



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA  
SECCIÓN DE POSGRADO

LIDERAZGO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS  
DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR  
“SIMÓN BOLÍVAR” DE LA CIUDAD DE TARAPOTO

PRESENTADA POR  
ESTÉFANI MILAGROS LOZA AMACIFUENTES

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
PSICOLOGÍA

LIMA – PERÚ

2014



**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual**  
**CC BY-NC-SA**

El autor permite entremezclar, ajustar y construir a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
TURISMO Y PSICOLOGÍA

**ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**SECCIÓN DE POSTGRADO**

**LIDERAZGO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS  
DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR  
“SIMÓN BOLÍVAR” DE LA CIUDAD DE TARAPOTO**

**PARA OPTAR**

**EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN PSICOLOGÍA, CON MENCIÓN EN  
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**PRESENTADO POR:**

**ESTÉFANI MILAGROS LOZA AMACIFUENTES**

**ASESOR:**

**DR. JUAN RAFAEL JUAREZ DIAZ**

**LIMA – PERÚ**

**2014**

## **DEDICATORIA**

*A mi familia por su constante apoyo, y en especial a mi papá que desde el cielo  
guía mis pasos.*

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por su gracia, compasión y bendición de permitirme despertar todos los días.

A mi familia por su apoyo y acompañamiento en momentos indispensables.

A mi hijo Kemy Salvador, mi centro de inspiración y representa la fuerza para seguir luchando en la vida.

Al colegio Simón Bolívar por permitirme realizar la investigación con sus docentes y brindarme las facilidades correspondientes.

## RESUMEN

La presente investigación revisa los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional como variables que permiten condiciones adecuadas en cuanto se presentan como condiciones fundamentales para el desarrollo organizacional. Se planteó como objetivo principal, establecer la relación que existe entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto. La población asciende a 100 docentes, 65% varones y 35% mujeres; 15% con grado académico de magíster, 56% con título de licenciado en educación y 19% provienen de educación superior pedagógica. Siendo el 100% personal contratado con 2 a 3 años de servicio.

Los resultados indican que el estilo de liderazgo predominante es el “transaccional” y el compromiso organizacional predominante es el “afectivo”. Se concluye que existe relación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional.

Palabras clave: psicología organizacional, educación básica, habilidades educativas, estilos de liderazgo, compromiso organizacional

## ABSTRACT

This research reviews the leadership styles and organizational commitment as variables that allow appropriate conditions as are presented as fundamental conditions for organizational development . He raised as main objective , to establish the relationship between leadership styles and organizational commitment to teachers in private educational institution "Simon Bolivar" of the city of Tarapoto. The population is 100 teachers , 65 % male and 35 % female ; 15 % with master's degree , 56 % with a bachelor's degree in education and 19 % come from pedagogical higher education. 100% staff being hired with 2-3 years of service.

The results indicate that the predominant leadership style is the "transactional " and the predominant organizational commitment is the " emotional " . We conclude that there is a relationship between leadership styles and organizational commitment.

*Keywords : organizational psychology , basic education, educational skills , leadership styles , organizational commitment.*

## TABLA DE CONTENIDOS

PORTADA	I
DEDICATORIA	II
RESUMEN	III
ABSTRACT	III
INTRODUCCIÓN	VII
Capítulo I: MARCO TEÓRICO	1
1. Liderazgo y compromiso organizacional	1
1.1. Liderazgo	3
1.2. Compromiso organizacional	7
2. Planteamiento del Problema	9
2.1. Descripción del problema	
2.2. Justificación	11
2.3. Limitaciones de la investigación	11
2.4.    Objetivos Generales	12
Capítulo II: MÉTODO	14
1. Participantes	14
2. Medición	15
2.1. Cuestionario de Estilos de Liderazgo	15
2.2. Escala de Compromiso Organizacional	16
3. Procedimiento	18
4. Análisis de los datos	18

Capítulo III: RESULTADOS	20
1. Análisis Descriptivos	20
2. Análisis Principales	32
Capítulo IV: DISCUSIÓN	35
CONCLUSIONES	38
RECOMENDACIONES	39
REFERENCIAS	40
ANEXOS	45
Consentimiento Informado para Participantes de Investigación	45
Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo (CELID)	47
Escala de Compromiso Organizacional	49
Propiedades Psicométricas de los Instrumentos	51



## INTRODUCCIÓN

La educación es una ciencia y un arte con criterios y estándares globalizados busca formar estudiantes altamente competitivos y en continuo aprendizaje (Ramos, 2005). Para que se pueda llegar a desarrollar este eficiente desempeño es necesario que los docentes estén comprometidos consigo mismos, con su trabajo, con su profesión y con su organización. El término liderazgo, en los últimos años ha pasado a formar parte de manera habitual del discurso del mundo educativo, esto debido a la necesidad de cambio que se viene observando en las organizaciones educativas producto de las transformaciones exigidas por la globalización. (Gonzales, Gonzales, Ríos & León, 2013).

Por tal motivo el objetivo de la presente investigación es llegar a encontrar nueva información, proponer y sustentar nuevos puntos de vista acerca de este proceso estudiado, ya que en nuestro país no existen investigaciones referidas al tema. Nuestra contribución se centra en el estudio de los estilos de Liderazgo y del compromiso organizacional en docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar”, se pretende realizar una descripción de ambas variables y a la vez relacionarlos.

A nivel práctico, los resultados permitirán diseñar, planificar y organizar programas de intervención organizacional orientados a desarrollar destrezas para manejo de conflictos

derivados según las características de los tipos de liderazgo y cómo afecta éstos al compromiso organizacional. Con ello estaríamos mejorando el clima organizacional en el desempeño y eficacia de los docentes y sus pares. De la misma manera, el presente trabajo puede ser un elemento motivador para futuras investigaciones, orientadas a analizar otro tipo de relaciones.

Esta investigación, relaciona los estilos de liderazgo y compromiso organizacional y ha sido desarrollado con docentes de una institución educativa particular ubicada en la selva perauana, ciudad de Tarapoto, región San Martín; permitiendo el análisis y discusión frente resultados encontrados en poblaciones, en su mayoría, internacional

Se trabajó con docentes, ya que en el Perú se exige calidad de enseñanza, y que ellos son los responsables de la formación de los futuros profesionales, sin embargo, no solo la innovación académica tendrá resultados, sino que existen variables internas que se debe trabajar con ellos para que se sientan satisfechos en el lugar donde laboran y esto lo impartan con sus pares: estudiantes y padres de familia (Gonzáles, Gonzáles, Rios & León, 2013)

Entre sus principales aportes a la psicología, es profundizar en las teorías y aportes emitidos sobre el tópico de estudio con el fin de generar información nueva y consolidarla con la obtenida por otros autores y comprobar su validez en el campo. Además, pretende ampliar sus hallazgos en una nueva muestra que permita la posibilidad de confirmar estudios anteriores en muestras diferentes.

Esta investigación está dividida en 4 capítulos. El primer capítulo se detalla el (tipo, sobre liderazgo y compromiso organizacional) marco teórico, en el cual se desarrolla la(s) variable(s) psicológicas de estudio, incluyendo estudios empíricos sobre el tema y se concluye con el planteamiento del problema. El segundo capítulo, se presenta la metodología

y la justificación, el nivel/alcance y el diseño de la investigación (de acuerdo al enfoque del estudio); aquí se detalla quienes son los participantes, los instrumentos que se utilizó y el procedimiento a seguir. El capítulo III, se hace la presentación de los resultados en función de los objetivos del estudio. El capítulo IV, se analizó y reflexionó sobre los resultados encontrados, contrastándolos con la base teórica recogida, además se presenta las conclusiones y recomendaciones.

## **Capítulo I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1. Estilos de liderazgo y compromiso organizacional**

La presente investigación resulta importante en la medida en que cubre un vacío de antecedentes ya que no existen estudios previos que hayan trabajado ambas variables. Pero sí se sugiere en las conclusiones, algunos temas importantes para realizar futuras investigaciones como son los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional. (Sánchez, Lanero, Yurrebaso & Tejero, 2007; Ramos, 2005).

Arias, Valera, Loli y Quintana (2000) resaltan las asociaciones significativas entre los tres tipos de compromiso, presentándose una correlación positiva entre los tipos afectivo y normativo. A nivel descriptivo, un importante porcentaje de trabajadores tienen una actitud favorable hacia el compromiso organizacional, lo que hace suponer que hay la posibilidad de un comportamiento comprometido con su organización, acompañado de satisfacción general con el trabajo, compromiso afectivo y consentimiento de permanencia (Loli, 2007).

Betanzos & Paz (2007), en otra investigación evidencian que la importancia de tener las tres facetas del compromiso (afectivo, implicación y compromiso de continuidad), llegando a la conclusión de que el compromiso organizacional es el vínculo que establece el individuo con su organización, obligación y responsabilidad que nace del interior del individuo, para buscar el mayor esfuerzo posible para realizar un buen trabajo.

Lupercio y Gonzáles (2007), examinaron las medias del compromiso normativo, afectivo y de continuidad fueron de 4.62, 4.71 y 4.02 respectivamente. De acuerdo con las bases teóricas, estos puntajes significan que las ligas emocionales de los empleados con la empresa y la aceptación de sus reglas o normas son más acentuadas que su disposición para seguir laborando en esta empresa en el futuro. Por lo que puede afirmarse que el compromiso organizacional y los factores que lo determinan son relevantes para el desempeño de los empleados.

Por el lado de los estilos de liderazgo, se evidencia que los docentes de la universidad particular César Vallejo de Piura se caracterizan por la tendencia hacia un tipo racional (49%), es decir se resalta que los líderes eficaces son capaces de dirigir, impulsar y supervisar a sus colaboradores; promoviendo en los demás el desarrollo de sus potencialidades y a través de ello la transformación permanente de las personas, del desempeño y de los logros, generando confianza y respeto, inspirando compromiso, características de un líder transformacional efectivo (Aguilar & Morales, 1990).

