

**UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**TEMA:**

---

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL COMPROMISO  
INSTITUCIONAL DE LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS EN  
LAS EMPRESAS COMERCIALES**

---

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Gestión del Talento Humano

**Autor (a)**

Diana Carolina Armendariz Aguirre

**Tutor (a)**

Ing. Mg. María de los Ángeles

Mayorga, Ph D.

AMBATO – ECUADOR

2023

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo Diana Carolina Armendariz Aguirre declaro ser autor del Trabajo de Titulación con el nombre “Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales”, como requisito para optar al grado de Licenciada en Gestión del Talento Humano y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 9 días del mes de agosto de 2023, firmo conforme:

Autor: Diana Carolina Armendariz Aguirre

Firma: 

Número de Cédula: 1804539235

Dirección: Tungurahua, Ambato, Huachi Loreto, Juan León Mera.

Correo Electrónico: darmendaris@indoamerica.edu.ec

Teléfono: 0987012719

## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales” presentado por Diana Carolina Armendariz Aguirre, para optar por el Título de Licenciada en Gestión del Talento Humano.

### CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 09 de agosto del 2023

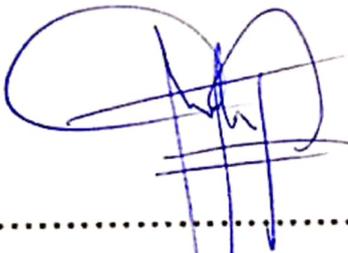


.....  
Ing.Mg. María de los Ángeles Mayorga, Ph D.  
1802624849

## APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DE LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS EN LAS EMPRESAS COMERCIALES, previo a la obtención del Título de Licenciada en Gestión del Talento Humano, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del Trabajo de Titulación.

Ambato, 22 de agosto de 2023



.....  
Dr.Mg. Mario Alberto Moreno Mejía  
LECTOR



.....  
Lic.Mg Christopher Neptalí López Samaniego  
LECTOR

## LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DE LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS EN LAS EMPRESAS COMERCIALES

*Transformational leadership and organizational commitment in commitment in comercial enterptise.*

*Autor:* Diana Armendáriz Aguirre  
[darmendaris@indoamerica.edu.ec](mailto:darmendaris@indoamerica.edu.ec)

*Tutor:* María de los Ángeles Mayorga  
[mmayorga12@indoamerica.edu.ec](mailto:mmayorga12@indoamerica.edu.ec)

*Lector:* Nombre Apellido-Apellido  
[correoinstitucional@uti.edu.ec](mailto:correoinstitucional@uti.edu.ec)

*Lector:* Nombre Apellido-Apellido  
[correoinstitucional@uti.edu.ec](mailto:correoinstitucional@uti.edu.ec)

Trabajo de Titulación para la  
obtención del título de  
Licenciada en Gestión de  
Talento Humano de la  
Universidad Indoamérica.

Modalidad:  
Proyecto de Investigación

Ambato, Ecuador.  
Julio 2023.

### RESUMEN

Actualmente, el liderazgo transformacional ha cobrado importancia tanto en las personas como en las organizaciones, ya que influye de manera positiva en su desarrollo y crecimiento. Los valores éticos del liderazgo son relevantes para generar un mayor compromiso de identificación y permanencia. Por lo que, se desea determinar los beneficios del liderazgo transformacional y su relación con en el compromiso en las empresas comerciales. Para lo cual, se realiza una investigación cuantitativa, descriptiva, correlacional de corte transversal, se recopila la información a través de dos instrumentos: el test Multifactorial Leadership Questionnaire para liderazgo y el test de Meyer&Allen que mide el compromiso, aplicados a una población finita conformada por 50 clientes de las empresas comerciales en la ciudad de Ambato, 20 internos y 30 externos. Los resultados determinaron mediante un análisis factorial que los beneficios del liderazgo transformacional influyen de manera positiva en los clientes de las empresas comerciales y genera un compromiso en los mismos. En conclusión, en la actualidad no existen estudios que comprueben la incidencia del liderazgo transformacional en el compromiso, sin embargo, los hallazgos de esta investigación validan la relación de las dos variables, debido a que se encuentran en un nivel muy aceptable, el impacto del liderazgo transformacional y su influencia en el compromiso organizacional se pudo comprobar mediante esta investigación.

**Clave:** *Liderazgo Transformacional, Compromiso, Organización.*

### ABSTRACT

Currently, transformational leadership has gained importance in both individuals and organizations, as it positively influences their development and growth. The ethical values of leadership are relevant to generate a greater commitment of identification and permanence. Therefore, it is desired to determine the benefits of transformational leadership and its relationship with commitment in commercial companies. For this purpose, a quantitative, descriptive, correlational, cross-sectional research was carried out, gathering information through two instruments: The Multifactorial Leadership Questionnaire test for leadership and the Meyer & Allen test that measures commitment, applied to a finite population of 50 clients of commercial companies in the city of Ambato, 20 internal and 30 external. The results determined through a factorial analysis that the benefits of transformational leadership have a positive influence on the clients of the commercial companies and generate commitment in them. In conclusion, there are currently no studies that prove the impact of transformational leadership on commitment, however, the findings of this research validate the relationship between the two variables, because they are at a very acceptable level, the impact of transformational leadership and its influence on organizational commitment could be verified through this research.

