

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS



**RELACIÓN ENTRE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ILABAYA, TACNA 2024**

TESIS

Presentada por:

Bach. Yesenia Simeí Choque Mamani

ORCID: 0009-0008-8678-0795

Asesor:

Dra. Maribel Cecilia Rangel Magallanes

ORCID: 0000-0002-5862-4145

Para obtener el grado académico de:

MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

TACNA - PERÚ

2026

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

Tesis

**“RELACIÓN ENTRE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ILABAYA, TACNA
2024”**

Presentada por:

Bach. Yesenia Simeí Choque Mamani

**Tesis sustentada y aprobada el 10 de junio de 2026; ante el siguiente jurado
examinador:**

PRESIDENTE: Mag. Julio Francisco Gárate Delgado

SECRETARIO: Dra. Juana Del Carmen Bedoya Chanove

VOCAL: MSc. Gisella Del Rosario Delgado Barreda

ASESORA: Dra. Maribel Cecilia Rangel Magallanes

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo **Yesenia Simeí Choque Mamani**, en calidad de maestranda de la Maestría **EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS** de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con DNI N.º 70174156, soy autora de la tesis titulada:

RELACIÓN ENTRE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ILABAYA, TACNA 2024, con asesor(a): Dra. Maribel Cecilia Rangel Magallanes

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de Maestro en Gestión y Políticas Públicas, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 03% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedora de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivadas.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de

investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 10 de junio de 2026



Nombres y apellidos: Yesenia Simeí Choque Mamani

DNI: 70174156

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por iluminar mi camino y sostenerme en los momentos difíciles.

A mi familia, por ser mi soporte incondicional y por creer en mí incluso cuando el cansancio aparecía.

Y a mí misma, por la perseverancia y la determinación para seguir adelante y alcanzar esta meta con gratitud y orgullo.

AGRACEDIMIENTO

Con gratitud sincera, agradezco a Dios por la fortaleza y la calma necesarias para avanzar paso a paso hasta culminar esta investigación.

A mi familia, por su amor, paciencia y apoyo constante, que fueron mi principal impulso en los momentos de mayor exigencia.

Y a mis docentes, por su orientación, enseñanzas y acompañamiento académico, que contribuyeron a enriquecer este trabajo y a fortalecer mi formación profesional.

A todos, gracias por haber sido parte de este logro

ÍNDICE DE CONTENIDO

PÁGINA DEL JURADO	ii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	iii
DEDICATORIA	v
AGRACEDIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE APÉNDICES.....	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	17
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	19
1.1 Planteamiento del problema	19
1.2 Formulación del problema.....	25
1.3 Justificación de la investigación.....	25
Justificación social	25
Justificación teórica	27
Justificación metodológica	27
Justificación práctica	28
1.4 Objetivos de la investigación	29
1.4.1 Objetivo General	29
1.4.2 Objetivos Específicos.....	29
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	30

2.1	Antecedentes de la investigación.....	30
2.1.1	Antecedentes Internacionales.....	30
2.1.2	Antecedentes Nacionales	33
2.1.3	Antecedentes Locales.....	38
2.2	Bases teórico científicas	39
2.2.1	Estilos de liderazgo	39
2.2.2	Liderazgo Transaccional	41
2.2.3	Liderazgo Transformacional	41
2.2.4	Liderazgo Ausente (Laissez Faire).....	42
2.2.5	Estimulación Intelectual.....	42
2.2.6	Compromiso Organizacional	42
2.2.7	Compromiso Afectivo.....	43
2.2.8	Compromiso de Continuidad	43
2.2.9	Costos percibidos de desvinculación	44
2.2.10	Reciprocidad con la institución.....	44
2.3	Definición de conceptos	45
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO		48
3.1	Formulación de la Hipótesis.....	48
3.1.1	Hipótesis general.....	48
3.1.2	Hipótesis Específica.....	48
3.2	Operacionalización de variables.....	49
3.2.1	Identificación de la Variable 1: Estilos de liderazgo	49
3.2.2	Identificación de la Variable 2: Compromiso organizacional.....	49
3.3	Tipo y enfoque de investigación	55

3.4	Nivel de investigación	55
3.5	Diseño de investigación.....	56
3.6	Ámbito y tiempo social de la investigación	57
3.7	Población y muestra	57
3.8	Procedimiento, técnicas e instrumentos	59
3.8.1	Técnicas de recolección de los datos	59
3.8.2	Instrumentos para la recolección de los datos.....	60
3.9	Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos 61	
CAPÍTULO IV RESULTADOS		63
4.1.	Tratamiento estadístico, presentación e interpretación de resultados 63	
4.2.	Definición de rangos (baremos) con base en los puntajes.....	66
4.3.	Presentación de resultados.....	67
4.3.1	Resultados del análisis de la variable Estilos de liderazgo	68
4.3.2	Resultados del análisis de la variable Compromiso organizacional 73	
4.4.	Contraste de Hipótesis.....	79
4.4.1	Prueba de Normalidad.....	79
4.4.2.	Prueba de Hipótesis General.....	80
4.4.3.	Prueba de Hipótesis Específicas	82
4.5.	Discusión de resultados	87
CONCLUSIONES.....		104
RECOMENDACIONES		106
REFERENCIAS		109

APÉNDICE 115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables.....	51
Tabla 2 Distribución de frecuencias de la variable Estilos de liderazgo.....	68
Tabla 3 Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo transformacional	70
Tabla 4 Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo transaccional	71
Tabla 5 Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo Ausente Laissez Faire.....	72
Tabla 6 Distribución de frecuencias de la variable Compromiso organizacional.	74
Tabla 7 Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso afectivo.....	75
Tabla 8 Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso de continuidad	77
Tabla 9 Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso normativo	78
Tabla 10 Prueba de normalidad entre los Estilos de liderazgo y el Compromiso organizacional	79
Tabla 11 Correlación de los Estilos de liderazgo y el Compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024	80
Tabla 12 Correlación del liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024.....	82
Tabla 13 Correlación del liderazgo transaccional y el Compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024	84
Tabla 14 Correlación del liderazgo laissez faire y el compromiso organizacional de	

los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024	86
--	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Distribución de frecuencias de la variable Estilos de liderazgo	69
Figura 2 Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo transformacional	70
Figura 3 Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo transaccional....	72
Figura 4 Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo Ausente Laissez Faire.....	73
Figura 5 Distribución de frecuencias de la variable Compromiso organizacional	74
Figura 6 Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso afectivo	76
Figura 7 Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso de continuidad	77
Figura 8 Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso normativo...	78