Gonzáles, Gonzales, Ríos y León (2013), encuentran que el liderazgo transformacional desarrolla características de los líderes, los cuales motivan a los colaboradores a hacer de la organización parte de ellos mismos, a través del desarrollo de su potencial en forma integral.

Panduro (2009) encontró como resultado que el liderazgo transformacional es el más idóneo para desarrollar un buen desempeño laboral (obtuvimos un valor de 15.56, que supera al valor para  $\alpha = 0.05$ ).

Otro hallazgo, en el estudio realizado por Rodríguez (2008) en empresas privadas, se evidenció correlaciones positivas y significativas entre el estilo de liderazgo transformacional y la congruencia de valores y eficacia. Se puede plantear entonces que el estilo de liderazgo transformacional afecta positivamente la eficacia de las empresas privadas, en tanto que el estilo de liderazgo transaccional incide negativamente sobre la eficacia de las empresas privadas. (Pedraja, Rodríguez & Rodríguez, 2008).

En el estudio de Gonzales y Gonzales (2012) se indica la tendencia idónea hacia el desempeño del liderazgo transformacional, ya que el profesor asume comportamientos de ayuda y promoción de sus estudiantes, generando confianza, optimismo y fortaleza, motivando hacia el logro de los objetivos y metas propuestas por el curso y enfatizando en una atención individualizada a partir de sus necesidades. Por otro lado, asume comportamientos de control del grupo, canalizando sus actuaciones favorecedoras al logro de objetivos y metas académicas (Gonzales & Gonzales, 2012).

### **1.1. Liderazgo.**

Dentro de las investigaciones revisadas, podemos encontrar innumerables definiciones de liderazgo, según Ramos (2005) existen trescientas definiciones distintas de liderazgo, muchas veces se encuentran más características de liderazgo: “compromete funciones de dirección, de mando y de responsabilidad” (Aguilar & Morales, 2008:83); el liderazgo funciona como “proceso natural” (Castro & Lupano, 2005: 95) que debe poder influir en las

acciones del colaborador, seguidores y grupos con el fin de adherirlos o guiarlos hacia las metas de la institución (Perez & Camps, 2011), debe ser un medio para construir estrategias para una cultura de equipo (Pedraja & Rodríguez, 2004); toma de decisiones para actuar en escenarios imprevisibles (González, *et al.*); mejorar el rendimiento para un mayor desempeño (Salazar, 2006). Según Bass, Avolio & Jung (1999) manifiestan que los mejores líderes son capaces de llegar a otros a ir más allá de sus propios intereses por el bien del grupo.

Los líderes son conducidos a generar cambios basados en valores, ideales e intercambios emocionales. como un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona – el líder - y sus seguidores. (Castro & Lupano, 2005: 1).

Medina (2004), manifiesta “que las organizaciones sólo aprovechan el 5 a 10% de las habilidades de los empleados” (p. 10), cuando la clave de los líderes es que reconozcan, utilicen y potencien las capacidades de los colaboradores para que mejoren el rendimiento de los mismos.

Según Pedraja y Rodríguez (2004) los directivos/directores/jefes de área, si ejercen el papel de liderazgo, tienen una gran responsabilidad para influir en el comportamiento de los seguidores y colaboradores, y la eficacia dependerá de cómo puedan llegar a los demás y hacer ver que tan significativa es su apoyo para ejecutar las tareas en la empresa (Castro & Benatuil, 2007). Por ello, el liderazgo inadecuado puede volverse una fuente importante de estrés que contribuya al surgimiento de experiencias negativas de los colaboradores y perjudique su bienestar (Peiró & Rodríguez, 2008), que experimenten bajos niveles de satisfacción laboral, menores niveles de compromiso afectivo, mayor estrés psicológico y mayores niveles de conflicto.

Mendoza y Ortiz (2006) manifiestan: “Que los líderes pueden presentar patrones de conducta que combinan elementos de diversos estilos de liderazgo” (p. 120), por ese motivo, esta investigación utilizará el modelo teórico de Bass y Avolio (1981) , que refieren tres estilos de liderazgo: transaccional, transformacional y el laissez faire.

Según Medina, (2010) sostiene que el liderazgo transformacional “es un proceso que se da en la relación líder-seguidor” (Medina, 2010:15) , se caracteriza por desarrollar las potencialidades para generar cambios en actitudes, para la consecución de un buen desempeño y el alcance de logros previstos (Aguilar & Morales, 2007); además existe una valoración en las formas de pensar (creencias), separando intereses personales para alcanzar el bien común (Pérez & Camps, 2011); dentro de los grupos “provee cohesión, y permite a los grupos enfrentar dificultades o retos importantes” (Castro & Lupano, 2005: 97 ). Este estilo tiene 4 componentes (Salazar, 2006; Mendoza & Ortiz, 2006; Fishman, 2005):

Bass, Wadman, Avolio y Bebb (1987) describen los factores de liderazgo transformacional:

- Influencia idealizada (relacionada con la habilidad para captar la admiración de sus seguidores y que estos se sientan identificados con dichos ideales)
- Motivación inspiracional (motivar para altas expectativas)
- Consideración individualizada (prestar atención, respecto y responsabilidad a los seguidores)
- Estimulación intelectual (proporcionar nuevas ideas y enfoques).



Por otra parte, el Liderazgo Transaccional, se centra en el intercambio con el colaborador, la confianza se mide en función al esfuerzo que demanda el empleado, bajo control estricto de sus actividades (Castro & Benatuil, 2007).

Avolio & Bass (1995) manifiestan que el liderazgo transaccional:

En su forma correctiva, se centra en establecer activamente normas. En su forma pasiva, implica esperar errores a ocurrir antes de actuar. En su forma activa, allí es cerca de monitoreo para la ocurrencia de errores. Tanto en su forma pasiva o activa, se centra en la identificación de errores (p.3).

Bass et al. (1987), el liderazgo transaccional se caracteriza por dos factores:

- Recompensa contingente: Se da a través de un intercambio con los colaboradores, destaca la entrega de premios si cumple con estándares de desempeño acordados. Esta forma de liderazgo hace hincapié en la clarificación de objetivos, normas de trabajo, tareas y equipos.
- Gestión por excepción: el líder solo busca resolver los problemas que encuentra o los que su personal le presenta; se basa en acciones correctivas.

Y finalmente el Liderazgo *Laissez Faire*, ofrece muy poco en términos de dirección y soporte. Evita tomar decisiones, es desordenado y permite a los demás hacer lo que les parece (Mendoza & Ortiz, 2006). Según David Fishman se conoce como “liderazgo ausente, que se produce cuando el supuesto líder está presente físicamente pero no se relaciona con su gente... este es el liderazgo menos efectivo” (Fishman, 2005:15)

Avolio & Bass (1995) describen como líderes pasivos evitar identificar y clarificar las áreas de problemas potenciales, evitar involucrarse, establecer normas y controlar resultados. Este estilo de liderazgo tiene la mayoría del tiempo un efecto negativo en los resultados de liderazgo.

## **1.2. Compromiso Organizacional**

Existen diferentes acepciones del término compromiso organizacional (Sánchez et al, 2007), siendo el más apropiado para esta investigación el concepto que lo define como los sentimientos del colaborador que se relacionan hacia los objetivos y valores organizacionales, los cuales se traducen en los vínculos o lazos afectivos con la organización (Barraza & Acosta, 2008; Betanzos & Paz, 2007).

Según Tejada & Arias (2005) el compromiso organizacional es:

La fuerza relativa de la identificación de un individuo e involucramiento con una organización particular, caracterizada por una creencia en y aceptación de metas organizacionales y valores, disposición para ejercer esfuerzo individual hacia metas organizacionales y un fuerte deseo de mantener su membresía en la organización (p. 300).

Meyer y Allen (1991) manifiestan que el compromiso organizacional puede ser concebido como un estado psicológico que dispone de conexión de los individuos a la organización. Generalmente, se asume que las personas más comprometidas son más propensas a permanecer en la organización y esforzarse por la realización de su trabajo y el logro de objetivos organizacionales.

Las reacciones propias de tener compromiso organizacional se traducen en acciones positivas para cumplir las normas de la organización y por ende generar sentimientos de identificación con la misma, de esta manera se genera satisfacción individual que será una consecuencia para obtener resultados óptimos y alcanzar niveles altos de productividad, efectividad y competitividad (Loli, 2006) y que “influirá en la consecución de las metas organizacionales” (Maldonado, Guillén & Carranza, 2012:136). Por ende el colaborador permanecería en la organización (Sánchez, et al., 2007), evitando “menor ausentismo y baja rotación de personal” (Rios, Tellez & Ferrer, 2010:108).

Al no contar con compromiso organizacional, es que el colaborador tendría un desempeño ineficaz, esto significa realizar sus actividades con displacer o por dejar cumplido (Arias, Quintana, Loli & Valera, 2000). Sin embargo, un compromiso alto podría generar que las personas se vuelvan renuentes al cambio como consecuencia rigidez.

Según Meyer y Allen (1987) el compromiso organizacional tiene tres dimensiones: afectivo (deseo), continuidad o conveniencia (necesidad) y normativo (deber) (Meyer y Allen, 1991)

La dimensión afectiva hace referencia al poder disfrutar estar dentro de la organización (Arias et al., 2000), desarrollo de sentimientos (Loli, 2007) que hace que el colaborador “experimente mayor autonomía, responsabilidad, y significación de su trabajo” (Barraza & Acosta, 2008, p. 26). Otra característica es que el colaborador siente que es escuchado por la gerencia, existe un trato equitativo hacia el empleado y existe retroalimentación del desempeño y toma de decisiones (Lupercio, Carlos & Gonzales, 2007). Meyer y Allen (1991) considera como evidencia más fuerte para el trabajo antecedentes de experiencia,

sobre todo aquellas experiencias “psicológicas” que se traduce en el deseo de sentirse cómodo dentro de la organización y tener las competencias en el rol que desempeña.