**Keywords:** *Transformational Leadership, Commitment, Methodology, Organization.*

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

### 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, es imprescindible que las organizaciones cuenten con una figura de dirección y guía, de forma que se oriente hacia el cumplimiento de los objetivos de las mismas, en este sentido, se puede decir que el líder condiciona en cierta medida el éxito o fracaso de una empresa. Es así que, Chiavenato(2001)y Maxwell(1996) coinciden que el liderazgo es una influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de propósitos establecidos mediante una actitud positiva.

Dentro de las características que presenta un líder, se destaca la capacidad de inspirar a los demás, y la habilidad para incrementar la productividad en las áreas que requieren mejoras, los líderes pueden resolver desacuerdos y conflictos efectivamente son firmes en los asuntos y flexibles con quien les rodea, además, proporcionan un análisis del rendimiento, preparación y asistencia para el desarrollo profesional de las personas, por ende aumenta el éxito individual y organizativo y promueven el sentido de pertenencia al involucrar a los empleados en el proceso de toma de decisiones y planificación. Así mismo, dan más poder de decisión al otorgarles la autoridad de cumplir de la manera eficiente y oportuna (Geraldo *et al*, 2020) y (Daniel & Kairelys, 2012) .

La teoría de Chiavenato da a conocer que el líder por medio del ejemplo o de su actuación estimula a que el personal de la organización se sienta cómodo con las condiciones de trabajo actuales, promueve la satisfacción laboral y esto es un potenciador para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, así mismo, indica que cada empleado es un elemento clave para la empresa pues de ellos depende la productividad y crecimiento de la misma, en este sentido, el individuo que cumple con el papel del liderazgo debe encaminar y proveer de iniciativas necesarias (incentivos o motivaciones) para conducir al desarrollo de las metas propuestas, de

esta forma Chiavenato sostiene que las tareas o actividades deben estar enmarcadas en la eficacia y eficiencia, siendo el nivel de logro de los resultados y la utilización correcta de los recursos disponibles respectivamente (Bracho & García, 2013).

El carácter y virtudes de un buen líder es importante en los estilos de liderazgo, cada uno con una postura diferente algunos con mayor impacto que otros. Así también, es necesario reconocer la relevancia de la habilidad de liderar al momento de dirigir una empresa pues asegura su permanencia y aceptación en el mercado. Se considera los diferentes estilos de liderazgo que existen, entre los más habituales se pueden mencionar: autoritario, democrático, participativo, liberal, transaccional y transformacional. (Geraldo Campos, Mera Sánchez, & Rocha Pérez, 2020).

De este modo, en la presente investigación se toma como base el liderazgo transformacional puesto que en las organizaciones han tomado gran importancia debido a que se caracteriza por mover y transformar de manera sustancial, lo cual implica comunicar a los seguidores una visión motivadora del porvenir y, al igual que los líderes carismáticos, aprovechar sus ideales más elevados y su anhelo de cambio. Los líderes transformacionales buscan un cambio positivo en una organización al influir en los demás para adoptar una percepción y posibilidades nuevas (Gómez Barrios, 2020).

Este estilo de liderazgo impulsa el bien común de la organización, se ha evidenciado la existencia de una influencia idealizada, motivación inspiradora y estimulación intelectual sobre los seguidores. En lo que respecta a la influencia idealizada Santander (2022)considera que el líder debe actuar con coherencia, honestidad y autenticidad de forma que los seguidores lo perciban como fuente de inspiración y un modelo ideal a seguir, la motivación inspiradora transmite el entusiasmo y energía como mecanismo para alcanzar las metas propuestas por todos los colaboradores, de

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

la misma forma la estimulación intelectual impulsa a todos los miembros del equipo a innovar y a ser creativos por medio de nuevas ideas, alternativas y que se asuman distintos retos, para conocer el potencial de cada persona.

Se establece que por medio del liderazgo transformacional, las personas serán capaces de asumir mayores responsabilidades de forma autónoma ya que este estilo se enfoca de manera individual y especializada en cada uno de los trabajadores, se considera de forma particular las habilidades, destrezas y debilidades para impulsar el desarrollo y crecimiento tanto laboral como personal, es posible agilizar los procesos internos de las organizaciones, se pretende influir de modo favorable en la capacidad de innovación y creatividad de los equipos, y como resultado la organización podrá adaptarse a los cambios actuales de la sociedad (Mendoza Torres & Ortiz Riaga, 2006)

Los siguientes autores (Allen & Mueller, 2013; Elpers & Westhuis, 2008; Kelloway, *et al*, 2012; Nesbit & Gazley, 2012) mencionan que el liderazgo es uno de los factores organizativos más influyentes en la intención de permanencia de los empleados, el absentismo, la satisfacción y el compromiso organizativo. Uno de los estilos de liderazgos más estudiados en la actualidad es el liderazgo transformacional, en el cual las personas son capaces de asumir mayores responsabilidades de forma autónoma ya que este estilo se enfoca de manera individual y especializada en cada una de las personas, se considera de forma particular las habilidades, destrezas y debilidades para impulsar el desarrollo y crecimiento tanto laboral como personal, de tal manera que es posible agilizar los procesos internos de las organizaciones, e influir de modo favorable en la capacidad de innovación y creatividad de los equipos, y como resultado la organización podrá adaptarse a los cambios actuales de la sociedad (Mendoza Torres & Ortiz Riaga, 2006).