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice 1 Matriz de Consistencia.....	115
Apéndice 2 Análisis de Fiabilidad.....	118
Apéndice 3 Instrumentos de la investigación.....	123
Apéndice 4 Base de Datos.....	134
Apéndice 5 Validación de instrumentos por expertos.....	142

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, nivel correlacional, con diseño no experimental y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 53 servidores públicos de la entidad. Las variables estudiadas fueron estilos de liderazgo, en sus dimensiones transformacional, transaccional y laissez-faire, y compromiso organizacional, en sus dimensiones afectiva, de continuidad y normativa. Para la recolección de información se aplicó un cuestionario estructurado con escala de Likert, orientado a medir ambas variables de acuerdo con sus dimensiones e indicadores. Los resultados descriptivos mostraron predominio de niveles altos en ambas variables, aunque también se registraron proporciones relevantes de nivel bajo, especialmente en la dimensión compromiso de continuidad. En el análisis inferencial se halló una correlación positiva, muy alta y estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional (Rho de Spearman = 0,986; $p < 0,01$). Asimismo, se encontraron relaciones muy altas entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional ($\rho = 0,981$; $p < 0,01$), el liderazgo transaccional y el compromiso organizacional ($\rho = 0,981$; $p < 0,01$), y el liderazgo laissez-faire y el compromiso organizacional ($\rho = 0,964$; $p < 0,01$). Se concluye que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores evaluados en la municipalidad.

Palabras clave: Estilos de liderazgo, compromiso organizacional, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, liderazgo laissez-faire.

ABSTRACT

This study aimed to determine the relationship between leadership styles and organizational commitment among employees of the District Municipality of Ilabaya, Tacna, in 2024. The research followed a quantitative approach, was applied in nature, had a correlational level, and used a non-experimental, cross-sectional design. The sample consisted of 53 public employees working in the institution. The variables studied were leadership styles, in their transformational, transactional, and laissez-faire dimensions, and organizational commitment, in its affective, continuance, and normative dimensions. Data were collected through a structured questionnaire based on a Likert scale, designed to measure both variables according to their dimensions and indicators. Descriptive results showed a predominance of high levels in both variables, although relevant proportions of low levels were also observed, especially in the continuance commitment dimension. Inferential analysis revealed a very high, positive, and statistically significant correlation between leadership styles and organizational commitment (Spearman's $\rho = 0.986$; $p < 0.01$). Likewise, very high relationships were found between transformational leadership and organizational commitment ($\rho = 0.981$; $p < 0.01$), transactional leadership and organizational commitment ($\rho = 0.981$; $p < 0.01$), and laissez-faire leadership and organizational commitment ($\rho = 0.964$; $p < 0.01$). It is concluded that there is a positive and statistically significant relationship between leadership styles and the organizational commitment of the employees assessed in the municipality.

Keywords: Leadership styles, organizational commitment, transformational leadership, transactional leadership, laissez-faire leadership.

INTRODUCCIÓN

La gestión pública contemporánea exige organizaciones capaces de responder con eficacia, transparencia y orientación al ciudadano en contextos institucionales cada vez más complejos. En el ámbito municipal, estas exigencias adquieren especial relevancia, debido a que los gobiernos locales constituyen el nivel de gobierno más próximo a la población y asumen funciones vinculadas con la prestación de servicios básicos, la ejecución de proyectos y la atención de demandas comunitarias. En este escenario, los estilos de liderazgo ejercidos por quienes ocupan cargos de jefatura o coordinación adquieren un papel determinante, ya que influyen en la organización del trabajo, en la orientación del personal y en la articulación de esfuerzos hacia el logro de los objetivos institucionales. Un liderazgo adecuado puede contribuir no solo a optimizar los procesos administrativos, sino también a fortalecer la identificación de los colaboradores con la entidad y su compromiso organizacional.

En este marco, la Municipalidad Distrital de Ilabaya enfrenta retos propios de la gestión pública local, entre ellos las limitaciones de recursos, el cumplimiento de exigencias normativas, la demanda ciudadana por resultados y la necesidad de consolidar equipos de trabajo cohesionados. Frente a ello, la manera en que se ejercen los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire se relaciona directamente con la forma en que los colaboradores asumen sus funciones, se identifican con la organización y mantienen su disposición de permanencia dentro de ella. El liderazgo transformacional se caracteriza por inspirar, motivar y promover el desarrollo del personal; el liderazgo transaccional prioriza el cumplimiento, la supervisión y el intercambio de recompensas; mientras que el liderazgo laissez-faire se asocia con la ausencia de dirección y la evasión de decisiones. La predominancia o combinación de estos estilos puede fortalecer o debilitar el compromiso organizacional de los trabajadores.

Por su parte, el compromiso organizacional constituye un vínculo psicológico relevante para la estabilidad y el desempeño institucional, al comprender las dimensiones: Afectiva, de continuidad y normativa. El compromiso afectivo expresa el grado de identificación emocional del colaborador con la organización; el compromiso de continuidad se relaciona con la valoración de los costos asociados a abandonar la entidad; y el compromiso normativo refleja el sentido de obligación moral o reciprocidad hacia la institución. Cuando estas dimensiones se presentan de manera sólida, los trabajadores suelen mostrar mayor adhesión a las políticas institucionales, disposición al esfuerzo adicional y permanencia laboral, elementos que favorecen la continuidad de la gestión y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A pesar de la importancia de estas variables en el ámbito de la administración pública, en muchos gobiernos locales la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional no ha sido suficientemente documentada con evidencia empírica. En el caso de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, resulta pertinente analizar en qué medida la forma de conducción de los equipos se relaciona con el nivel de compromiso organizacional manifestado por los colaboradores, a fin de generar evidencia útil para la mejora de la gestión institucional.