Por otro lado, la dimensión continuidad o conveniencia se relaciona con “las aportaciones que los individuos han recibido de la organización con la falta percibida de alternativas de empleo” (Lupercio, Carlos & Gonzales, 2007, p. 23) el colaborador piensa en el gasto de tiempo y esfuerzos que puede perder al abandonar la organización o el “costo-beneficio” (Ramos, 2005, 56).

Finalmente, la dimensión normativa, también tiene su origen emocional al igual que la dimensión afectiva pero aquí el colaborador se siente obligado a mantenerse en la organización (Barraza & Acosta, 2008), está relacionado con la lealtad por la reciprocidad de haber recibido ciertos beneficios (Loli, 2007). Dentro de sus características son las experiencias del individuo, tanto antes (socialización familiar / culturales) y la siguiente entrada (socialización organizacional) en la organización (Meyer y Allen, 1991).

## **2. Planteamiento del problema.**

Los cambios vertiginosos producidos por la globalización, el acceso a la tecnología, mejoras laborales, educación virtual, entre otros, hace que la población docente sea quizás la más importante en el proceso de aprendizaje de cualquier nivel educativo ya sea a nivel particular o privado, ya que garantiza el desarrollo de un país. Sin embargo, como en cualquier organización las condiciones organizacionales son tan importantes, tanto a nivel psicológico como material/físico. La función docente, debe propiciar aprendizajes significativos en sus alumnos y en su entorno (González et al., 2013).

Dentro de la perspectiva de la dinámica de los tiempos modernos exige por parte de los líderes de las organizaciones, el contar con una serie de actitudes y habilidades, que les sean competitivas a la realidad presente de estas, a la vez permitan garantizar a las empresas y sus miembros el cumplimiento de las actividades y éxito de los objetivos institucionales previstos (Arias et al., 2000).

En la ciudad de Tarapoto, la institución “Simón Bolívar” de régimen privada, cuenta con mayor población estudiantil y brinda sus servicios desde hace 20 años. En ese sentido la importancia de este estudio radica en contribuir a la aclaración y contextualización de explicaciones teóricas y hallazgos en poblaciones de diferentes contextos internacionales y nacionales, permitiendo acercar las comparaciones a mediciones no sólo de relación entre las variables planteadas sino también hacia mediciones de los diferentes estilos de liderazgo: transformacional, transaccional y *laissez faire* (Mendoza & Ortiz, 2006)

Motivo por el cual, los docentes tienen el compromiso de seguir los objetivos de su organización, tener una identificación con la misma para captar la dinámica en un ambiente competitivo cambiante y esto asegure un alto desempeño docente (Ramos, 2005). De ahí que en el presente estudio se busque conocer ¿Qué relación existe entre liderazgo y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Particular “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto? Además conocer el grado de compromiso organizacional en docentes de institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto; así como las relaciones entre cada estilo de liderazgo y el compromiso organizacional.

## **Limitaciones**

Se encuentran limitaciones de tipo:

- Temporal, dado que es un estudio que recoge información del año 2013
- Contextual, los resultados están referidos al contexto de una institución educativa privada de la Región San Martín
- Poblacional, los datos son válidos para una población docente de régimen contratado por recibo por honorarios.

## **Justificación de la investigación**

La presente investigación se justifica a nivel teórico, debido a que no existen investigaciones en nuestro contexto referidas al tema. Es así como se estaría contribuyendo con mayores conocimientos que intentan describir la relación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar”; además aportará en tratar de dar resultados y filtrar de manera idónea los resultados de acuerdo a la Escala de Liderazgo Organizacional, evitando en lo posible la mezcla con otra teorías y/o enfoques (Bass & Avolio, 1995) para medir esta variable.

A nivel práctico, los resultados permitirán diseñar, planificar y organizar programas de intervención organizacional orientados a desarrollar habilidades de comunicación e identificación según las características de los estilos de liderazgo y cómo afecta éstos al compromiso organizacional.

De la misma manera, el presente trabajo puede ser un elemento motivador para futuras investigaciones, orientadas a analizar otro tipo de relaciones.

Desde el punto de vista metodológico, se utilizará dos pruebas de origen psicológico, el Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo (CELID) de Castro Solano, Nader y Casullo (2005), que gran parte de su diseño se basó en la teoría de Bass y Avolio (1995) y por otro lado la escala de compromiso organizacional, adaptado por Shirley Chota (2010).

**Objetivos generales:**

Establecer la relación que existe entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto.

**Objetivos específicos:**

Identificar el estilo de liderazgo predominante en docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto.

Identificar el grado de compromiso organizacional predominante en docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto.

Establecer la relación entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional en docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto.

Establecer la relación entre liderazgo transaccional y compromiso organizacional en docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto.

Establecer la relación entre liderazgo *laissez faire* y compromiso organizacional en docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto.



## **Capítulo II**

### **MÉTODO**

#### **2.1. Diseño de investigación**

El diseño de la investigación se plantea como no experimental, dado que se observó el fenómeno tal y como se da en el contexto natural, no se construye ninguna situación, sino se observan situaciones ya existentes no provocadas intencionalmente por el investigador, donde los sujetos se observan o se describen en su ambiente natural, en función de sus dimensiones, indicadores e ítems en un momento dado (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

#### **2.2. Participantes**

El universo del presente estudio se constituye por docentes de una institución educativa particular de Tarapoto, haciendo un total de 100 docentes; de los cuales 65% son varones y 35% mujeres. El 100% es personal contratado y tienen entre 2 a 3 años de servicio. La selección de este campo de estudio obedece a la necesidad de contar con información útil para ampliar hallazgos de investigación. Además, que fue seleccionada

en función a la accesibilidad y las garantías que ofrecía para una adecuada recogida de datos, considerando el compromiso de los directores y personal docente administrativo. Los criterios de exclusión de la muestra fueron: docentes menores a 1 año de servicio. El tipo de muestreo seleccionado fue el señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2006), como aleatorio simple, en razón a que todos los sujetos de la población tuvieron la misma probabilidad de ser incluidas en la muestra.

## **2.2. Medición**

El constructo “Estilo de Liderazgo” se mide a través del “Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo (CELID)” y el constructo compromiso organizacional a través de la “Escala de Compromiso Organizacional”.

### **2.2.1. Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo (CELID)**

Este cuestionario fue construido por Castro, Nader & Casullo (2004) con una duración, sin límite de tiempo; aplicación, individual, colectiva, adultos; tiene como finalidad medir el estilo de liderazgo. El cuestionario se estructura de la siguiente manera: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y laissez faire. Respecto a la elaboración, el cuestionario consta de 34 ítems que han sido seleccionadas en función a 3 elementos, donde el primer elemento consta de 17 ítems, el segundo elemento consta de 11 ítems, y el tercero consta de 6 ítems dentro de las sub dimensiones sin un orden establecido. La corrección se lleva a cabo con la ayuda de una hoja donde se traslada las respuestas, después se clasifica según el elemento empleado procediendo a realizar la sumatoria de cada uno de los elementos clasificándolos según lo establecido

anteriormente, seguidamente se obtiene un resultado quien según el puntaje obtenido se concluye con la existencia del elemento.

Es un cuestionario de 34 ítems que operacionaliza la teoría del liderazgo transformacional / transaccional /laissez faire de Bass y Avolio (1995). La versión utilizada presenta fiabilidad (Alpha de Cronbach entre 0.60 y 0.75 dependiendo de la dimensión) y validez adecuada.

Tabla 1

*Cuestionario de estilos de liderazgo – Tabla de especificación*

Estilos de liderazgo	N° de ítem
Transformacional	3, 4, 13, 14, 15, 17, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 28, 29, 30, 33, 34
Transaccional	2, 5, 7, 8, 9,10, 11, 12, 16, 18,26
<i>Laissez faire</i>	1, 6, 20, 27, 31, 32

### **2.2.2. Escala de Compromiso Organizacional.**

Esta Escala fue construido por Meyer y Allen (1991), y validado por la psicóloga Shirley Chota García (2011).

Este instrumento fue construido con el propósito específico de medir los tres componentes del compromiso e indicaron que dicha relación entre una persona y una organización, presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la

organización o dejarla. Estos autores propusieron tres componentes del compromiso: afectivo (lazos emocionales que las personas forjan con la organización al satisfacer sus necesidades y expectativas), de continuidad o conveniencia (conciencia de la persona respecto a la inversión en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización para encontrar otro empleo) y normativo (la creencia en la lealtad a la organización en correspondencia a ciertas prestaciones).

Dicho instrumento ha sufrido diversas modificaciones a lo largo del tiempo. Se tomó la versión dada a conocer por Meyer y Allen en 1991. Ha mostrado validez y confiabilidad en otras culturas, incluyendo la coreana (Ko, Price y Mueller 1992) y la belga Vandenberghe (1996). En México igualmente, se encontraron índices adecuados de confiabilidad en las escalas de Compromiso afectivo y normativo (alphas respectivas: afecto de .71 a .81 y normativa de .63 a .82, de continuidad de .47 a .48). Chota (2011), obtuvo 0.80 confiabilidad Alfa de Cronbach y como validación criterio de expertos.

Tabla 2

*Cuestionario de compromiso organizacional – Tabla de especificación*

Componente	Ítems
Afectivo	1, 4, 7, 12, 15, 18, 21, 24
Normativo	2, 5, 8, 11, 14, 17, 19, 22
Continuo	3, 6, 9, 10, 13, 16, 20, 23

### **2.3. Procedimiento**

Para el desarrollo de la investigación se trabajó con la población completa, realizando las coordinaciones para aplicar la evaluación en días correlativos, no mayor a una semana. Se propició el trabajo con secciones, las mismas que se encuentran divididas por año de estudio. Nivel inicial: 14 secciones; nivel primario: 24 secciones y nivel secundario: 18 secciones.

Con la finalidad de superar cualquier inconveniente de tipo ético, se utilizó el consentimiento informado, el cual se obtuvo mediante una consulta por escrito dirigida a los participantes, quienes firmarán el mismo en calidad de aceptación. Se utilizará un lenguaje comprensible para explicar los objetivos y la finalidad del estudio; así como la participación que se requerirá. En el protocolo, se les informará que tienen libertad para declinar su participación o interrumpir la misma en cualquier momento de la administración del instrumento.