Sin embargo, en la investigación de (Almas, Chacón, & Pérez, 2020) se encontró que en relación del liderazgo transformacional y la intención de permanencia de los trabajadores; aspectos como la satisfacción, el compromiso organizacional y la identidad de rol tienen efectos de mediación significativos (Cheng, *et al*, 2016; Gyensare, *et al*, 2016; Wells & Peachey, 2011). Con relación al compromiso organizacional (Robbins, 2004) indica que es el grado en que un trabajador se encuentra identificado con una determinada organización, así como con sus metas, deseando mantener su permanencia en ella, es decir, el individuo tendrá mayor sentido de identificación y pertenencia con la organización donde labora.

Koh & Boo (2004), estudiaron la importancia de los valores éticos del liderazgo y su relación con el compromiso organizativo. Concluyeron que los valores varían de una persona a otra y que es fundamental que las organizaciones apliquen medidas directas para que los empleados mejoren el rendimiento organizativo. Con relación al compromiso organizacional (Robbins, 2004) indica que es el grado en que un trabajador se encuentra identificado con una determinada organización, así como con sus metas, deseando mantener su permanencia en ella, es decir, un grado adecuado de compromiso organizacional, el individuo tendrá mayor sentido de identificación y pertenencia con la organización donde labora.

En base a lo expuesto la presente investigación tiene como objetivo determinar los beneficios del liderazgo transformacional y su relación con el compromiso en las empresas comerciales a través de la Teoría de Chiavenato.

## 2. MARCO METODOLÓGICO

Para la elaboración del presente artículo se realizó una investigación descriptiva, correlacional de corte transversal, con un enfoque cuantitativo. Porque permite abordar si el liderazgo transformacional influye en el compromiso del

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

cliente tanto internos como externos mediante un análisis factorial que permite conocer los beneficios de este tipo de liderazgo describir el comportamiento de las variables de estudio con datos tomados en el segundo trimestre del año 2023. La investigación busca obtener una comprensión profunda de liderazgo transformacional y compromiso institucional a través de la recopilación y análisis de datos.

En el estudio participaron 50 personas, de las cuales 20 fueron clientes internos (trabajadores) y 30 clientes externos, que son quienes adquieren productos y servicios de las empresas comerciales. Para la recolección de los datos se empleó como técnica la encuesta mediante la aplicación de dos tests, validados mediante el Alfa de Cronbach, los test se procesaron y analizaron estadísticamente mediante el software Spss. Para lo que, primero se realizó una prueba de normalidad, así también, para determinar la hipótesis se realiza una correlación de Pearson.

El Test Multifactor Questionnaire (MLQ) mide el liderazgo transformacional a partir de cinco sub-escalas, y las variables de resultados complementarios a través de tres escalas (efectividad, satisfacción y esfuerzo extra). Esta herramienta suma un total de 45 ítems diseñado con una escala donde 1 es definitivamente no y 4 es casi siempre. El MLQ, además, ha sido sometido a evaluaciones psicométricas, comprobando validez y confiabilidad apropiadas (Silva, 2010). El test de compromiso organizacional propuesto por Meyer&Allen reuniendo los requisitos de validez y confiabilidad mide tres dimensiones: continuidad, afectiva, y normativa. (Montoya, 2014).

El test de compromiso organizacional propuesto por Meyer&Allen reúne los requisitos de validez y confiabilidad mide tres dimensiones: continuidad, afectiva, y normativa. (Montoya, 2014).

Adicional, se construyeron rúbricas que identifican el nivel de liderazgo transformacional

y compromiso organizacional mediante una escala y su respectivo nivel ponderado (NP), número de preguntas existentes en cada instrumento como se visualiza en la tabla 1 y tabla 2.

**Tabla 1**

### *Liderazgo Transformacional*

	Cliente Interno	NP	Cliente Externo	NP	
1-26	Sin Liderazgo Transformacional	1-18	Sin Liderazgo Transformacional		
24-53	Bajo	19-37	Bajo		
54-80	Medio	38-56	Medio		
81-107	Alto	97	57-75	Alto	69
108-134	Muy alto	76-94	Muy alto		

**Tabla 2**

### *Compromiso Organizacional*

	Cliente Interno	NP	Cliente Externo	NP	
1-18	No existe Compromiso	1-26	No existe compromiso		
19-37	Bajo	24-53	Bajo		
38-56	Medio	54-80	Medio		
57-75	Alto	69	81-107	Alto	47
76-94	Muy alto	108-134	Muy alto		

