual podría influir en la generalización de los resultados.

**SEGUNDA:** Se verificó que el liderazgo transformacional cuenta con una correlación positiva baja con el compromiso afectivo lo que resalta la importancia de fortalecer este tipo de liderazgo en la mencionada Dirección Regional. Este enfoque permite incrementar la conexión emocional y el compromiso de los trabajadores con la institución, fomentando un entorno laboral cohesionado en el que los empleados se sienten valorados en su verdadera dimensión.

**TERCERA:** Se encontró una correlación positiva baja entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral de continuidad en esta institución, lo que implica que contribuye de manera débil a que los trabajadores permanezcan en la institución de acuerdo con su nivel de compromiso. Definitivamente, con el fin de fortalecer el compromiso de los empleados se requiere mejorar las condiciones laborales y oportunidades de desarrollo profesional.



**CUARTA:** Al encontrar una correlación positiva baja entre el compromiso laboral normativo y el liderazgo transformacional no se garantiza el sentido de cumplimiento del deber de los trabajadores hacia el logro de las metas institucionales, lo que lleva podría indicar una poca empatía de los colaboradores con las normativas institucionales.



## VI. RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** Programar capacitaciones en liderazgo transformacional mediante programas de formación para los trabajadores en habilidades transformacionales que incluyan la comunicación con una visión clara. Es importante mencionar que estas recomendaciones se basan en el estudio con la muestra de 60 trabajadores, lo que podría limitar la posibilidad de generalizar los resultados.

**SEGUNDA:** Reconocer el logro de los trabajadores de manera regular, el cual tiene el fin de aumentar la motivación y el compromiso con la entidad.

**TERCERA:** Fomentar la participación activa creando así mecanismos para que los empleados se involucren en la toma de decisiones, esto con el fin de que los trabajadores se sientan valorados y comprometidos, en consideración de que los líderes deben ser accesibles y estar dispuestos a escuchar ideas y preocupaciones.

**CUARTA:** Establecer metas claras y alineadas, para asegurar que los objetivos laborales individuales estén en consonancia con la misión y visión de la institución.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcázar, P. (2020). Estilo de liderazgo y compromiso organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*, 5(4), 89–121.  
[http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4\\_a06.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4_a06.pdf)
- Arevalo, J., y Ochoa, A. (2022). *Liderazgo transformacional como estrategia para mejorar el compromiso organizacional de los empleados de Coffee Art, Chiclayo* [[Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/105023/Arévalo\\_SEJ\\_A-Ochoa\\_ORA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/105023/Arévalo_SEJ_A-Ochoa_ORA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bass, B. (1985). Leadership and performance beyond expectations. *Human Resource Management*, 25(3), 481–484.  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrm.3930250310>
- Bass, M., y Avolio, J. (2002). *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*.  
<https://psycnet.apa.org/record/2001-10127-000>
- Bendezu, E., y Caruajulca, P. (2022). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores de la Subgerencia de Educación de la Municipalidad de Lima – 2020* [[Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]].  
[https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1904/Bendezu Camacho%2C Evelyn Jazmin y Caruajulca Pereyra%2C Piero Jardel.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1904/Bendezu_Camacho%2C_Evelyn_Jazmin_y_Caruajulca_Pereyra%2C_Piero_Jardel.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.



<https://www.cambridge.org/core/journals/american-political-science-review/article/abs/leadership-by-james-macgregor-burns-new-york-harper-and-row-1978-pp-ix-530-1500/F02492919284F5F54972753198213DC3>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones* (Novena). McGrawHill.

[http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos humanos 9na ed.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf)

Conde, M. (2023). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los colaboradores de una empresa textil en Lima Metropolitana, 2022* [[Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo]].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107573/Conde\\_GMG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107573/Conde_GMG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Condori, V. (2021). *Liderazgo directivo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores del servicio de obstetricia del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, 2020* [[Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo]].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57134/Condori\\_PV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57134/Condori_PV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Enciso, E. (2020). *Mediación Del Clima Entre El Liderazgo Transformacional Y El Compromiso Organizacional* [[Tesis de posgrado, Universidad de Almeria]].