De la misma manera, se les indicará que todos los datos son confidenciales y que la participación es anónima.

### **2.4. Análisis de los datos**

Para la recolección de los datos, se utilizó los instrumentos descritos anteriormente (Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo CELID y la Escala de Compromiso

Organizacional), ambos poseen correcciones virtuales y se generó una base de datos en Excel para su posterior análisis mediante el programa estadístico para ciencias sociales SPSS. Para extraer la validez de los constructos se utilizó el análisis factorial exploratorio, en el cual se obtuvo una estructura de 3 componentes para cada prueba, posteriormente se aplicó el método de componentes principales con una rotación varimax de Kaiser. La confiabilidad se realizó a través del método de consistencia interna alpha de cronbach.

El análisis estadístico es de tipo no paramétrico, con datos no aleatorizados, por lo cual el tipo de estadístico de contraste utilizado es el chi cuadrado, dejando de lado a otros estadísticos como covarianza, Pearson y Spearman.

Luego de determinar la prevalencia de los niveles encontrados en ambos instrumentos y la correlación de ambas mediciones, se procedió al análisis de resultados, en comparación con los estudios realizados anteriormente y con el marco teórico referencial, permitiendo realizar las conclusiones y recomendaciones.

## **Capítulo III**

### **RESULTADOS**

El presente capítulo, describe los resultados obtenidos en la investigación. Se presentan primero los análisis descriptivos y finaliza con los análisis principales, para dar respuesta a los objetivos planteados; explicando en cada uno, el procedimiento estadístico utilizado.

#### **3.1 Análisis Descriptivos**

Se plantean como objetivos específicos la identificación de la relación entre liderazgo y compromiso organizacional en docentes de Instituciones Educativas particulares de la ciudad de Tarapoto. Además, conocer el grado de compromiso organizacional en docentes de institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto; así como las relaciones entre cada

estilo de liderazgo y el compromiso organizacional; para empezar a responder a dichos objetivos se procedió al análisis descriptivo de las variables, obteniendo las siguientes frecuencias en la Tabla 1. Se encuentra al Estilo de Liderazgo transaccional con mayor frecuencia que los otros, mientras que en compromiso organizacional (tabla N° 02); se presenta el compromiso afectivo frente a todas las demás. Para continuar con la aclaración de los objetivos se realizó la separación en percentil con corte al 50% de las variables mencionadas.

El objetivo específico uno, que está relacionado con la identificación de estilo de liderazgo predominante.

Tabla 3

*Distribución de frecuencias y porcentajes de estilos de liderazgo en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto.*

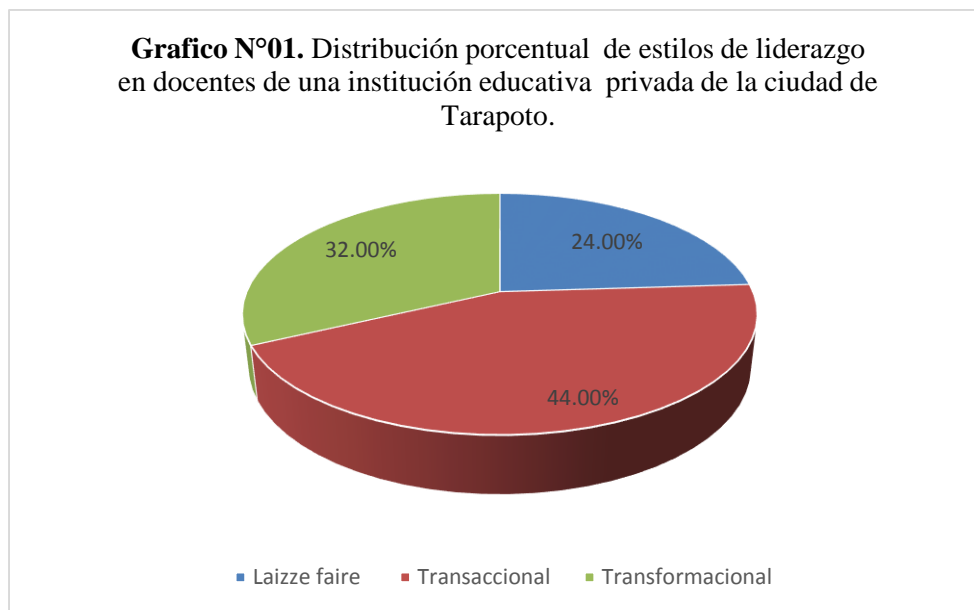
ESTILOS DE LIDERAZGO	Frecuencia	Porcentaje
<i>Laissez faire</i>	24	24.00%
Transaccional	44	44.00%
Transformacional	32	32.00%
TOTAL	100	100.00%

**Fuente:** Resultados del Cuestionario de Estilos de Liderazgo  
Protocolo (CELID)

La tabla N° 3, muestra que el estilo de liderazgo de mayor predominancia es el estilo transaccional, que señala que los sistemas sociales de trabajo funcionan mejor con una



clara línea de mando. Cuando la gente acepta hacer un trabajo, una parte del trato es que cede toda la autoridad al mando. El propósito más importante de un subordinado es hacer lo que el mando le dice que haga.



**Fuente:** Resultados del Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo (CELID)

De los 50 encuestados el 44.00% presenta un estilo de liderazgo transaccional, frente al liderazgo laissez fire con 24.00% y el liderazgo transformacional con 32.00%

El objetivo específico dos, que está relacionado con la identificación del grado de compromiso organizacional predominante en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto.

Tabla 4

*Distribución de frecuencias y porcentajes de compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto.*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Normativa	18	18.00%
Afectiva	56	56.00%
Continua	26	26.00%
TOTAL	100	100.00%

**Fuente:** Resultados de la Escala de Compromiso Organizacional

La tabla N° 02, muestra que el grado de compromiso de mayor predominancia es el afectivo, que señala que es la adhesión emocional del empleado hacia la empresa, adquirido como consecuencia de la satisfacción por parte de la Organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente..

El objetivo específico tres, establecer la relación entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional.

Tabla 5

*Tabla de contingencia con puntajes esperados de estilos de liderazgo Laissez faire y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto.*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL	ESTILO LAISSEZ FAIRE		TOTAL
	SI	NO	
Normativa	4 (4.32)	14 (13.68)	18
Afectiva	8 (13.44)	48 (42.56)	56
Continua	12 (6.24)	14 (19.76)	26
TOTAL	24	76	100

Fuente: Resultados del Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo (CELID) y Escala de Compromiso Organizacional

Para aplicar el coeficiente de correlación estadístico Ji o chi cuadrado, debemos considerar en primer lugar lo siguiente:

**La fórmula:**

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

$O_{ij}$  Denota a las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j.

$E_{ij}$  Denota a las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

Para obtener los valores esperados  $E_{ij}$ , estos se calculan a través del producto de los totales marginales dividido por el número total de casos (n). Para el caso de una tabla 2x1, se tiene que:

$$E_{11} = \frac{(a + b + c + d)(a + e + i + m + q)}{n}$$

$$E_{12} = \frac{(a + b + c + d)(a + e + i + m + q)}{n}$$

$$E_{54} = \frac{(a + b + c + d)(a + e + i + m + q)}{n}$$

Para los datos del Tabla N° 03 los valores esperados se presentan en el paréntesis junto con los observados.

N°	observado	esperado	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
<b>1</b>	<b>4</b>	4.32	-0.32	0.1024	0.023703704
<b>2</b>	<b>8</b>	13.44	-5.44	29.5936	2.201904762
<b>3</b>	<b>12</b>	6.24	5.76	33.1776	5.316923077
<b>4</b>	<b>14</b>	13.68	0.32	0.1024	0.00748538
<b>5</b>	<b>48</b>	42.56	5.44	29.5936	0.695338346
<b>6</b>	<b>14</b>	19.76	-5.76	33.1776	1.67902834

---

100

9.924383609

---

Después se plantea un contraste estadístico de hipótesis entre la hipótesis nula y la hipótesis alterna:

**H<sub>0</sub>:** El compromiso organizacional y el liderazgo laissez faire son independientes.

**Y la hipótesis alterna:**

**H<sub>a</sub>:** El compromiso organizacional y el liderazgo laissez faire no son independientes, se relacionan

Bajo la hipótesis nula de independencia, se sabe que los valores del estadístico  $\chi^2$  se distribuyen según una distribución conocida denominada ji-cuadrado, que depende de un parámetro llamado “grados de libertad” (g.l.). Para el caso de una tabla de contingencia de 3 filas y 2 columnas, los g.l. son igual al producto del número de filas menos 1 (3-1) por el número de columnas menos 1 (2-1). Así, para el caso (Tabla 2x1) los g.l. son  $2 \times 1 = 2$ .

De ser cierta la hipótesis nula, el valor obtenido debería estar dentro del rango de mayor probabilidad según la distribución ji-cuadrado correspondiente. El valor-p que usualmente reportan la mayoría de estadísticos no es más que la probabilidad de obtener, según esa distribución, la probabilidad de obtener los datos observados si fuese

cierta la hipótesis de independencia. Si el valor-p es muy pequeño (usualmente se considera  $p < 0.05$ ) es poco probable que se cumpla la hipótesis nula y se debería de rechazar.

En la Tabla 4, se determinan los grados de libertad (en la primera columna) y el valor de  $\alpha$  (en la primera fila). El número que determina su intersección es el valor crítico correspondiente. De este modo, si el estadístico  $\chi^2$  que se obtiene toma un valor mayor se dirá que la diferencia es significativa.