En ese contexto, la presente investigación se orienta a determinar la relación de los estilos de liderazgo con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024, considerando que ambas variables resultan fundamentales para fortalecer el desempeño organizacional y la gestión pública local. Su relevancia radica en el aporte teórico, metodológico y práctico que contribuye al permitir una mejor comprensión de esta relación en el ámbito municipal y proporcionar evidencia para la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento institucional. En función de ello, la investigación se organiza en apartados que desarrollan el planteamiento del problema, el marco teórico, el diseño metodológico, los resultados, la discusión y las conclusiones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La Municipalidad Distrital de Ilabaya, ubicada en la región Tacna, desempeña un papel relevante en la gestión pública local, al administrar recursos y ejecutar políticas públicas que repercuten en las condiciones de vida de la población. En este contexto, el liderazgo constituye un factor importante para la eficacia institucional y para el fortalecimiento del compromiso organizacional de los colaboradores, debido a que la forma en que se dirige al personal puede favorecer o limitar la identificación con la entidad, el cumplimiento de las funciones asignadas y la permanencia dentro de la organización. En tal sentido, el objetivo de la investigación se centra en analizar la relación entre los estilos de liderazgo adoptados por quienes ejercen funciones de dirección o coordinación y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, considerando las dinámicas laborales, las expectativas del personal y las particularidades socioeconómicas del contexto local.

La importancia de abordar esta problemática radica en que permite disponer de una base teórica y práctica orientada a comprender la relación entre liderazgo y compromiso organizacional en el ámbito de la gestión pública local. Asimismo, su estudio resulta pertinente en la medida en que aporta elementos de análisis para el fortalecimiento de la eficiencia y efectividad institucional, así como para la consolidación de un ambiente laboral más ordenado, productivo y alineado con las finalidades organizacionales de la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

En un escenario en el que las entidades públicas afrontan exigencias permanentes, tales como la adecuación a cambios normativos, la administración de

recursos limitados y la necesidad de responder con eficacia a las demandas ciudadanas, resulta indispensable examinar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores. Ello obedece a que ambas variables poseen importancia estratégica para la estabilidad institucional, el desempeño del personal y la continuidad de una gestión orientada al cumplimiento de objetivos públicos.

Desde la perspectiva teórica, diversos estudios han resaltado la relevancia del liderazgo en el desempeño organizacional. En este sentido, González-Cánovas et al. (2024) sostienen que la confianza en el liderazgo y las percepciones de justicia constituyen factores relevantes para fortalecer la identificación de los trabajadores con la organización y su compromiso afectivo. Esta apreciación adquiere particular relevancia en la Municipalidad Distrital de Ilabaya, donde los responsables de conducir equipos de trabajo deben enfrentar desafíos vinculados con la implementación de políticas públicas, la dinámica socioeconómica de la región y la incorporación de nuevas herramientas en los procesos de gestión pública. En este contexto, la existencia de relaciones de confianza, trato justo y una conducción organizacional consistente puede favorecer un entorno laboral más estable y fortalecer el vínculo de los colaboradores con la institución.

En esa misma línea, Sott & Bender (2025) sostienen que, en contextos de cambio e incertidumbre, el liderazgo adaptativo adquiere especial relevancia porque permite afrontar escenarios complejos a partir de rasgos como la flexibilidad, la empatía, la innovación y la visión de largo plazo. Asimismo, las autoras señalan que el desarrollo de este tipo de liderazgo también depende de factores organizacionales como la cultura, la estructura, la estrategia y la trayectoria de innovación de la institución. Esta perspectiva adquiere particular relevancia en la Municipalidad Distrital de Ilabaya, donde los responsables de conducir equipos de trabajo deben enfrentar desafíos vinculados con la implementación de políticas públicas, la dinámica socioeconómica del entorno y la incorporación de nuevas herramientas en los procesos de gestión pública. En ese marco, la flexibilidad, la resiliencia y la capacidad de adaptación resultan especialmente importantes para

orientar la conducción institucional frente a escenarios cambiantes.

En función de ello, la construcción de un ambiente laboral basado en el respeto, la cooperación y el reconocimiento del esfuerzo individual y colectivo se relaciona con mejores condiciones para el fortalecimiento del compromiso organizacional. Esta dinámica favorece la motivación del personal y contribuye a consolidar la identificación con la institución, aspecto particularmente relevante en organizaciones públicas que requieren estabilidad interna y adecuada capacidad de respuesta frente a exigencias externas y demandas ciudadanas.

Por su parte, Caravedo (2016) señala que un elevado compromiso organizacional genera beneficios importantes tanto para la institución como para sus integrantes. En el caso de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, ello puede expresarse en una mejor disposición del personal, en mayores niveles de permanencia laboral y en una mejor calidad de los servicios brindados a la comunidad. Sin embargo, la complejidad de las dinámicas organizacionales propias de una municipalidad exige examinar con mayor detalle la relación existente entre los distintos estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores.

A ello se suma el impacto que la pandemia del COVID-19 dejó en las organizaciones, incluidas las entidades públicas. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020) advirtió que esta crisis sanitaria generó efectos económicos y organizacionales significativos, afectando diversos sectores de especial importancia para regiones como Tacna. En ese marco, resulta pertinente considerar que los procesos de adaptación institucional, la incorporación acelerada de tecnologías y la gestión de escenarios de crisis modificaron las dinámicas de trabajo en el sector público, lo que otorga mayor relevancia al análisis de la relación entre liderazgo y compromiso organizacional en contextos locales como el de Ilabaya.

De acuerdo con el portal de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas, en el año 2023 la Municipalidad Distrital de Ilabaya alcanzó un nivel de ejecución financiera de 97,1 %, lo que evidencia un desempeño

destacado en términos presupuestales. No obstante, este tipo de información, aun cuando refleja eficiencia en la ejecución financiera, no permite conocer de manera directa el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores. Este aspecto resulta especialmente importante, ya que una gestión presupuestal eficiente no necesariamente expresa altos niveles de identificación institucional, permanencia laboral o disposición hacia el cumplimiento de las funciones, componentes esenciales para la sostenibilidad institucional y para la continuidad de las políticas públicas implementadas (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

El análisis de esta realidad adquiere mayor consistencia cuando se contrasta con experiencias de otras entidades del ámbito local. Un caso relevante es el estudiado por Omira (2015), quien evidenció que los estilos de liderazgo y la cultura organizacional influyen en el desempeño organizacional dentro del sector público de Arabia Saudita. Este referente permite advertir que factores como la conducción del personal, la interacción interna y el entorno organizacional también pueden ser analizados en el contexto de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, a fin de comprender con mayor claridad los elementos que intervienen en su dinámica institucional.