Para esta investigación se realizó un pilotaje al 10% de la población con la finalidad de validar la confiabilidad de los instrumentos, de esta manera se calculó el Alfa de Cronbach(AC) identificándose las preguntas a eliminar; del instrumento de liderazgo se eliminaron los enfoques a trabajo grupal y del compromiso se eliminó el indicador normativo para el externo, ya que no está alineado a la normativa institucional /enfocadas al trabajo en equipo: posteriormente con el AC y AC corregido, el valor de fiabilidad

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

de los instrumentos fue de 0.878 en liderazgo y 0.981 en compromiso, determinándose que el nivel de los mismos es alto, como se muestra en la tabla 3:

**Tabla 3**

*Dimensiones Liderazgo Transformacional y Compromiso Organizacional*

Instrumento	Dimensiones	Alfa de Conbrach	Alfa de Conbrach Corregido
Liderazgo Transformacional	Influencia Idealizada como Atributo	0,536	0,907
	Influencia Idealizada como comportamiento	0,540	0,909
	Motivación Inspiracional	0,540	0,909
	Estimulación intelectual	0,530	0,909
	Consideración Individual	0,532	0,909
	Recompensa Contingente	0,547	0,907
Compromiso	Dirección por excepción activa	0,546	0,909
	Dirección por excepción pasiva	0,538	0,91
	Laissez-Faire	0,567	0,909
	Indicadores de la Dimensión Afectiva	0,899	0,987
	Indicadores de la Dimensión de Continuidad	0,898	0,987
	Indicadores de la Dimensión Normativa	0,901	0,988

Una vez aplicados los test se realizan las pruebas estadísticas como se observa en resultados.

### 3.RESULTADOS

En primer lugar, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para conocer si el conjunto de datos presentes en esta investigación se ajusta a una distribución normal, tomando en consideración la premisa que si el nivel de significancia es menor a 0.05 la

distribución de los datos refleja, normalidad (ver tabla 4):

**Tabla 4**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

		Nivel de Liderazgo cuantitativo	Nivel de compromiso cuantitativo
N		50	50
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	80,30	55,76
	Desv. Desviación	13,964	11,519
	Máximas diferencias extremas	Absoluto Positivo Negativo	,267 ,267 -,158
Estadístico de prueba		,267	,291
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Además, se realizó la identificación y caracterización de la población de estudio, determinándose que del 100% de la población 40% son clientes internos y 60% clientes externos.

En el presente estudio se identifica en relación a clientes internos en la distribución por género, que el 25% de los clientes internos pertenecen al género femenino, mientras que el 75% al género masculino. Los clientes externos el 40% se encuentra relacionado al género femenino mientras que el 60% al masculino. En relación a la edad se observó que el porcentaje más alto, tanto para clientes internos como externos fue en el rango de 30-40 años, en internos y externos. En cuanto al estado civil fueron 40% solteros, 40% casados, 10% divorciados, y 10% unión libre en cuanto a los clientes internos y en externos 47% solteros, 43% casados, 7% divorciados y 3% en unión libre.

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

Dando como resultado así el identificar que en la población de estudio existe más personas del género masculino en un rango de 30-40 años y en su mayoría de estado civil soltero y casado. En función de los resultados obtenidos al aplicar los instrumentos de investigación tanto del cliente interno como externo, se determinó que el nivel de liderazgo transformacional y compromiso organizacional son considerados altos. Como se muestra en la tabla 5:

**Tabla 5**

*Resultados Nivel de Liderazgo Transformacional y Compromiso*

	Nivel de Liderazgo		Nivel de Compromiso	
	Cuantitativo	Cualitativo	Cuantitativo	Cualitativo
Interno	97	Alto	69	Alto
Externo	69	Alto	47	Alto

Para la identificación de los beneficios del liderazgo transformacional en las empresas comerciales se realizó el análisis factorial, que consiste en una técnica de análisis de datos con el objetivo de determinar un número mínimo de factores en común necesarios para establecer una matriz de correlación de los ítems y evaluar constructos dimensionales (Izquierdo, Olea, & Abad, 2014). En el que se determinó por instrumento y por dimensión tanto para el cliente interno como externo, la prueba factorial elimina en función de sus resultados las desventajas, prevaleciendo los elementos que por sus valores representa beneficios del liderazgo transformacional y el compromiso institucional como se muestra en las siguientes tablas:

**Tabla 6**

*Influencia Idealizada como Atributo*

Comunalidades Interno			Comunalidades Externo		
	Inicial	Extracción		Inicial	Extracción
Infundo orgullo en otros por estar asociados conmigo.	1	0,708	Infundo orgullo en otros por estar asociados conmigo.	1	0,508
Actúo de tal manera que hace que los demás tengan respeto por mí.	1	0,893	Actúo de tal manera que hace que los demás tengan respeto por mí.	1	0,406
Demuestro un sentido de poder y confianza.	1	0,683	Demuestro un sentido de poder y confianza.	1	0,231

Método de extracción: análisis de componentes principales.

En la primera dimensión relacionada se pudo evidenciar mediante el análisis factorial que tanto en el cliente interno como externo prevalecieron el infundir orgullo en otros y el actuar de manera que se pueda recibir respeto por parte de los demás (ver tabla 6).