**Tabla 6. Distribución de ji-cuadrado**

<b>Probabilidad de un valor superior</b>					
<b>Grados de libertad</b>	<b>0,1</b>	<b>0,05</b>	<b>0,025</b>	<b>0,01</b>	<b>0,005</b>
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55

Así, para una seguridad del 95% ( $\alpha = 0.05$ ) el valor teórico de una distribución ji-cuadrado con 2 grados de libertad es 5.99. Como quiera que en el cálculo del  $\chi^2$  obtuvimos un valor de 9,92, que supera al valor para  $\alpha = 0.05$ , podremos concluir que las dos variables no son independientes, sino que están asociadas ( $p < 0.05$ ). Por lo tanto, a la vista de los resultados, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) como probablemente cierta.

El objetivo específico cuatro, establecer la relación entre liderazgo transaccional y compromiso organizacional.

Tabla 7

*Tabla de contingencia con puntajes esperados de estilos de liderazgo transaccional y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto.*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL	ESTILO TRANSACCIONAL		TOTAL
	SI	NO	
Normativa	2 (7.92)	16 (10.08)	18
Afectiva	34 (24.64)	22 (31.36)	56
Continua	8 (11.44)	18 (14.56)	26
TOTAL	44	56	100

**Fuente:** Resultados del Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo (CELID) y Escala de Compromiso Organizacional

Se plantea un contraste estadístico de hipótesis entre la hipótesis nula y la hipótesis alterna:

**H<sub>0</sub>:** El compromiso organizacional y el liderazgo transaccional son independientes

**Y la hipótesis alterna:**

**H<sub>a</sub>:** El compromiso organizacional y el liderazgo transaccional no son independientes, se relacionan

N°	observado	esperado	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
<b>1</b>	<b>2</b>	7.92	-5.92	35.0464	4.425050505
<b>2</b>	<b>34</b>	24.64	9.36	87.6096	3.555584416
<b>3</b>	<b>8</b>	11.44	-3.44	11.8336	1.034405594
<b>4</b>	<b>16</b>	10.08	5.92	35.0464	3.476825397
<b>5</b>	<b>22</b>	31.36	-9.36	87.6096	2.793673469
<b>6</b>	<b>18</b>	14.56	3.44	11.8336	0.812747253
	100				16.01

Siguiendo el mismo proceso, para una seguridad del 95% ( $\alpha = 0.05$ ) el valor teórico de una distribución ji-cuadrado con 2 grados de libertad es 5.99. Como quiera que en el cálculo del  $\chi^2$  obtuvimos un valor de 16.01, que supera al valor para  $\alpha = 0.05$ , podremos concluir que las dos variables no son independientes, sino que están asociadas ( $p < 0.05$ ).



Por lo tanto, a la vista de los resultados, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) como probablemente cierta.

El objetivo específico cinco, establecer la relación entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional.

Tabla 8

*Tabla de contingencia con puntajes esperados de estilos de liderazgo transformacional y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto.*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL	ESTILO		TOTAL
	TRANSFORMACIONAL		
	SI	NO	
Normativa	12(5.76)	6(12.24)	18
Afectiva	14 (17.92)	42 (38.08)	56
Continua	6 (8.32)	20 (17.68)	26
TOTAL	32	68	100

Fuente: Resultados del Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo (CELID) y Escala de Compromiso Organizacional

Se plantea un contraste estadístico de hipótesis entre la hipótesis nula y la hipótesis alterna:

N°	observado	esperado	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E	<b>H<sub>0</sub>:</b> El
<b>1</b>	<b>12</b>	5.76	6.24	38.9376	6.76	
<b>2</b>	<b>14</b>	17.92	-3.92	15.3664	0.8575	
<b>3</b>	<b>6</b>	8.32	-2.32	5.3824	0.646923077	
<b>4</b>	<b>6</b>	12.24	-6.24	38.9376	3.181176471	
<b>5</b>	<b>42</b>	38.08	3.92	15.3664	0.403529412	
<b>6</b>	<b>20</b>	17.68	2.32	5.3824	0.304434389	
	100				12.15356335	

compromiso organizacional y el liderazgo transformacional son independientes

**Y la hipótesis alterna:**

**H<sub>a</sub>:** El compromiso organizacional y el liderazgo transformacional no son independientes, se relacionan.

Siguiendo el mismo proceso, para una seguridad del 95% ( $\alpha = 0.05$ ) el valor teórico de una distribución ji-cuadrado con 2 grados de libertad es 5.99. Como quiera que en el cálculo del  $\chi^2$  obtuvimos un valor de 12.15, que supera al valor para  $\alpha = 0.05$ , podremos concluir que las dos variables no son independientes, sino que están asociadas ( $p < 0.05$ ).

Por lo tanto, a la vista de los resultados, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) como probablemente cierta.

### 3.2 Análisis Principales

Se plantea un contraste estadístico de hipótesis entre la hipótesis nula y la hipótesis alterna:

**H<sub>0</sub>:** El compromiso organizacional y el estilo de liderazgo son independientes

**Y la hipótesis alterna:**

**H<sub>a</sub>:** El compromiso organizacional y el estilo de liderazgo no son independientes, se relacionan.

Tabla 9

*Tabla de contingencia de estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto.*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL	ESTILOS DE LIDERAZGO			TOTAL
	<i>Laissez faire</i>	Transaccional	Transformacional	
Normativa	4	2	12	18
Afectiva	8	34	14	56
Continua	12	8	6	26
TOTAL	24	44	32	100

Fuente: Resultados del Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo (CELID) y Escala de Compromiso Organizacional

Tabla 10

*Tabla de contingencia con puntajes esperados de estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto.*

COMPROMISO ORGANIZACIONAL	ESTILOS DE LIDERAZGO			TOTAL
	<i>Laissez faire</i>	Transaccional	Transformacional	
Normativa	4 (4.32)	2 (7.92)	12 (5.76)	18
Afectiva	8 (13.44)	34 (24.64)	14 (17.92)	56
Continua	12 (6.24)	8 (11.44)	6 (8.32)	26
TOTAL	24	44	32	100

**Fuente:** Resultados del Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo (CELID) y Escala de Compromiso Organizacional

Siguiendo el mismo procedimiento que para los anteriores, para una seguridad del 95% ( $\alpha = 0.05$ ) el valor teórico de una distribución ji-cuadrado con 4 grados de libertad es 9.49. Como quiera que en el cálculo del  $\chi^2$  obtuvimos un valor de 24.82, que supera al valor para  $\alpha = 0.05$ , podremos concluir que las dos variables no son independientes, sino que están asociadas ( $p < 0.05$ ). Por lo tanto, a la vista de los resultados, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) como probablemente cierta.

N° observado	esperado	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
--------------	----------	-------	--------------------	-----------------------

<b>1</b>	<b>4</b>	4.32	-0.32	0.1024	0.023703704
<b>2</b>	<b>8</b>	13.44	-5.44	29.5936	2.201904762
<b>3</b>	<b>12</b>	6.24	5.76	33.1776	5.316923077
<b>4</b>	<b>2</b>	7.92	-5.92	35.0464	4.425050505
<b>5</b>	<b>34</b>	24.64	9.36	87.6096	3.555584416
<b>6</b>	<b>8</b>	11.44	-3.44	11.8336	1.034405594
<b>7</b>	<b>12</b>	5.76	6.24	38.9376	6.76
<b>8</b>	<b>14</b>	17.92	-3.92	15.3664	0.8575
<b>9</b>	<b>6</b>	8.32	-2.32	5.3824	0.646923077
	100				24.82

## Capítulo IV

### DISCUSIÓN

El objetivo del estudio es conocer la relación que existe entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto. De acuerdo a los resultados encontramos que se acepta la hipótesis de investigación, dado que se encontró que las tres sub escalas de liderazgo, las sub escalas transformacional y transaccional presenta una correlación significativa, con la escala total de Compromiso Organizacional ( $p < 0.05$  respectivamente), mientras que la sub escala laizzes fire correlaciona con una asociación débil con compromiso organizacional.  $p < 0.10$ .

Los resultados obtenidos en la presente investigación comprueban que existe relación entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de la ciudad de Tarapoto, es decir el grado de identificación con la institución es acorde con el estilo de que imparte para liderar. Varios estudios sobre compromiso organizacional, han sido enfocados hacia el liderazgo, considerando que la forma en que se conduzca un líder con sus trabajadores, influirá en crear el grado de compromiso (Ramos, 2005).

Así también el estilo de liderazgo, influirá en el grado de apego con la institución. Como lo manifiesta Villalba (2001) el líder es fundamental en promover el compromiso de los empleados, particularmente cuando crea un clima de confianza, trabajo en equipo y cooperación y apoya a sus seguidores para que se sientan hábiles para. El éxito organizacional, se requiere de un compromiso organizacional mutuo entre directivos y profesores (Arias et al., 2000). Lo cual se demuestran en las asociaciones significativas entre los tres tipos de compromiso, presentándose correlación positiva entre afectivo y normativo, acompañado de la intención de continuar laborando en la organización (Arias et al., 2000). Es decir, el individuo comprometido, es un miembro de la institución, le genera un sentimiento de apego hacia los objetivos y valores organizacionales, queda como resultado la implicación positiva del individuo en la institución por el deseo de acatar las normas de la organización y permanecer en la misma.

Dentro de las sub escala transformacional presenta una correlación positiva moderada, con la escala total de Compromiso Organizacional ( $p < 0.05$ ), esto significa que está relacionado con la cantidad de esfuerzo que los seguidores están dispuestos a realizar, con la satisfacción que consigue el líder entre sus seguidores, con la percepción de justicia y equidad y con el desempeño individual y colectivo y esto se relaciona con el grado de involucramiento que tienen los colaboradores hacia su organización identificación con los objetivos y valores de la organización, el deseo de contribuir para que la organización alcance sus metas y objetivos, y el deseo de ser parte de la organización (vinculación); además las características como consideración individual, motivación inspiracional, estimulación intelectual, influencia idealizada, presentes en la labor diaria del docente, es lo que permitirán optimizar el su propio desempeño laboral y su compromiso con su organización. Por otro lado el

liderazgo transaccional presenta una correlación positiva moderada con compromiso organizacional ( $p < 0.05$ ), donde los seguidores se motivan en base a los beneficios esperados por el logro de las metas o tareas encomendadas, esto implica un proceso de negociación entre el líder y los seguidores, el cual involucra su grado de compromiso con su institución ya que existe una afinidad con los objetivos y misión de la institución a través de la recompensa contingente que se otorga al colaborador por su cumplimiento en tareas que contribuyan al desarrollo de la institución educativa. Esto demuestra lo descrito por Bass (1999), citado por Castro y Benatuil (2007), los líderes que combinan sus habilidades de liderazgo transformacionales conjuntamente con las transaccionales, resultan los más exitosos.