La relación entre liderazgo y compromiso organizacional presenta un carácter multidimensional, debido a que no todos los estilos de liderazgo muestran la misma correspondencia en todos los contextos organizacionales. Lewis (2018) señala que la efectividad de un estilo de liderazgo depende de diversos factores, entre ellos la naturaleza de las tareas, las características del entorno y la composición del equipo de trabajo. En consecuencia, dentro de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, resulta pertinente identificar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional, con el propósito de disponer de evidencia que permita comprender esta dinámica de acuerdo con las características particulares de la institución.

Asimismo, la diferencia entre jefatura formal y liderazgo efectivo constituye un aspecto relevante en la presente investigación. Al respecto, no toda posición jerárquica garantiza la existencia de liderazgo, así como no toda capacidad de

liderazgo depende exclusivamente de un cargo formal. La influencia que una persona ejerce sobre los demás, más allá de la autoridad administrativa, representa un elemento clave para comprender la dinámica laboral dentro de una organización. Por ello, examinar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Ilabaya requiere considerar no solo las funciones formales de dirección, sino también la manera en que los colaboradores perciben la orientación, la motivación y el respaldo de quienes conducen los equipos de trabajo.

De igual forma, las particularidades culturales y contextuales de la Municipalidad Distrital de Ilabaya inciden en la manera en que los estilos de liderazgo son percibidos y en cómo estos se relacionan con el compromiso organizacional. En organizaciones donde se valora la participación, la comunicación horizontal y el reconocimiento del aporte del personal, determinadas prácticas de liderazgo pueden mostrar mayor correspondencia con niveles más altos de compromiso organizacional. Por ello, la consideración del contexto local resulta indispensable para interpretar adecuadamente la relación entre ambas variables.

Dentro de los estilos de liderazgo, el liderazgo transformacional adquiere especial relevancia debido a su orientación hacia el desarrollo personal y profesional de los colaboradores. Duitama (2019) sostiene que este estilo, al centrarse en las personas y en los factores que influyen en el rendimiento de los empleados, constituye un referente importante para el cumplimiento de las finalidades institucionales. En un contexto como el de Ilabaya, caracterizado por retos diversos y exigencias cambiantes, el análisis de su relación con el compromiso organizacional resulta pertinente para comprender con mayor precisión la dinámica interna de la institución.

En consecuencia, la problemática de esta investigación se ubica en la necesidad de examinar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya. Dicha relación resulta relevante para comprender cómo la forma de conducción de los equipos se asocia con la motivación, la identificación institucional, la permanencia

laboral y el desempeño del personal, aspectos de especial importancia para el fortalecimiento de la gestión pública local. Del mismo modo, su análisis permite contar con evidencia empírica acerca del comportamiento de estas variables en un contexto municipal específico.

A partir de la revisión de la literatura especializada, tanto en el ámbito internacional como nacional y local, se advierte la importancia de estudiar la relación entre liderazgo y compromiso organizacional en instituciones públicas. De igual manera, el contexto particular de Ilabaya, caracterizado por desafíos en la implementación de políticas públicas, limitaciones de recursos, adecuación a cambios normativos y exigencias de mejora continua, refuerza la pertinencia de abordar esta problemática desde un enfoque empírico y contextualizado.

Los hallazgos de esta investigación contribuirán al fortalecimiento del conocimiento teórico sobre la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional, además de proporcionar elementos de referencia para la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional. En ese marco, dichos aportes adquieren relevancia para promover ambientes laborales más participativos, mejorar la articulación interna del personal y favorecer un mejor desempeño organizacional dentro de la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

En síntesis, la problemática identificada evidencia la necesidad de analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, dado que la forma en que se ejerce el liderazgo se encuentra asociada con distintos niveles de identificación institucional, permanencia laboral, motivación y desempeño del personal dentro de la organización. En ese sentido, la investigación busca aportar evidencia empírica que permita comprender esta relación en el contexto de la gestión municipal y contribuir al fortalecimiento de la administración pública local.

1.2 Formulación del problema

Problema Principal

¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024?

Problemas Específicos

- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024?
- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo transaccional y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024?
- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo laissez-faire y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024?

1.3 Justificación de la investigación

Justificación social

La investigación planteada surge de la necesidad de internarse en la comprensión de la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Ilabaya, integrando estos aspectos con los principios globales del desarrollo sostenible. En particular, se articula con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N°16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, el cual enfatiza la influencia de fomentar sociedades pacíficas e inclusivas, garantizar el acceso equitativo a la justicia y consolidar instituciones eficaces, responsables y transparentes en todos los niveles.

Este enfoque no solo busca evidenciar cómo el liderazgo influye en el desempeño organizacional y el compromiso de los colaboradores, sino también

contribuir al fortalecimiento de las capacidades institucionales de la municipalidad, mediante la alineación de sus prácticas de liderazgo con los principios del desarrollo sostenible, se pretende impulsar una gestión pública más eficiente y ética, que responda a las necesidades de la comunidad y promueva un desarrollo equilibrado, inclusivo y sostenible en Ilabaya.

El liderazgo efectivo, como motor del compromiso organizacional, desempeña un rol necesario en la construcción de organizaciones públicas capaces de enfrentar desafíos complejos, desde la implementación de políticas públicas hasta la satisfacción de las obligaciones de la ciudadanía. En este contexto, esta investigación busca generar conocimiento que no solo contribuya a la mejora interna de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, sino que también tenga un impacto positivo en la calidad de los servicios públicos ofrecidos. Esto promoverá una gestión más inclusiva, alineada con los principios de sostenibilidad y justicia social del ODS N°16, contribuyendo así al fortalecimiento de la institucionalidad y la mejora del bienestar de la comunidad.