**Tabla 7**

*Influencia Idealizada como Comportamiento*

Comunalidades Interno			Comunalidades Externo		
	Inicial	Extracción		Inicial	Extracción
Hablo acerca de mis valores y creencias más importantes.	1	0,908	Hablo acerca de mis valores y creencias más importantes.	1	0,610
Resalto la importancia de tener un fuerte sentido de propósito.	1	0,895	Considero las consecuencias de las decisiones morales y éticas	1	0,610
Considero las consecuencias de las decisiones morales y éticas	1	0,873			
Enfatizo la importancia de tener un sentido colectivo de lograr una misión.	1	0,989			

Nota. Método de extracción: análisis de componentes principales.

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

En la segunda dimensión se identifica valores altos en el cliente interno, donde prevalece la pregunta que habla sobre tener un sentido colectivo de alcanzar una misión, y el hablar de valores y creencias más importantes mientras que, el cliente externo se mantiene con un valor intermedio en hablar acerca de valores y las consecuencias de las decisiones morales y éticas (ver tabla 7).

**Tabla 8**

### *Motivación Inspiracional*

Comunalidades Interno		Comunalidades Externo	
Inicial	Extracción	Inicial	Extracción
Hablo con optimismo acerca del futuro	1 0,703	Hablo con optimismo acerca del futuro	1 0,688
Hablo con entusiasmo acerca de lo que se debe lograr.	1 0,127	Expreso confianza en que las metas serán logradas.	1 0,688
Expreso confianza en que las metas serán logradas.	1 0,636		

Método de extracción: análisis de componentes principales.

La tercera dimensión el cliente interno cuenta con un valor más alto mientras que el cliente externo se mantiene en un nivel intermedio en las preguntas que se extrajeron en el análisis (ver tabla 8).

**Tabla 9**

### *Estimulación Intelectual*

Comunalidades Interno		Comunalidades Externo	
Inicial	Extracción	Inicial	Extracción
Reviso críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados.	1 0,734	Busco puntos de vista diferentes al solucionar problemas.	1 0,548
Busco puntos de vista diferentes al solucionar problemas.	1 0,749	Hago que los demás vean los problemas desde diferentes ángulos	1 0,548
Hago que los demás vean los problemas desde diferentes ángulos	1 0,531		
Sugiero nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas	1 0,546		

Método de extracción: análisis de componentes principales.

En la dimensión de estimulación intelectual en el cliente interno se pudo determinar que se buscan diferentes puntos de vista para solucionar los problemas y en el cliente externo se mantiene en un nivel intermedio las dos preguntas (ver tabla 9).

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

**Tabla 10**

### Consideración Individual

	Comunalidades Interno		Comunalidades Externo	
	Inicial	Extracción	Inicial	Extracción
Dedico tiempo a enseñar y entrenar	1	0,595	1	0,535
Considero a cada individuo como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí	1	0,057	1	0,535
Ayudo a que los demás desarrollen sus puntos fuertes	1	0,617		

Método de extracción: análisis de componentes principales.

En la dimensión prevaleció en el cliente interno los beneficios de ayudar a los demás a desarrollar sus puntos fuertes y en el cliente externo se extrajo el considerar a cada individuo como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí (ver tabla 10).

**Tabla 11**

### Recompensa Contingente

	Comunalidades Interno		Comunalidades Externo	
	Inicial	Extracción	Inicial	Extracción
Ayudo a los demás siempre que se esfuercen.	1	0,996	1	0,542
Dejo en claro lo que se puede esperar recibir cuando se logran las metas de desempeño	1	0,781	1	0,542
Expreso satisfacción cuando los demás logran expectativas.	1	0,781		

Método de extracción: análisis de componentes principales.

La dimensión de recompensa contingente dio como beneficio del liderazgo en el cliente interno el ayudar a los demás siempre a que se esfuercen mientras que en el cliente externo se mantuvo el ayudar a los demás siempre a que se esfuercen y expresar satisfacción cuando los demás logran expectativas (ver tabla 11).

**Tabla 12**

### Dirección por excepción activa

	Comunalidades Interno		Comunalidades Externo	
	Inicial	Extracción	Inicial	Extracción
Enfoco mi atención en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas fijas.	1	0,441	1	0,546
Me concentro plenamente en tratar errores, quejas y fallas.	1	0,515	1	0,546
Llevo cuenta de todos los errores	1	0,515		

Método de extracción: análisis de componentes principales.

En la dimensión de dirección por excepción activa dio como resultados del beneficio de liderazgo el tratar errores, quejas y fallas, así como llevar cuenta de todos los errores tanto para el cliente interno como externo (ver tabla 12).

**Tabla 13**

### Dirección por excepción pasiva

	Comunalidades Interno		Comunalidades Externo	
	Inicial	Extracción	Inicial	Extracción
No interfiero hasta que los problemas se toman serios.	1	0,547	1	0,528
Espero a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas.	1	0,547	1	0,528

Método de extracción: análisis de componentes principales.