Dado los resultados del presente estudio, las teorías confirman el estilo de liderazgo que adopte cada colaborador dependerá el grado de compromiso que pueda adoptar hacia la organización; además el liderazgo que impere generará mayores lazos afectivos con la institución el cual permitiría que se respeten las normas y valores y se genere cohesión y permanencia de parte del colaborador, lo que reduciría la rotación de personal o los despidos arbitrarios (Villalba, 2001).

A partir del análisis se plantea como recomendación, desarrollar programas y talleres que permitan fortalecer la adhesión hacia la organización y fomentar el estilo de liderazgo transformacional ya que este estilo de liderazgo motiva a sus seguidores hacer más de lo que un principio se pensaba hacer, animándolos a proponer nuevas ideas para su propio beneficio.



## CONCLUSIONES

Se encuentra asociación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional, con una dependencia mostrada con un  $X^2$  calculado de 24.82 y un  $X^2$  tabular de 9.49 con 4 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia.

Se encuentra asociación entre estilo de liderazgo laissez faire y compromiso organizacional, con una dependencia mostrada con un  $X^2$  calculado de 9,92 y un  $X^2$  tabular de 5,99 con 2 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia.

Se encuentra asociación entre estilo de liderazgo transaccional y compromiso organizacional, con una dependencia mostrada con un  $X^2$  calculado de 16.01 y un  $X^2$  tabular de 5.99 con 2 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia.

Se encuentra asociación entre estilos de liderazgo transformacional y compromiso organizacional, con una dependencia mostrada con un  $X^2$  calculado de 12.15 y un  $X^2$  tabular de 5.99 con 2 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia.

En el estilo de liderazgo se obtiene que el liderazgo transaccional presentan el 44%, el 32% estilo transformacional y 24% el estilo laizze faire; indicando que el estilo transaccional implica la motivación y dirección de seguidores se basa en apelar a sus propios intereses.

En lo relacionado con el compromiso organizacional se obtiene que el compromiso afectivo con 56%, el compromiso continuo con 26% y el compromiso de tipo normativo con 18%

## RECOMENDACIONES

Los resultados no pueden generalizarse, por la muestra específica y única en esta zona del país se sugiere ampliar la investigación a distintas poblaciones de diferentes zonas del país, que permitan explorar la teoría del compromiso organizacional plantearse nuevas alternativas de explicación de los tipos de liderazgo.

Se recomienda brindar herramientas a la población docente, con especial atención a los que presentan liderazgo laissez faire, para afrontar estímulos de motivación que permitan fortalecer las capacidades organizativas.

Implementar un sistema de compromiso organizacional que ayude al docente en su manejo del liderazgo, considerándolo como parte del sistema de organizativo, especialmente en los docentes nuevos.

Capacitar a los docentes, en aspectos relacionados con el liderazgo transformacional, sirviendo de guías y participando de su proceso organizacional; ayudando en la identificación de casos de liderazgo laissez faire.

## REFERENCIAS

- Aguilar, M. y Morales, M. (2007). Estilos de pensamiento, tipos de liderazgo y estilos Educativos en docentes universitarios. *Revista de Psicología*. Recuperado en: [http://200.62.146.19/BVRevistas/rev\\_psicologia\\_cv/v09\\_2007/pdf/a08.pdf](http://200.62.146.19/BVRevistas/rev_psicologia_cv/v09_2007/pdf/a08.pdf)
- Arias, F., Valera, D., Loli, A. y Quintana, M. (2000). El clima organizacional y el compromiso personal hacia la organización, la intención de permanencia y el esfuerzo. Recuperado en: [http://200.48.121.34/liberabit8/fernando\\_arias\\_galicia.pdf](http://200.48.121.34/liberabit8/fernando_arias_galicia.pdf)
- Avolio, B. & Bass, B. (2004) Cuestionario de Liderazgo Multifactorial. Manual Edición Tercera y Sampler Set. Mind Jardín, Inc.
- Bass, B., Avolio, B. y Jung, D. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(1), 441-462.
- Avolio, B. & Bass, B. (1995). Multifactor Leadership Questionnaire. Romania: Mindgarden, Inc.
- Bass, B., Waldman, D., Avolio, B. & Bebb, M. (1987). Transformational Leadership and the falling dominoes effect. *Group & Organization Studies*, 12(1), 73-87.

- Barraza, A y Acosta, M. (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior. *Innovación Educativa*, 8(45), 20-35.
- Betanzos, N. y Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207-215.
- Castro, A. & Benatuil, D. (2007). Estilos de liderazgo, inteligencia y conocimiento tácito. *Anales de Psicología*, 23(2), 216-225.
- Castro, A. y Lupano, M. (2005). Diferencias individuales en las teorías implícitas del liderazgo y la cultura organizacional percibida. *Boletín de Psicología*. 85(2), 89-109
- Chota, S. (2011). *Asociación entre los tipos de compromiso organizacional y el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores nombrados de la unidad de gestión educativa san Martín*". (Tesis para licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto-Perú.
- Fishman, D. (2005). *El líder transformador*. Prisa: Lima.
- Gonzales, O., Gonzales, O., Ríos, G. & León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15 (3), 355 – 371.
- Gonzales, O. & Gonzáles, E. (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*, 12(1), 35-44.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*.

McGraw-Hill:Mexico

Loli, A. (2007). Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas. *Revista IIPSI*, 9(1), 37-67.

Lupercio, R., Carlos, C. y Gonzáles, Y. (2007). Relación entre dos posibles antecedentes del desempeño de los empleados: desarrollo moral y compromiso organizacional. *Conciencia Tecnológica*, 1(34), 21-25.

Maldonado, S; Guillén, A & Carranza, R. (2012). El compromiso organizacional del personal docente y administrativo de una universidad pública. *Revista internacional administración & finanzas*, 5 (4), 135-142.

Medina, P. (2010). *El liderazgo transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la Ciudad de Lima*. (Tesis para maestro). Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima-Perú.

Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 14(1), 118-134.

Meyer, J & Allen, N. (1991). A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

doi: 10.1016/1053-4822(91)90011-Z

Panduro, J. (2009). *Competencias emprendedoras y estilos de liderazgo en jóvenes integrantes de la organización "casa de la juventud" de la ciudad de Tarapoto en el año 2009*. (Tesis de licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto-Perú.

Pedraja, L. y Rodríguez, E. (2004). Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Revista Facultad de Ingeniería*, 12(2), 63-73. Recuperado en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11412208>

Pedraja, L., Rodríguez, E. y Rodríguez, J. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas. *Revista de Ciencias Sociales*. Vol. XIV (1), pp. 20 – 29.

Peiró, J. y Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del psicólogo*, 29(1), 68-82.

Pérez, J. y Camps, V. (2011). Manifestación del Liderazgo Transformacional en un Grupo de Supervisores de Puerto Rico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 27 (1), Págs. 17-29. Recuperado en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231318905003>.

- Ramos, A. (2005). El compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la universidad de Colima. (Tesis de maestría. Universidad de Colima. Colombia) Recuperado en: [http://digeset.ucol.mx/tesis\\_posgrado/Pdf/Abel\\_Ramos\\_Madrigal.PDF](http://digeset.ucol.mx/tesis_posgrado/Pdf/Abel_Ramos_Madrigal.PDF)
- Rios, M., Tellez, M. y Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 1(231), 103-125.
- Salazar, M. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNIrevista*, 1(3), 1-12
- Sánchez, J., Lanero, A., Yurrebaso, A. & Tejero, B. (2007). Cultura y desfases culturales de los equipos de trabajo: implicaciones para el compromiso organizacional. *Psicothema*, 19(2), 218-224.
- Tejada, J. y Arias, F. (2005). Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 10(2), 295-309.
- Villaba, O. (2001). Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo. *Revista Latinoamericana de Administración*. 1(26), 5-17. Recuperado en: <http://revistaacademia.uniandes.edu.co/index.php/Cladea/article/viewFile/138/145>.

## ANEXOS

### Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

La presente investigación es conducida por la Licenciada en psicología Estéfani Loza, estudiantes de la maestría en psicología, de la Universidad San Martín de Porres. La meta de este estudio es conocer el tipo de liderazgo predominante y compromiso organizacional en los docentes, de la ciudad de Tarapoto.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá participar activamente en la encuesta el día **viernes 19 de octubre a las 7.30 p.m.**, en el local del centro psicológico **EMERGER** ubicado en el **Jr. Bolognesi 1496**, con sus opiniones y percepciones personales. Esto tomará aproximadamente una hora de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la encuesta serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.



Desde ya le agradezco su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por:

He sido informado(a) de que la meta de este estudio es:

Me han indicado también que tendré que participar en una investigación, el día **viernes 19 de octubre a las 7.30 p.m.**, en el local del centro psicológico **EMERGER** ubicado en el **Jr. Bolognesi 1496**.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Estéfani Loza, al teléfono 968994000.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a \_\_\_\_\_ al teléfono anteriormente mencionado.