Al integrar los hallazgos de esta investigación con un marco global, se busca resaltar cómo el fortalecimiento del liderazgo y el compromiso organizacional puede tener repercusiones de gran alcance, contribuyendo a la construcción de una gobernanza local más sólida y resiliente, capaz de responder de manera efectiva a las demandas de la comunidad y promover el desarrollo integral de Ilabaya.

Desde una perspectiva social, la influencia de esta investigación radica en su capacidad para aportar al fortalecimiento de las instituciones en el contexto local de Ilabaya. El análisis detallado de cómo los distintos estilos de liderazgo influyen en el compromiso organizacional de los colaboradores ofrece conocimientos clave para optimizar la eficacia, la claridad y la responsabilidad en la gestión pública. Al identificar y fomentar estilos de liderazgo que promuevan un ambiente de trabajo inclusivo, participativo y comprometido, esta investigación puede contribuir a consolidar la confianza de la ciudadanía en las instituciones locales. Dicho fortalecimiento es un pilar fundamental para lograr una gobernanza eficiente y alcanzar la paz y la justicia en la comunidad, alineándose con las finalidades del

ODS N°16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, que busca impulsar sociedades más justas, inclusivas y resilientes.

Justificación teórica

El aporte teórico de esta investigación se enfoca en enriquecer el conocimiento existente sobre liderazgo en la administración gubernamental, particularmente en el contexto peruano, donde las particularidades locales exigen enfoques específicos. La teoría del liderazgo ha reconocido la diversidad de estilos y su poder directo en el compromiso organizacional, pero es esencial adaptar esta teoría al contexto local para comprender cómo implementarla eficazmente en instituciones gubernamentales como la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

Además, al incorporar una perspectiva internacional en el análisis de los estilos de liderazgo, esta investigación no solo ampliará el marco conceptual, sino que también ofrecerá un enfoque que contemple la diversidad cultural y su impacto en la gestión pública, un aporte académico relevante que podrá servir como base para futuras investigaciones en contextos similares. Este enfoque permitirá adaptar las mejores prácticas de liderazgo a la realidad específica de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, contribuyendo a la creación de instituciones más sólidas y efectivas, alineadas con las finalidades del ODS 16. La distinción entre líderes y jefes, especialmente en términos de su capacidad para influir más allá de la jerarquía formal, añade una dimensión crucial a la investigación, resaltando la influencia de liderazgo que fomenten la cohesión y el compromiso dentro de la institución, elementos esenciales para la paz y la justicia en la comunidad.

Justificación metodológica

El enfoque metodológico planteado para esta investigación adopta un enfoque cuantitativo, cuyo propósito es recopilar datos objetivos y medibles sobre la relación entre los estilos de liderazgo y el nivel de compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Ilabaya. Este enfoque permitirá obtener información precisa y numérica, facilitando el análisis estadístico y la identificación de patrones y correlaciones significativas. La aplicación de técnicas cuantitativas,

como encuestas estructuradas y el uso de escalas de medición, contribuirá a la validez y confiabilidad de los resultados, permitiendo evaluar de manera objetiva la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso de los colaboradores de la municipalidad.

La decisión de utilizar un cuestionario estructurado como herramienta principal para la recolección de datos se fundamenta en la necesidad de obtener respuestas que sean fácilmente cuantificables y comparables. Este método permitirá evaluar de forma efectiva cómo los colaboradores perciben los diferentes estilos de liderazgo en la entidad y cómo estos influyen en su nivel de compromiso con la institución.

La principal ventaja del enfoque cuantitativo radica en su capacidad para analizar grandes cantidades de datos, lo que facilita la obtención de una visión general sobre las tendencias y patrones presentes en la muestra estudiada. Al utilizar herramientas estadísticas, como pruebas de correlación y regresión, se podrá identificar y cuantificar las relaciones significativas entre las variables, en este caso, los estilos de liderazgo y los niveles de compromiso organizacional. Este enfoque permite realizar un análisis preciso y finalidad, garantizando resultados replicables y generalizables que brindan una base sólida para la toma de decisiones y la implementación de estrategias en la gestión pública.

Asimismo, esta metodología se ajusta a la naturaleza objetiva y medible de los indicadores de compromiso, tales como la satisfacción laboral, la percepción del clima organizacional y la identificación con los valores institucionales. Al recopilar esta información a través de un cuestionario estructurado, se obtendrán resultados que podrán ser generalizados y utilizados para tomar decisiones fundamentadas.

Justificación práctica

Desde una perspectiva práctica, la investigación tiene como finalidad proporcionar a la Municipalidad Distrital de Ilabaya información valiosa y útil para mejorar el liderazgo y, por lo tanto, el compromiso organizacional de los colaboradores. A pesar de la alta ejecución financiera observada en 2023, que

refleja eficiencia en la gestión económica, la falta de datos sobre el compromiso organizacional evidencia una brecha en la comprensión organizacional.

La aplicación práctica de esta investigación se refleja en la recomendación de estrategias de liderazgo adaptadas a las características específicas de Ilabaya. Si, por ejemplo, se determina que un estilo de liderazgo participativo es más efectivo debido a la cultura organizacional, se podrían implementar prácticas concretas que promuevan la participación y la comunicación horizontal. Este enfoque adaptado podría aumentar el compromiso organizacional, lo que a su vez potenciaría la efectividad general de la Municipalidad.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 *Objetivo General*

Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

1.4.2 *Objetivos Específicos*

- Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.
- Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.
- Determinar la relación entre el liderazgo laissez-faire y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El presente capítulo desarrolla los fundamentos teóricos que sustentan la investigación, a partir de la revisión de antecedentes empíricos, bases teórico-científicas y definiciones conceptuales relacionadas con las variables de estudio: Estilos de liderazgo y compromiso organizacional. El propósito es proporcionar el sustento científico necesario para comprender la relación entre ambas variables en el contexto de la gestión pública municipal, así como delimitar con precisión los enfoques teóricos, dimensiones e indicadores considerados en la investigación. En este sentido, el capítulo se organiza en tres apartados: Antecedentes de la investigación en los ámbitos internacional, nacional y local; bases teórico-científicas que explican el comportamiento de las variables; y definición de conceptos relevantes para la comprensión del problema investigado.