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

La dimensión de dirección por excepción pasiva tanto para el cliente interno como externo a partir del análisis factorial se mantuvo las dos preguntas que se muestran en la tabla, prevaleciendo que no interfieren hasta que los problemas se tornen serios y no se espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas (ver tabla 13).

**Tabla 14**

### *Laissez-faire*

	Comunalidades Interno		Comunalidades Externo		
	Inicial	Extracción	Inicial	Extracción	
Evito involucrarme cuando surgen asuntos importantes.	1	0,565	Evito tomar decisiones	1	0,562
Evito tomar decisiones	1	0,264	Tardo en responder a preguntas urgentes.	1	0,562
Tardo en responder a preguntas urgentes.	1	0,617			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

En la dimensión de laissez-faire se considera que en su mayoría los clientes internos tardar en responder a preguntas urgentes y en los clientes externos de igual manera he incluso no se evita el tomar decisiones (ver tabla 14).

**Tabla 15**

### *Variables Complementarias*

	Comunalidades Interno		Comunalidades Externo		
	Inicial	Extracción	Inicial	Extracción	
Utilizo satisfactorios métodos de liderazgo	1	0,659	Utilizo satisfactorios métodos de liderazgo	1	0,467
Trabajo con los demás de manera satisfactoria.	1	0,678	Trabajo con los demás de manera satisfactoria.	1	0,611
Elevo los deseos de los demás de tener éxito	1	0,362	Elevo los deseos de los demás de tener éxito	1	0,491
Aumento la disposición de los demás de esforzarse	1	0,671	Aumento la disposición de los demás de esforzarse	1	0,171

Método de extracción: análisis de componentes principales.

En la dimensión de variables complementarias en el cliente interno se destacó el utilizar métodos satisfactorios de liderazgo y el aumentar la disposición de los demás de esforzarse, y en el cliente externo el trabajar con los demás de manera satisfactoria (ver tabla 15).

## Compromiso

**Tabla 16**

### *Indicadores de la dimensión Afectiva*

	Comunalidades Interno		Comunalidades Externo		
	Inicial	Extracción	Inicial	Extracción	
Estoy orgulloso de pertenecer a esta empresa	1	0,687	Me siento comprometido por el servicio que me brinda la empresa	1	0,569
Me siento ligado emocionalmente a mi organización	1	0,751	Estoy satisfecho con los productos/servicios de esta empresa	1	0,580
No me siento plenamente integrado a mi organización	1	0,783	Realmente me encuentro interesado en información sobre nuevos productos/servicios de esta empresa	1	0,807
Realmente tomo los problemas de la empresa como míos	1	0,768	Consideraría recomendar los productos/servicios de la empresa	1	0,713
Esta empresa significa personalmente mucho para mí	1	0,732	Esta empresa me brinda seguridad en sus productos y servicios	1	0,683
No experimento un fuerte sentimiento hacia mi organización	1	0,878	La atención que recibo por parte de la empresa es cordial	1	0,856
Estaría feliz de trabajar por mucho más tiempo en esta empresa	1	0,822	Estaría dispuesto a seguir de adquiriendo los productos y servicios de esta empresa por mucho más tiempo	1	0,730

Método de extracción: análisis de componentes principales.

En la dimensión de la dimensión afectiva prevaleció en el cliente interno que experimentan un fuerte sentimiento a la organización mientras que en el externo se destaca que la atención que se recibe por parte de la empresa es cordial (ver tabla 16).

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

**Tabla 17**

*Indicadores de la dimensión de Continuidad*

Comunalidades Interno		Comunalidades Externo	
Inicial	Extracción	Inicial	Extracción
Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo	1 0,616	Me gustaría que exista más variedad en los productos y servicios que me brinda esta empresa	1 0,625
Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización, hubiera considerado otras organizaciones	1 0,515	Si no hubiera conocido esta empresa hubiera considerado otras opciones de compras/servicios	1 0,593
Sería para mí muy duro dejar esta organización así lo quisiera	1 0,865	Mi primera opción de adquirir productos/servicios en esta empresa	1 0,659
Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de la organización	1 0,775	Hoy las compras y servicios en esta empresa es una cuestión tanto de necesidad como de deseo	1 0,766
Hoy pertenecer en esta organización es una cuestión tanto de necesidad como de deseo	1 0,704		

Método de extracción: análisis de componentes principales.

En la dimensión de continuidad prevaleció en el cliente interno que para ellos sería duro dejar la organización aun si así lo quisieran y en el cliente externo que las compras y servicios es cuestión tanto de necesidad como deseo (ver tabla 17).

**Tabla 18**

*Indicadores de la Dimensión Normativa*  
Comunalidades Interno

	Inicial	Extracción
Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora	1	0,846
No abandonaría a mi empresa en estos momentos	1	0,550
Estoy en deuda con la organización	1	0,730
Esta organización merece mi lealtad	1	0,775
Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien si dejar mi organización	1	0,550
No siento obligación alguna de permanecer	1	0,250

Método de extracción: análisis de componentes principales.