---

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha:

**Cuestionario de Estilos de Liderazgo  
Protocolo (CELID)  
(Castro Solano, Nader y Casullo, 2004)**

Carera que cursa \_\_\_\_\_

Año que cursa \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Sexo:          Varón          Mujer          (marcar con una cruz)

Fecha: \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_

*Instrucciones: a continuación se presentan una serie de afirmaciones acerca del liderazgo. Por favor, indique en una escala de 1 a 5 (con una cruz) con que frecuencia se presentan en usted las conductas o actitudes abajo listadas, en el trato con sus compañeros de estudio y/o trabajo.*

	Nunca	Rara	A	A	
Siempre					
	Ve	veces	menudo		
<i>Con respecto a mis compañeros de estudio / trabajo....</i>	1	2	3	4	5
1. Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento					
2. No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien					
3. Se sienten orgullosos de trabajar conmigo					
4. Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar					
5. Evito involucrarme en su trabajo					
6. No les digo donde mi opinión o preferencias en determinadas situaciones					
7. Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles"					
8. Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo					
9. Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos					
10. Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que recíprocamente pueden obtener de mi					
11. Siempre que lo crean necesario pueden dialogar o intercambiar opiniones conmigo, respecto a qué pueden obtener a cambio de su participación					

- 
12. Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo
- 
13. Me preocupo de formar a quienes lo necesitan
- 
14. Centro mi atención en los casos en que no se consiguen alcanzar las metas esperadas
- 
15. Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas
- 
16. Trato de que obtengan lo que desean a cambio de su cooperación
- 
17. Estoy dispuesto a instruirlos o enseñarles siempre que lo necesiten
- 
18. No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien
- 
19. Les doy charlas para motivarlos
- 
20. Evito tomar decisiones
- 
21. Cuento con su respeto
- 
22. Potencio su motivación de éxito
- 
23. Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender
- 
24. Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos
- 
25. Los hago pensar sobre viejos problemas de manera nueva
- 
26. Los dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio
- 
27. Soy difícil de encontrar cuando surge un problema
- 
28. Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos
- 
29. Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos
- 
30. Les muestro nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes
- 
31. Evito decirles como se tienen que hacer las cosas
- 
32. Es probable que esté ausente cuando se me necesita
- 
33. Tienen plena confianza en mi
- 
34. Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo
-

## ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

**Género:**

F ( ) M ( )

**Edad:**

**Tiempo de servicio**

**Fecha:**

### INSTRUCCIONES

Estimado trabajador, a continuación te presentamos una serie de opiniones, Marque con una "X" la que mejor describa lo que Usted piensa. Recuerde no hay respuestas correctas o incorrectas. Puede elegir entre estas cinco opciones de respuesta:

Nº	ITEMS	NUNCA	CASI NUNCA	AVECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	Siento a los objetivos de mi organización como si fueran míos.					
2	Disfruto platicando de mi organización con otras personas.					
3	Una de las principales razones por las que continúo trabajando para esta organización es que dejarlo requeriría considerables sacrificios personales					
4	Las cosas más importantes que me suceden guardan relación con mi trabajo.					
5	Creo que una persona debe ser siempre leal a su organización					
6	Muchas cosas me afectarían si yo decidiera y quisiera dejar esta organización ahora.					
7	Los problemas que tiene mi organización los considero como si fueran míos.					
8	Para mí no es del todo ético estar cambiando de organización.					
9	Sería demasiado costoso dejar mi organización en un futuro cercano.					
10	Tengo miedo de lo que podría pasar si dejo mi trabajo sin tener algún otro.					
11	Una de las principales razones por las que continúo trabajando para esta organización es que creo que la lealtad es importante.					

12	Siento un fuerte sentido de pertenencia a mi organización				
13	Soy consciente de que sigo permaneciendo en esta organización porque realmente necesito el trabajo.				
14	Pongo en práctica los valores de la organización porque me identifico con ellos.				
15	Me siento emocionalmente ligado a esta organización				
16	Considero que cumpliendo con mis funciones, seguiré permaneciendo en esta organización				
17	Valoro las inversiones que la organización ha hecho en mí, por ello me cuesta dejar de trabajar en ella.				
18	Me siento motivado al realizar un proyecto nuevo dentro de la organización				
19	Pienso que si dejaría esta organización, estaría perdiendo alguna alternativa posible de obtener algún beneficio.				
20	Me resulta difícil dejar de trabajar para esta organización por temor a no poder encontrar otro.				
21	Me siento motivado para desempeñarme al máximo en las actividades de la organización.				
22	Cumplo con mis funciones porque la organización así lo establece.				
23	Si en caso me ofreciera otro empleo, me costaría mucho aceptarlo por el tiempo que vengo trabajando para esta organización.				
24	Siempre soy el primero en dar la iniciativa para cualquier actividad en la organización.				

## **Propiedades Psicométricas de los Instrumentos**

### **Gráfico 1**

Gráfico de sedimentación del análisis factorial exploratorio de la Escala de Compromiso Organizacional

#### **Escala de Compromiso Organizacional.**

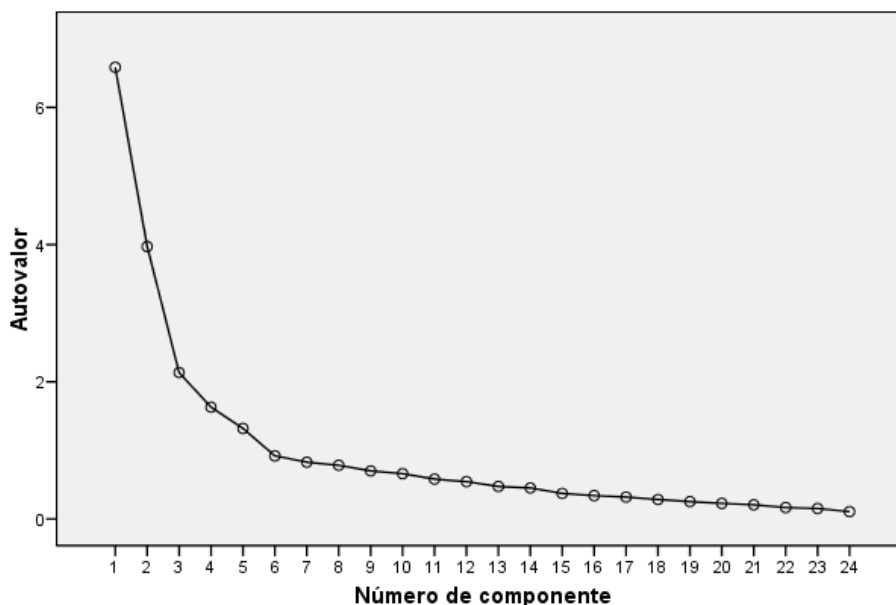
Se examinó la validez de constructo mediante el Análisis Factorial Exploratorio, de componentes principales. Para tal fin primero se obtuvo la Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin, encontrando un coeficiente de .801, asimismo se analizó la prueba de esfericidad de Bartlett obteniendo un valor de significancia menor a .05.

Cabe señalar que Kaiser (1974) menciona que los valores entre .80 y .90 existe una buena adecuación muestral para realizar el análisis factorial, por lo tanto, se puede realizar el Análisis Factorial Exploratorio.

Se realizó un primer análisis factorial exploratorio en el que se obtuvo una estructura de 3 componentes, los cuales explican un total de 52.87% total de la varianza.

El primer componente tiene un autovalor de 6.58, explicando el 27.44 de la varianza; el segundo componente presenta un autovalor de 3.97, que explica el 16.54% de la varianza; el tercer componente posee un autovalor de 2.13, reportando el 8.89% de la varianza.

Gráfico de sedimentación



En un segundo paso se realizó un Análisis Factorial Exploratorio para poner a prueba la estructura factorial de tres componentes que subyace a los 24 ítems que componen la prueba. Para ello se aplicó el método de componentes principales con una rotación varimax de Kaiser y una extracción de tres componentes conforme lo indica el gráfico de sedimentación y el modelo teórico de la prueba. Los tres componentes que se obtienen, explican el 52.93% de la varianza.

El primer componente tiene un autovalor de 5.50, explicando el 22.92% de la varianza; el segundo componente presenta un autovalor de 3.59, que explica el 14.99% de la varianza, y el tercer componente posee un autovalor de 3.59 reportando el 14.96% de la varianza.

Respecto a las cargas factoriales, Stevens (1992) propone que para que éstas sean aceptables deben ser mayores a .30 ( $>.30$ ). En la Tabla 2 se puede observar las cargas factoriales por cada componente.

Matriz de componentes rotados(a)

	Componente		
	1	2	3
CA1		.514	
CC1		.487	.287

CC2		.562	.606
CC3		.563	.619
CC4			.745
CC5		.347	.604
CC7			.690
CC8	.586		.311
CN1		.666	
CN3		.647	.425
CN4	.739		
CN5	.818		
CN6	.462		.553
CN7	.377		.692
CN8	.471	-.275	.323
CA2		.690	
CA3		.733	
CA4	.652	.354	
CA5	.742	.344	
CA6	.778		
CA7	.870		
CN2			
CC6	.761		
CA8	.556		

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

El primer componente corresponde a la escala de Compromiso normativo cuyas cargas factoriales de los 8 ítems que componen la escala oscilan entre .37 y .87. El segundo componente corresponde a la escala de Compromiso afectivo cuyas cargas factoriales de los 8 ítems que lo conforman oscilan entre .34 y .73. En el tercer componente, Compromiso



continuo, de los 8 ítems que lo conforman, 10 de ellos tienen cargas factoriales superiores a .31. Se puede concluir que las cargas factoriales de las tres escalas son aceptables de acuerdo al criterio establecido por Stevens (1992); sin embargo, se han decidido eliminar los ítems CN2, CN3, CA8 y CC6 porque son ítems ambiguos o que generan dudas para calificarse en la dimensión, por lo que teóricamente. Por otro lado, el ítem CN1 que corresponde al componente de Compromiso normativo, su mayor carga factorial se encuentra en el componente afectivo (.66). En este caso se concluye que la muestra ha interpretado el ítem CN1, como parte del compromiso afectivo, ya que dicho ítem hace referencia a una sensación subjetiva (emociones, estado de ánimo, sentimientos) de cada momento y contribuye a orientar la conducta hacia determinados objetivos influyendo en toda su personalidad. Por tal motivo, el ítem CN1 que originalmente pertenecen a la escala de Compromiso normativo, difieren en términos de control, ya que harían referencia al aspecto emocional, mas no a internalización de normas y valores.