[https://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/10888/ENCISO FORERO ELEONORA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/10888/ENCISO_FORERO_ELEONORA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Galvan, A., Hare, T., Parra, C., Penn, J., Voss, H., y Glover, G. (2006). Earlier development of the accumbens relative to orbitofrontal cortex might underlie risk-taking behavior in adolescents. *Pubmed*, 26(25), 1–2.



<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/16793895/>

García, M., e Ibarra, L. (2014). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato* [[Tesis de pregrado, Universidad de Guanajuato]]. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>

Gil, A., Muñiz, M., y Delgado, A. (2008). El liderazgo transformativo en el ámbito escolar: Un esfuerzo de investigación en acción y cooperación entre instituciones de Educación Superior. *Sapiens*, 9(1), 13–33. <https://www.redalyc.org/pdf/410/41011135001.pdf>

Gómez, D., Recio, R., Avalos, M., y González, J. (2013). Satisfacción laboral y compromiso en las organizaciones de río verde, S.L.P. *Dialnet*, 4(1), 59–76. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5925158>

Hellriegel, D., y Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Doceava). Cengage. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24927w/CO-Hellriegel.pdf>

Hernández, R.; Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación Las rutas cuantitativa cualitativa y mixta*. McGrawHill. [https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wp-content/uploads/2019/02/RUDICSv9n18p92\\_95.pdf](https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wp-content/uploads/2019/02/RUDICSv9n18p92_95.pdf)

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta). McGrawHill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.Hernandez,Fernandez,yBaptista-MetodologíaInvestigacionCientifica6taed.pdf>

Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional* (Septima). McGrawHill. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24903w/Comportamiento>



organizacional\_Ivancevich.pdf

Lussier, R., y Achua, C. (2016). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (Cuarta). Cengage.

<https://omeka.urbeuniversity.edu/files/original/8f44ab6d88ba0d77162aab290688117eb28528e0.pdf>

Meyer, J., y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *ELSEVIER*, *1*(1), 61–89.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z>

Potter, P. (2015). *Fundamentos de enfermería* (Novena). ELSEVIER.

<https://books.google.com.ec/books?id=ILWXDwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Robbins, S., y Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (diecisiete). Pearson.

[https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_BooksVis?cod\\_primaria=1000187&codigo\\_libro=6869](https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=6869)

Roncallo, A., y Roqueme, L. (2021). *Liderazgo transformacional y engagement laboral en una entidad estatal* [[Tesis de maestría, Universidad del Rosario]].

<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/fc7acda7-7e9b-48a7-8579-0a3279a48a27/content>

Rondon, L. (2020). *El liderazgo transformacional y su relación con el desempeño organizacional en las oficinas de la banca comercial de una entidad financiera de la ciudad de Manizales* [[Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]].

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/79384/24337592.2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



- Silva, E. (2022). *Análisis del estilo de liderazgo transformacional en el Engagement de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente* [[Tesis de posgrado, Universidad Católica]].  
<http://201.159.223.180/bitstream/3317/19041/1/T-UCSG-POS-MGTH-6.pdf>
- UNIR. (2024). *¿Qué es el compromiso laboral y cuál es su importancia?* Unir.Net.  
<https://www.unir.net/revista/empresa/compromiso-laboral/>
- Vadillo, T. (2021). *Liderazgo transformacional y compromiso laboral en los trabajadores de una empresa consultora, Lima 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].
- Zamudio, A. (2015). Análisis del retorno de la inversión en la gestión comercial de los supermercados en el Perú. *Sinergia e Innovación*, 3(1), 134.  
<https://doi.org/10.19083/sinergia.2015.414>



## ANEXOS



## Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Tipo de investigación:</b>
¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024?	Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024	Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024	Investigación de tipo descriptiva
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>Nivel</b>
- ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024?	-Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024	-Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral afectivo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024	Correlacional.
- ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024?	-Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024	-Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral de continuidad en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024	<b>Diseño:</b> No experimental
- ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024?	-Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024	-Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el Compromiso laboral normativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno, 2024	<b>Enfoque:</b> Cuantitativo
			<b>Población:</b> La población estará constituida por 60 trabajadores.
			<b>Muestra:</b> La muestra será censal.
			<b>Técnica:</b> Encuesta
			<b>Instrumentos:</b>



## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Estimado colaborador, reciba un cordial saludo y le agradezco anticipadamente por su apoyo. Por favor responda cada una de las preguntas marcando con una “X” una sola de las alternativas indicadas.

Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

#### DATOS PERSONALES

- Nombres y Apellidos:
- Área de dependencia:
- Género: Masculino ( ) Femenino ( )
- Rango de edad:
  - Menor o igual a 25 años ( )
  - De 26 a 35 años ( )
  - De 36 a 45 años ( )
  - De 46 a 55 años ( )
  - De 56 años a más ( )
- Modalidad de contrato: Nombrado ( ) Contratado ( )

N°	Variable Liderazgo transformacional	Escala de calificación			
		1	2	3	4
<b>Dimensión: Motivación inspiracional</b>					
1	Él/Ella encuentra fácilmente la capacidad de las personas para realizar determinadas tareas o actividades.				
2	Él/Ella tiene la capacidad de guiar a otros para que alcancen sus objetivos.				
3	Él/Ella logra que los demás se sientan entusiasmados				
4	Él/Ella verifica que sus mensajes son comprendidos				
5	Cuando otras personas dialogan con él/ella, se sienten más motivados				
<b>Dimensión: Consideración individual</b>					
6	Él/Ella demuestra interés en conocer las necesidades y prioridades de cada miembro de la institución organizacional				
7	Él/Ella otorga reconocimiento cuando un miembro de la institución organizacional consigue un logro.				



8	Él/Ella ofrece ayuda y respaldo ante situaciones complejas y apoya las ideas propuestas por los miembros de la institución organizacional				
9	Él/Ella promueve mi desarrollo profesional a través de tareas desafiantes y el fortalecimiento de mis habilidades.				
10	Él/Ella brinda la libertad de elegir la forma de realizar el trabajo y resolver problemas.				
<b>Dimensión: Influencia idealizada</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
11	Las personas de su entorno confían en él/ella.				
12	Él/Ella ha conseguido el respeto de los demás.				
13	Él/Ella ha ganado la lealtad y el compromiso de los miembros de la institución organizacional				
14	Él/Ella se convierte en un referente, motivando a seguir sus pasos.				
15	Él/Ella es de las personas que se comportan de acuerdo a la manera en que piensan.				
<b>Dimensión: Estimulación intelectual</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
16	Él/Ella orienta a evaluar los posibles resultados antes de tomar decisiones.				
17	Él/Ella propone diversas soluciones para abordar los problemas.				
18	Él/Ella motiva a las personas a emprender nuevos proyectos.				
19	Él/Ella fomenta una actitud crítica y reflexiva ante los problemas.				
20	Él/Ella impulsa a considerar nuevas maneras de optimizar el trabajo.				



## CUESTIONARIO SOBRE COMPROMISO LABORAL

Estimado colaborador, reciba un cordial saludo y le agradezco anticipadamente por su apoyo. Por favor responda cada una de las preguntas marcando con una “X” una sola de las alternativas indicadas.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4

### DATOS PERSONALES

- Nombres y Apellidos:
- Área de dependencia:
- Género: Masculino ( ) Femenino ( )
- Rango de edad:
  - Menor o igual a 25 años ( )
  - De 26 a 35 años ( )
  - De 36 a 45 años ( )
  - De 46 a 55 años ( )
  - De 56 años a más ( )
- Modalidad de contrato: Nombrado ( ) Contratado ( )

N°	Variable Compromiso laboral	Escala de calificación			
		1	2	3	4
<b>Dimensión: Afectivo</b>					
1	Me siento como parte de la familia.				
2	Me siento emocionalmente ligado al puesto que ocupo.				
3	El trabajo en la DREP tiene un gran significado para mí.				
4	Me gusta hablar con personas externas sobre las contribuciones de la institución.				
5	Estoy comprometido a aumentar mi esfuerzo por la institución.				
6	Estoy dispuesto a invertir más tiempo en beneficio de la institución.				
<b>Dimensión: Continuidad</b>					
7	El tiempo que he dedicado es una de las razones que me llevan a permanecer en esta institución.				
8	Trabajar en la institución representa una necesidad económica y una vocación de servicio.				
9	Representaría un costo económico para mí el abandonar la institución.				