En el indicador de compromiso dimensión normativa solo se consideró para los clientes internos debido a que los clientes externos no cumplen normas de compromiso con la empresa, se identifica que los trabajadores se sentirían culpables de dejar la organización en estos momentos (ver tabla 18).

Para la validación de la hipótesis (H1) “*el liderazgo transformacional incide en el compromiso organizacional de los clientes*”; (H0) “*el liderazgo transformacional no incide en el compromiso organizacional de los clientes*”; se aplicó la Correlación de Pearson que determina la relación entre dos variables, y si la asociación entre estos elementos es lineal o no lineal. El coeficiente de correlación puede tomar un rango de valores de +1 a -1. Un valor de 0 indica que hay asociación entre las dos variables. (Ortega , 2023).

Para la significancia bilateral se consideró el 95 % de nivel de confianza bajo la premisa que se establece en la correlación de Pearson “*si el valor de Sig. es >0.05 se valida la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa*”, como se muestra en la tabla 19:

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

**Tabla 19**

*Correlación de Pearson*

		Nivel de Liderazgo cuantitativo	Nivel de compromiso cuantitativo
Nivel de Liderazgo cuantitativo	Correlación de Pearson	1	,930**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
Nivel de compromiso cuantitativo	Correlación de Pearson	,930**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

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

### 3. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

De los antecedentes investigativos revisados en correspondencia con el problema de investigación se visualiza una escasa producción científica que relacione las dos variables investigadas, sin embargo, estudios de liderazgo transformacional y compromiso organizacional de manera independiente, han sido relevantes para el sustento de esta tal como se describe a continuación:

(Martins & Costa , 2014) realiza un Alfa de Cronbach para examinar la fiabilidad de los instrumentos que se aplicaron para conocer si el liderazgo transformacional tiene un efecto mediador en el compromiso organizacional, para la metodología en la evaluación del compromiso organizacional se recurre a Meyer y Allen el mismo que se asemeja con la presente investigación así mismo se realiza el análisis de datos con el programa estadístico SPSS. El autor (Cruz, 2020) resalta la relación existente entre el liderazgo transformacional en la última década

con el compromiso organizacional considerando que está muy bien documentado en la literatura el análisis pertinente, así mismo se explica cada una de las dimensiones existentes tanto de liderazgo transformacional como compromiso detallando a que se refiere cada uno relacionándolo con el liderazgo y de qué manera este influye asemejando investigación en los resultados del mismo. Mediante una revisión bibliográfica se resalta la importancia del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional.

Varios autores discuten el impacto del liderazgo en la intención de rotación de los empleados, y cómo el compromiso organizacional y la satisfacción laboral actúan como mediadores en esta relación. Además, se destaca la influencia del liderazgo transformacional en el voluntariado y su repercusión en la intención de permanencia de los en las organizaciones sin ánimo de lucro. El estudio también pone a prueba varias hipótesis, incluyendo la relación entre el liderazgo transformacional y la intención de permanencia mediada por la satisfacción, el compromiso organizacional y la identidad de rol. En general, sugieren que el liderazgo transformacional puede tener un impacto positivo en el compromiso y la retención de los empleados y voluntarios lo cual se asemeja con la presente investigación (Almas, Chacón, & Pérez, 2020).

De acuerdo a la investigación planteada se pudo conocer que el liderazgo transformacional y su influencia en el compromiso organizacional tanto para clientes internos como externos, cuentan con una significancia relevante y un impacto positivo en las empresas comerciales.

Las variables mencionadas han sido estudiadas a través del tiempo, cada una de ellas cuenta con distintas dimensiones que permiten analizar el comportamiento de las personas. El estilo de liderazgo transformacional impacta con mayor fuerza en el compromiso organizacional a través del compromiso afectivo, esto debido a que, se

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

genera una relación de intercambio personal, es decir una relación más emocional.