De la misma manera, los ítems CA6 y CA7, que corresponden al componente afectivo, su mayor carga factorial se encuentra en el componente normativo (.77 y .87 respectivamente). En este caso se concluye que la muestra ha interpretado los ítems CA6 y CA7 como parte del Compromiso normativo, ya ambos ítems hacen referencia a la internalización de normas y valores. Por tal motivo, los ítems CA6 y CA7 que originalmente pertenecen a la escala de Compromiso normativo, difieren en términos de control, ya que harían referencia del sentido moral y del deber, mas no a aspectos emocionales.

Se ha analizado la confiabilidad del instrumento a través del método de consistencia interna. Para lo cual nos remitimos a Nunnally (1978), quien menciona que si el objetivo es realizar análisis de grupos, el coeficiente de alfa de Cronbach es muy adecuado cuando es mayor o igual que .70, mientras que .50 podría ser aceptable para propósitos de investigación. Para esta investigación se obtuvo un coeficiente de alfa de Cronbach de .85, lo cual es muy adecuado para sujetos de investigación.

## **Cuestionario de Estilos de Liderazgo**

Se examinó la validez de constructo mediante el Análisis Factorial Exploratorio, de componentes principales. Para tal fin primero se obtuvo la Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin, encontrando un coeficiente de .691, asimismo se analizó la prueba de esfericidad de Bartlett obteniendo un valor de significancia menor a .05.

Cabe señalar que Kaiser (1974) menciona que los valores entre .70 y .80 existe una aceptable adecuación muestral para realizar el análisis factorial, por lo tanto, se puede realizar el Análisis Factorial Exploratorio.

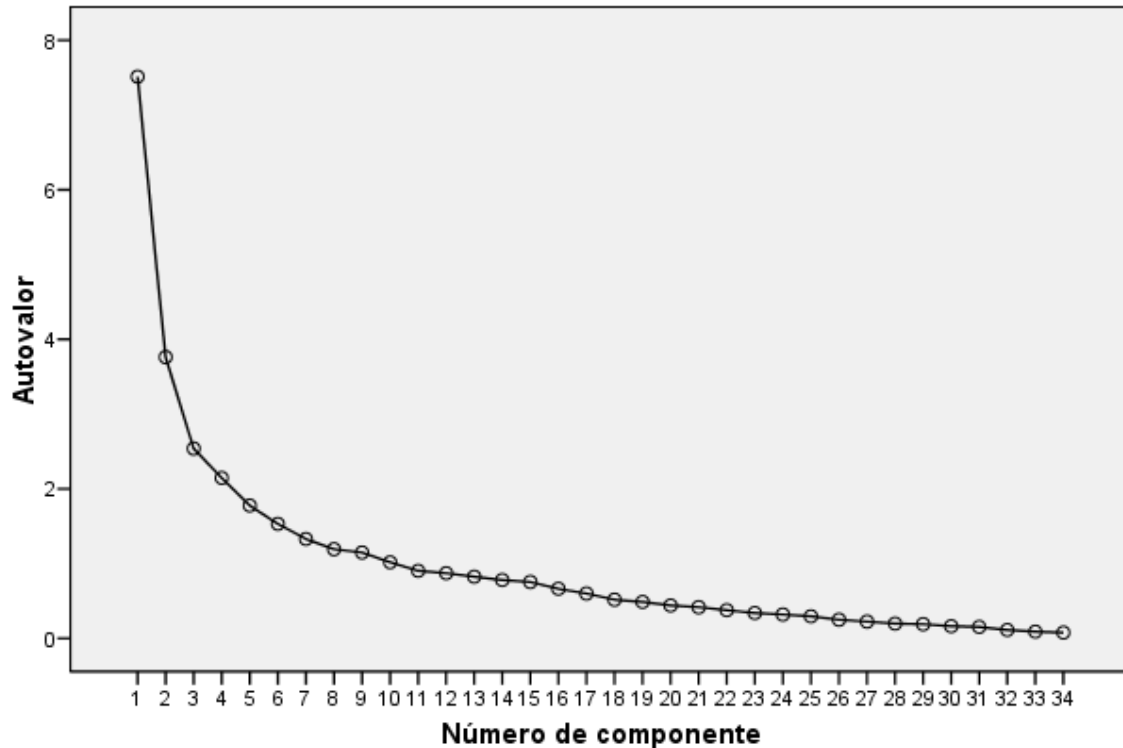
Se realizó un primer análisis factorial exploratorio en el que se obtuvo una estructura de 3 componentes, los cuales explican un total de 40.63% total de la varianza.

El primer componente tiene un autovalor de 7.51, explicando el 22.09% de la varianza; el segundo componente presenta un autovalor de 3.76, que explica el 11.06% de la varianza; el tercer componente posee un autovalor de 2.53, reportando el 7.46% de la varianza.

### **Gráfico 1**

Gráfico de sedimentación del análisis factorial exploratorio del Cuestionario de Estilos de Liderazgo.

Gráfico de sedimentación



En un segundo paso se realizó un Análisis Factorial Exploratorio para poner a prueba la estructura factorial de tres componentes que subyace a los 34 ítems que componen la prueba. Para ello se aplicó el método de componentes principales con una rotación varimax de Kaiser y una extracción de tres componentes conforme lo indica el gráfico de sedimentación y el modelo teórico de la prueba. Los tres componentes que se obtienen, explican el 40.62% de la varianza.

El primer componente tiene un autovalor de 6.63, explicando el 19.52% de la varianza; el segundo componente presenta un autovalor de 3.86, que explica el 11.35% de la varianza, y el tercer componente posee un autovalor de 3.31 reportando el 9.74% de la varianza.

Respecto a las cargas factoriales, Stevens (1992) propone que para que éstas sean aceptables deben ser mayores a .30 (>.30). En la Tabla 2 se puede observar las cargas factoriales por cada componente.

**Matriz de componentes rotados(a)**

	Componente		
	1	2	3
LF1			-.458
LS1	.263		-.326
LT1	.277		.544
LT2	.332		.486
LS2		.620	
LF2		.656	
LS3	.384		-.408
LS4			-.470
LS5	.272	.577	
LS6	.295	.406	
LS7	.373	.488	
LS8	.382		
LT3	.418	-.493	
LT4	.740		
LT5	.785		
LS9	.485	.489	
LT6	.747		
LS10	.419	.373	
LT7	.697		
LF3		.551	
LT8			.456
LT9	.405		.555
LT10	.410	.257	.391
LT11	.657	-.260	
LT12	.574		

LS11	.560	
LF4	.331	-.507
LT13	.466	.481
LT14	.717	
LT15	.785	
LF5	.681	
LF6		-.453
LT16		.530
LT17	.569	.281

Método de extracción: Análisis de componentes principales.  
Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser a La rotación ha convergido en 8 iteraciones.

El primer componente corresponde a la subescala de Liderazgo Transformacional cuyas cargas factoriales de los 17 ítems que componen la escala oscilan entre .33 y .78. El segundo componente corresponde a la escala de Liderazgo Transaccional cuyas cargas factoriales de los 11 ítems que lo conforman oscilan entre .33 y .68. En el tercer componente, Liderazgo Laizze Faire, de los 6 ítems que lo conforman oscilan entre .32 y .55. Se puede concluir que las cargas factoriales de las tres escalas son aceptables de acuerdo al criterio establecido por Stevens (1992); sin embargo, se han decidido eliminar los ítems LT8, LT16, LS3, LS4, LF3 y LF5 porque son ítems ambiguos o que generan dudas para calificarse en la dimensión, o se ajustan teóricamente pero no de manera estadística. Por otro lado, el ítem LS1 que corresponde al componente de Liderazgo transaccional, su mayor carga factorial se encuentra en el componente laizze faire (.32). En este caso se concluye que la muestra ha interpretado el ítem LS1, como parte del liderazgo laizze faire, ya que dicho ítem hace ausencia de liderazgo, siendo las acciones demoradas y las responsabilidades del líder son ignoradas. Por tal motivo, el ítem LS1 que originalmente pertenecen a la escala de Liderazgo transaccional, difieren en términos de control, ya que harían referencia a la ausencia de liderazgo, más no a un liderazgo por recompensa contingente.

De la misma manera, el ítem LS8, que corresponde al liderazgo transaccional, su mayor carga factorial se encuentra en el liderazgo transformacional (.38). En este caso se concluye que la muestra ha interpretado el ítem LS8 como parte del Liderazgo transformacional, ya hace referencia a influir en los demás mediante la creación de una visión o un proyecto suplantando las metas individuales de los seguidores por las del líder. Por tal motivo, el ítem LS8 que originalmente pertenece a la escala transaccional, difieren en términos de control, ya que transmite a los seguidores su visión de futuro con el objetivo de involucrarlos en el proyecto, mas no a aspectos de recibir recompensas contingentes.

Del mismo modo, el ítem LF2, que corresponde al liderazgo laizze faire, su mayor carga factorial se encuentra en el liderazgo transaccional (.65). En este caso se concluye que la muestra ha interpretado el ítem LF2 como parte del liderazgo transaccional, ya que hace referencia a recibir una recompensa contingente, es decir el líder recompensa a su seguidor si éste cumplió con los objetivos que debía llevar a cabo. Por tal motivo el ítem LF2, que originalmente pertenece a la escala laizze faire, difiere en términos de control, ya que el líder identifica las necesidades individuales y provoca una transacción entre las necesidades del grupo y las de cada persona, más no hay una ausencia de liderazgo.

Se ha analizado la confiabilidad del instrumento a través del método de consistencia interna. Para lo cual nos remitimos a Nunnally (1978), quien menciona que si el objetivo es realizar análisis de grupos, el coeficiente de alfa de Cronbach es muy adecuado cuando es mayor o igual que .70, mientras que .50 podría ser aceptable para propósitos de investigación. Para esta investigación se obtuvo un coeficiente de alfa de Cronbach de .50, lo cual es aceptable para sujetos de investigación.