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 *Antecedentes Internacionales*

A nivel internacional, en Ecuador, Pazmiño y Hurtado (2021) realizaron una investigación con el objetivo de analizar la incidencia de los estilos de liderazgo ejercidos por la dirección en el compromiso organizacional de los colaboradores de una entidad pública orientada a la promoción del emprendimiento y la innovación. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, considerando como muestra a los trabajadores del Departamento de Desarrollo Empresarial e Innovación de la institución analizada. En cuanto a la metodología, se aplicaron instrumentos de recolección de datos para identificar los estilos de liderazgo predominantes y su relación con indicadores del compromiso organizacional, tales como la satisfacción

laboral, el sentido de pertenencia y la motivación hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, cuyos datos fueron procesados mediante análisis estadístico. Los resultados evidenciaron que más del 50 % de los colaboradores presentaban niveles adecuados de compromiso organizacional, aunque se identificó un grupo reducido con niveles bajos; asimismo, se determinó que la combinación de estilos de liderazgo transformacional y transaccional se asociaba positivamente con mayores niveles de compromiso, motivación y alineación institucional.

Por otro lado, Lewis (2018) desarrolló un estudio de carácter teórico-comparativo con el objetivo de analizar cómo los estilos de liderazgo varían según los contextos culturales y nacionales, y cómo estas diferencias influyen en la forma en que las organizaciones son dirigidas. La obra se sustenta en un enfoque cualitativo, basado en el análisis comparado de prácticas de liderazgo observadas en distintos países y culturas, sin recurrir a una muestra estadística, sino a la sistematización de experiencias organizacionales y patrones culturales ampliamente documentados. En cuanto a la metodología, el autor emplea el análisis cultural comparativo para describir rasgos predominantes del liderazgo en diversas regiones, identificando enfoques centrados en la autonomía individual en países como Estados Unidos, estilos participativos influenciados por la armonía y la jerarquía en culturas asiáticas, así como características específicas en contextos europeos, tales como la orientación a la justicia y la equidad, la meritocracia o el liderazgo de corte más directivo. Los resultados del análisis evidencian que no existe un modelo universal de liderazgo, sino que su efectividad depende del grado de adecuación al entorno cultural y organizacional, resaltando la importancia de comprender las particularidades contextuales al analizar el impacto del liderazgo en el comportamiento y compromiso de los miembros de una organización.

De igual manera, Guerrero (2020) desarrolló un estudio con el objetivo de analizar la relación entre los estilos de liderazgo ejercidos por jefes y gerentes, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en empresas representativas del sector servicios de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de comprender su relación en los niveles de productividad del sector. La investigación adoptó un

enfoque cuantitativo, de tipo explicativo, con diseño transversal y método deductivo, enmarcado en el paradigma post-positivista. La muestra estuvo conformada por 386 respuestas válidas obtenidas mediante encuestas aplicadas a trabajadores de dichas empresas, utilizando instrumentos previamente validados en estudios anteriores. En cuanto a la metodología, se propuso un marco conceptual que relacionó los estilos de liderazgo transformacional y transaccional con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, incorporando el liderazgo transaccional como variable independiente adicional a estudios previos centrados únicamente en el liderazgo transformacional. Los resultados evidenciaron diferencias en la relación de ambos estilos de liderazgo sobre la satisfacción laboral, así como en la forma en que esta se relaciona con el compromiso organizacional, determinándose que los estilos de liderazgo se relacionan con factores como la participación en la toma de decisiones, la identificación organizacional, la relación líder-empleado, el trabajo en equipo, los logros individuales y la cultura organizacional, lo que permitió establecer la relación entre liderazgo, satisfacción laboral y compromiso organizacional en el contexto analizado.

Asimismo, Caisanguano & López (2024) realizaron un estudio con el objetivo de examinar la relación entre el liderazgo ético y el compromiso organizacional en una unidad académica universitaria del Ecuador, así como plantear acciones orientadas al fortalecimiento del compromiso organizacional. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, considerando como muestra a 60 docentes universitarios. Desde el punto de vista metodológico, se aplicaron instrumentos previamente validados, utilizándose un cuestionario para evaluar el liderazgo ético y otro para medir el compromiso organizacional; la información recopilada fue procesada mediante procedimientos estadísticos de carácter correlacional. Los resultados mostraron que los niveles de liderazgo ético y de compromiso organizacional fueron predominantemente altos, identificándose una asociación positiva de magnitud moderada entre ambas variables, lo que permitió establecer que un mayor ejercicio del liderazgo ético se relaciona con niveles más elevados de compromiso organizacional en el contexto analizado.

De manera adicional, Taboada (2019), realizó un estudio con el objetivo de determinar de qué manera los estilos de liderazgo ejercidos por los directivos influyen en el compromiso institucional de los docentes de una unidad educativa ubicada en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo-explicativo y alcance correlacional, orientado a analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso institucional. La muestra estuvo conformada por 29 docentes, lo que permitió recoger información directa sobre sus percepciones respecto al entorno laboral y al ejercicio del liderazgo directivo. En cuanto a la metodología, se aplicó una encuesta estructurada en escala de Likert, mediante la cual se evaluaron los estilos de liderazgo y el compromiso institucional en sus dimensiones afectiva, normativa y de continuidad, posibilitando un análisis detallado de cada componente. Los resultados indicaron que el 75,9 % de los docentes percibió tanto el estilo de liderazgo como el compromiso institucional en un nivel regular; asimismo, el 13,8 % manifestó que un liderazgo alto se asocia con un mayor compromiso institucional, reflejando la valoración positiva de prácticas directivas eficaces. Por otro lado, el 6,9 % de los participantes señaló que un liderazgo bajo incide desfavorablemente en el compromiso institucional, lo que sugiere que la ausencia de un estilo de liderazgo adecuado puede generar desmotivación y menor identificación con los objetivos institucionales dentro del contexto educativo analizado.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