10	Tengo pocas opciones laborales si decido dejar la institución.				
11	Dejar la institución representaría un sacrificio considerable. Otra institución no me daría los beneficios que tengo en esta institución.				
12	Siento la necesidad de quedarme en esta institución.				
<b>Dimensión: Normativo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
13	Demuestra un fuerte compromiso y responsabilidad hacia esta institución.				
14	Aunque significaría una ventaja personal, pienso que no sería correcto abandonar la institución.				
15	Emprende actividades de manera autónoma para favorecer a la institución.				
16	Resuelve con eficacia las dificultades que surgen durante el desarrollo de los problemas.				
17	Participa de manera activa en la creación de nuevos planes de trabajo.				
18	Sería muy difícil para mí dejar la institución				

### Anexo 3. Base de datos

Número	Gerencias	IDIOMAS	Género	Edad	Modalidad de contrato	Motivación inspiracional	Consideración individual	Influencia idealizada	Estimulación intelectual	Afectivo	Continuidad	Normativo										
													ID	GER	GEN	ED	Mod_Contr	P1	P2	P3	P4	P5
1	1= Asesoría Jurídica	1 = Castellano	1 = Femenino	1 = menos 25	1 = Nombrado	4	3	4	4	3	4	4										
2	2 = Administración	2 = Aymara	2 = Masculino	2 = 26 a 35 años	2 = Contratado	3	3	3	3	3	3	3										
3	3 = Gestión institucional	3 = Quechua		3 = 36 a 45 años		3	3	3	3	3	3	3										
4	4 = Gestión Pedagógica			4 = 46 a 55 años		3	3	3	3	3	3	3										
5	5 = Dirección			5 = 56 a más años		2	2	2	2	2	2	2										
6						3	3	3	3	3	3	3										
7						2	2	2	2	2	2	2										
8						2	2	2	2	2	2	2										
9						3	3	3	3	3	3	3										
10						2	2	2	2	2	2	2										
11						2	2	2	2	2	2	2										
12						1	1	1	1	1	1	1										
13						2	2	2	2	2	2	2										
14						3	3	3	3	3	3	3										
15						1	1	1	1	1	1	1										
16						2	2	2	2	2	2	2										
17						3	3	3	3	3	3	3										
18						5	5	5	5	5	5	5										
19						1	1	1	1	1	1	1										
20						3	3	3	3	3	3	3										
21						4	4	4	4	4	4	4										
22						3	3	3	3	3	3	3										
23						2	2	2	2	2	2	2										
24						2	2	2	2	2	2	2										
25						1	1	1	1	1	1	1										
26						2	2	2	2	2	2	2										
27						1	1	1	1	1	1	1										
28						5	5	5	5	5	5	5										
29						3	3	3	3	3	3	3										
30						2	2	2	2	2	2	2										



#### Anexo 4. Evidencias fotográficas





## Anexo 5. Declaración jurada de autenticidad de tesis



Universidad Nacional  
del Altiplano Puno



Vicerrectorado  
de Investigación



Repositorio  
Institucional

### DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo CARLOS ALBERTO ARIAS FLORES  
identificado con DNI 71414487 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado

CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación denominada:

" LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COMPROMISO LABORAL  
EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE  
EDUCACIÓN PUNO, 2024 "

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 16 de DICIEMBRE del 2024

  
FIRMA (obligatoria)



Huella



## Anexo 6. Autorización para depósito de tesis en el Repositorio Institucional



Universidad Nacional  
del Altiplano Puno



Vicerrectorado  
de Investigación



Repositorio  
Institucional

### AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo CARLOS ALBERTO ARIAS FLORES,  
identificado con DNI 71414487 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado

CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación denominada:

" LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COMPROMISO LABORAL  
EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE  
EDUCACIÓN PUNO, 2024 "

para la obtención de  Grado,  Título Profesional o  Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexas, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 16 de DICIEMBRE del 2024

  
FIRMA (obligatoria)



Huella