Mediante lo expuesto se determina que el liderazgo transformacional se caracteriza para impulsar el desarrollo de los líderes apoyado de la inteligencia emocional, y de modo que en la presente investigación se realizó un análisis para conocer de qué manera influye este estilo de liderazgo en el compromiso de las personas. Como resultados se obtuvo que existe un nivel de liderazgo alto, así como el compromiso, este análisis se realizó a dos tipos de clientes interno y externos, ya que, al hablar de liderazgo transformacional, según la literatura refiere que, una persona se compromete con los demás creando una conexión que eleve su nivel de motivación y transformación hacia un cambio positivo de la mano del compromiso.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, J., & Mueller, S. (2013). La puerta giratoria: Una mirada más cercana a los principales factores en la intención de renunciar de los voluntarios. *Journal of Community Psychology*, 41, 139-155. doi:<https://doi.org/10.1002/jcop.21519>
- Almas, S., Chacón, F., & Pérez, A. (2020). Los efectos directos e indirectos del liderazgo transformacional en la intención de los voluntarios de permanecer en organizaciones sin ánimo de lucro. *Psychosocial Intervention*, 29. doi:10.5093/pi2020a17
- Alvarado Daniel; Arias Kairelys. (2012). El liderazgo, características del líder y las principales teorías actuales. *Revista Electrónica de PortalesMedicos.com*.
- Bracho, O., & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *TELOS*. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15(2), 165-177.
- Cheng, C., Bartram, T., Leila, K., & Leggat, S. (2016). Transformational leadership and social identity as predictors of team climate, perceived quality of care, burnout and turnover intention among nurses. 45(6), 1200-1216. doi:[doi:doi.org/10.1108/PR-05-2015-0118](https://doi.org/10.1108/PR-05-2015-0118)
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Procesos administrativos* (3 ed.). Bogotá: McGraw-Hill / Interamericana de Colombia.
- Cruz, P. A. (10 de 09 de 2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del Liderazgo Transformacional. *Revista de temas de coyuntura y perspectivas*, 5(4), 389-121.
- Elpers & Westhuis. (2008). Organizational Leadership and Its Impact On Social Workers' Job Satisfaction: A National Study. *Administration in Social Work*, 32(3), 26-43. doi:[doi:doi.org/10.1080/03643100801922399](https://doi.org/10.1080/03643100801922399)
- Geraldo Campos, L., Mera Sánchez, A., & Rocha Perez, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes universitarios*, 10(4), 156-174. doi:<https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Gyensare, M., Anku-Tsede, O., & Aminu Sanda, M. (2016). Transformational leadership and employee turnover intention: The mediating role of affective commitment. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(3), 243-266. doi:[doi:doi.org/10.1108/WJEMSD-02-2016-0008](https://doi.org/10.1108/WJEMSD-02-2016-0008)

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

- Izquierdo, I., Olea, J., & Abad, F. (2014). El análisis factorial exploratorio en estudios de validación: usos y recomendaciones. *Psicothema*, 26(3), 395-400.
- Kelloway, K., Turner, N., Barling, J., & Catherine, L. &. (2012). Liderazgo transformacional y bienestar psicológico de los empleados: el papel mediador de la confianza de los empleados en el liderazgo. *Work & Stress*, 26(1), 39-55. doi:doi.org/10.1080/02678373.2012.660774
- Koh, H., & Boo, E. (2004). Organisational ethics and employee satisfaction and commitment. *Management Decision*, 42(5), 677-693. doi:doi.org/10.1108/00251740410538514
- Martins, O., & Costa, J. (2014). Relacionado liderazgo transformacional y confianza organizacional: Tiene el compromiso organizacional un efecto mediador? *Cuadernos de Gestión*, 16(1). doi:10.5295/cdg.140484om
- Maxwell, J. (1996). *Desarrollo el líder que esta en usted*. Nashville: Caribe.
- Mendoza Torres, R., & Ortiz Riaga, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto \*en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *REVISTA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS*, XIV, 118-134.
- Montoya, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center*. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/581494/TES|IS%20FINAL\\_Elizabeth%20Montoya.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/581494/TES%20FINAL_Elizabeth%20Montoya.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Nesbit, R., & Gazley, B. (2012). Patterns of Volunteer Activity in Professional Associations and Societies. *Springer*, 23, 558-583. doi:doi.org/10.1007/s11266-011-9218-0
- Ortega, C. (2023). *¿Qué es el coeficiente de correlación de Pearson?* Recuperado el 15 de Junio de 2023, de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/coeficiente-de-correlacion-de-pearson/>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10 ed.). Mexico: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Santander. (15 de junio de 2022). *Liderazgo transformacional: cómo pasar de ser el jefe a un auténtico líder*. Obtenido de Santander Becas: <https://www.becas-santander.com/es/blog/liderazgo-transformacional.html>
- Silva, F. (2010). Aplicación del MLQ a Formadores de RRHH. *Cuadernos de Estudios Empresariales*(20), 127-144.
- Wells, J., & Peachey, J. (2011). Turnover intentions: Do leadership behaviors and satisfaction with the leader matter? *Team Performance Management*, 17(1/2), 23-40. doi:/doi.org/10.1108/13527591111114693

### AGRADECIMIENTOS

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi tutora personal María de los Ángeles Mayorga, por la guía, dedicación y apoyo que me ha brindado para poder culminar el presente artículo científico, a mis padres, hermano y personas más allegadas a mí por su apoyo incondicional al llegar a esta etapa de mi vida profesional. A su vez extendiendo mi agradecimiento a la empresa multicomercial Mosquera por permitirme realizar mi investigación científica dentro de sus instalaciones.

## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

### DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi padre Patricio quien siempre ha sido mi soporte apoyándome y dándome ánimos para continuar, dedicó este triunfo a mi madre Gladys por su apoyo y consejos para alcanzar mis metas, a mi hermano Sebastián que siempre me ha dado aliento y ha estado presente cuando más lo he necesitado, a Joel quien ha estado conmigo en esta etapa de mi vida tan importante motivándome a esforzarme cada día más, a aquellos profesores que durante este proceso han sido la guía de alineación de mi carrera enriqueciendo con el aporte de sus conocimientos para mi vida personal y profesional.

### ANEXOS

Para evidencia se adjunta los siguientes anexos.



## Liderazgo transformacional en el compromiso institucional de los clientes internos y externos en las empresas comerciales