A nivel nacional, Arévalo (2019), desarrolló un estudio con el objetivo de analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional desde la perspectiva de los trabajadores de los Centros de Emergencia Mujer (CEM) de la Región San Martín. La investigación se abordó bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo-correlacional, considerando como muestra a 50 trabajadores pertenecientes a 10 Centros de Emergencia Mujer regulares, ubicados en diversas localidades de la región, entre ellas Tarapoto, Lamas, Moyobamba y

Rioja. En cuanto a la metodología, se empleó el cuestionario CELID-S para evaluar los estilos de liderazgo, transformacional, transaccional y laissez-faire, y un instrumento específico para medir el compromiso organizacional en sus dimensiones afectiva, normativa y de continuidad; la información obtenida fue procesada mediante análisis estadístico inferencial. Los resultados señalaron que el estilo de liderazgo predominante fue el transformacional, seguido del transaccional, mientras que el estilo laissez-faire presentó una presencia considerablemente menor. Respecto al compromiso organizacional, la dimensión con mayor nivel fue la normativa, lo que reflejó una elevada identificación de los trabajadores con los valores y objetivos institucionales. Asimismo, el análisis correlacional evidenció la existencia de una relación significativa entre el liderazgo transformacional y las dimensiones del compromiso organizacional, obteniéndose un coeficiente de correlación de Pearson de 0,336, con un nivel de significancia bilateral de 0,017, mientras que no se identificaron relaciones significativas entre los estilos transaccional y laissez-faire y el compromiso organizacional.

Linares (2021) abordó el estudio de la relación existente entre el ejercicio del liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de una municipalidad provincial, con la finalidad de comprender cómo el desempeño directivo se relaciona con el compromiso organizacional dentro del ámbito municipal. La investigación se orientó a profundizar el análisis de competencias fundamentales del liderazgo, tales como la comunicación efectiva, la capacidad para la toma de decisiones y la motivación del personal, y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo-correlacional, de carácter no experimental y transversal, lo que permitió examinar la relación entre las variables en un momento determinado. La población estuvo conformada por 249 trabajadores municipales, a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado para la medición de las variables de liderazgo y compromiso organizacional. Desde el punto de vista metodológico, el análisis de la información recopilada se efectuó mediante técnicas estadísticas correlacionales. Los resultados indicaron que el coeficiente de correlación entre el liderazgo y el compromiso organizacional alcanzó un valor de

0,758, lo que refleja la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables. Este resultado confirmó que mayores niveles en el ejercicio del liderazgo se asocian con un mayor compromiso organizacional por parte de los colaboradores, evidenciando la importancia del rol directivo en la generación de entornos laborales favorables dentro de la gestión municipal.

Por otro lado, Bendezu & Caruajulca (2022) abordó el estudio de la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores de la Subgerencia de Educación de la Municipalidad de Lima, con el propósito de establecer de qué manera esta modalidad de liderazgo se vincula con el compromiso del personal. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño correlacional de corte transversal, considerando como muestra a 71 trabajadores de dicha subgerencia. Para la recolección de datos, se emplearon dos cuestionarios estructurados, uno destinado a medir el liderazgo transformacional y otro orientado a evaluar el compromiso organizacional, cuyos niveles de confiabilidad alcanzaron un alfa de Cronbach de 0,986 y 0,890, respectivamente. Desde el punto de vista metodológico, la información obtenida fue procesada mediante técnicas de análisis estadístico correlacional. Los resultados evidenciaron una correlación positiva considerable entre ambas variables, con un coeficiente de Pearson de 0,648 y un nivel de significancia de 0,000, lo que indicó que el liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional de los trabajadores evaluados. Asimismo, se determinó que la presencia de prácticas asociadas a este estilo de liderazgo se vinculaba con mayores niveles de compromiso dentro del contexto municipal analizado.

Trauco (2020), analizó la relación entre el liderazgo ejercido por el jefe de la unidad de infraestructura y el compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública intercultural, con el objetivo de identificar la asociación existente entre ambas variables en el ámbito institucional. La investigación se condujo bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo transeccional y nivel correlacional, lo que permitió analizar las variables sin intervención directa sobre ellas. La muestra estuvo integrada por cinco

colaboradores pertenecientes a la unidad de infraestructura, quienes participaron mediante la aplicación de dos cuestionarios estructurados. Desde el punto de vista metodológico, el primer instrumento estuvo orientado a evaluar el liderazgo en sus dimensiones transformacional, transaccional y correctivo, a través de 24 ítems, mientras que el segundo instrumento midió el compromiso organizacional en sus dimensiones afectiva, normativa y de continuidad, mediante 18 ítems. Los resultados descriptivos mostraron niveles elevados tanto en liderazgo como en compromiso organizacional entre los trabajadores evaluados. Asimismo, el análisis inferencial, realizado mediante el coeficiente Rho de Spearman, arrojó un valor de 0,900, con un nivel de significancia de $p = 0,037$, inferior al umbral de 0,05, lo que permitió establecer la existencia de una relación directa, positiva y estadísticamente significativa entre el liderazgo y el compromiso organizacional en el contexto analizado.

Por su parte, Arbildo (2022) abordó el estudio de la relación entre el liderazgo pedagógico y el compromiso organizacional de los docentes de una institución de formación militar durante el año 2019, con el objetivo de identificar el grado de asociación existente entre ambas variables en el ámbito educativo. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de nivel correlacional, lo que permitió analizar el comportamiento de las variables sin manipulación alguna. En cuanto a la población y muestra, el estudio adoptó un criterio censal, estando conformadas por 72 docentes, quienes participaron en la investigación mediante la aplicación de encuestas. Desde el punto de vista metodológico, se utilizaron dos cuestionarios estructurados para la recolección de información, cuyos datos fueron procesados y analizados mediante el software estadístico SPSS, garantizando un tratamiento sistemático de los resultados. Los hallazgos evidenciaron la existencia de una correlación positiva de magnitud moderada entre el liderazgo pedagógico y el compromiso organizacional, alcanzándose un coeficiente de $r = 0,696$, lo que permitió establecer que mayores niveles de liderazgo pedagógico se asocian con niveles más elevados de compromiso organizacional entre los docentes evaluados.

Sumado a ello, Limo del Águila (2024) planteó una investigación orientada a determinar la relación entre el liderazgo distribuido ejercido por el director y el compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa pública durante el año 2023. El estudio se estructuró con un nivel correlacional y un diseño no experimental, empleando cuestionarios como instrumentos para la medición del liderazgo distribuido y del compromiso organizacional en sus dimensiones afectiva, normativa y de continuidad. La información recolectada fue sometida a procedimientos de análisis estadístico correlacional, lo que permitió establecer el grado de asociación entre las variables. Los resultados indicaron que la relación entre el liderazgo distribuido y el compromiso afectivo fue positiva baja ($\gamma = 0,377$), sin significancia estadística; mientras que la relación con el compromiso de continuidad presentó una asociación moderadamente positiva ($\gamma = 0,482$) y estadísticamente significativa, al igual que la relación con el compromiso normativo ($\gamma = 0,526$). De manera integral, se identificó una correlación positiva moderada entre el liderazgo distribuido y el compromiso organizacional ($\gamma = 0,544$), lo que permitió establecer una vinculación significativa entre ambas variables en el contexto institucional considerado.

Del mismo modo, Vega & Cule (2023) plantearon una investigación con el propósito de determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los colaboradores del área de banca patrimonial de una entidad bancaria ubicada en el distrito de San Isidro durante el año 2022. El estudio se condujo bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con nivel correlacional, diseño no experimental y corte transversal. La muestra estuvo conformada por 30 trabajadores, a quienes se les administraron dos cuestionarios estructurados: uno de 30 ítems orientado a medir el liderazgo transformacional y otro de 27 ítems destinado a evaluar el compromiso organizacional. La información recopilada fue sometida a procedimientos estadísticos inferenciales, lo que permitió establecer el grado de asociación entre las variables de estudio. Los resultados mostraron la existencia de una correlación positiva, directa y moderadamente significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional, alcanzándose un coeficiente R de Pearson de 0,739, con un nivel de significancia

de $p = 0,000$. Asimismo, se identificaron asociaciones de magnitud moderada entre las dimensiones de motivación inspiracional, consideración individualizada e influencia idealizada con el compromiso organizacional, mientras que la estimulación intelectual presentó una relación de carácter fuerte con dicha variable, lo que evidenció la relevancia de los componentes del liderazgo transformacional en el contexto organizacional bancario.

Por su parte, Flores (2025) planteó un estudio orientado a determinar la incidencia del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional de los colaboradores de una municipalidad distrital ubicada en Lima Sur durante el año 2023. La investigación se estructuró como un trabajo de tipo básico, con un diseño no experimental, considerando una muestra no probabilística de 132 trabajadores municipales. Para la recolección de información, se emplearon dos instrumentos: un cuestionario destinado a medir el liderazgo transformacional y otro compuesto por 18 ítems para evaluar el compromiso organizacional; ambos instrumentos presentaron altos niveles de confiabilidad, alcanzando un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,970. Desde el punto de vista metodológico, los datos obtenidos fueron sometidos a análisis estadístico correlacional. Los resultados permitieron identificar un nivel de incidencia positiva y altamente significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional, obteniéndose un coeficiente Rho de Spearman de 0,839, con un nivel de significancia $p < 0,05$, lo que evidenció una asociación sólida entre ambas variables en el contexto municipal evaluado.

2.1.3 Antecedentes Locales

En este contexto, Gonzalo (2024) abordó el vínculo existente entre la capacidad de liderazgo y el compromiso organizacional del personal administrativo de una municipalidad provincial de la región Tacna durante el año 2022, con la finalidad de identificar el grado de asociación entre ambas variables. La investigación se desarrolló como un estudio de tipo pura, bajo un enfoque cuantitativo, empleando el método deductivo y recurriendo a procedimientos de

análisis estadístico descriptivo e inferencial. Desde el punto de vista metodológico, se situó en un nivel descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental y de corte transversal, recogiendo la información en un solo momento mediante encuestas, cuyos resultados fueron procesados con el software SPSS. Los hallazgos permitieron identificar una correlación positiva de intensidad fuerte entre la capacidad de liderazgo y el compromiso organizacional, alcanzándose un coeficiente Rho de Spearman de 0,729, con un nivel de significancia de $p = 0,001$, lo que evidenció una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables en el ámbito administrativo municipal analizado.

Asimismo, Ninaja (2021) centró su investigación en identificar el nivel de incidencia del liderazgo sobre el compromiso organizacional del personal administrativo de una municipalidad distrital durante el año 2021. El estudio correspondió a una investigación de tipo básico, con un diseño no experimental y nivel explicativo, orientado a explicar la relación causal entre ambas variables. La muestra estuvo constituida por 124 trabajadores administrativos, quienes respondieron cuestionarios elaborados para la medición específica del liderazgo y del compromiso organizacional. El procesamiento de la información se realizó mediante regresión lineal, obteniéndose un coeficiente de determinación $R^2 = 0,598$, acompañado de un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$), resultado que evidenció un efecto estadísticamente significativo del liderazgo sobre el compromiso organizacional. En consecuencia, los datos obtenidos mostraron que el liderazgo representa un factor determinante en el fortalecimiento del compromiso organizacional del personal administrativo dentro del contexto municipal analizado.

2.2 Bases teórico científicas

2.2.1 *Estilos de liderazgo*

La variable 1 (V1) Estilos de liderazgo constituye uno de los ejes centrales de la presente investigación, debido a que permite analizar las formas en que los directivos orientan, motivan y conducen a sus equipos de trabajo dentro de la organización. De acuerdo con el modelo propuesto por Bass y Avolio (1994),

denominado Full Range Leadership, los estilos de liderazgo suelen clasificarse en tres categorías principales: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo laissez-faire. Cada uno de estos estilos presenta características y dimensiones específicas que se relacionan de manera diferente con el clima organizacional, la motivación del personal y el compromiso organizacional de los colaboradores.

Para efectos de la presente investigación, se adopta el modelo de Bass y Avolio debido a que permite analizar los estilos de liderazgo desde una perspectiva integral, al considerar el liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y el liderazgo laissez-faire como formas diferenciadas de conducción dentro de una organización. Esta elección resulta pertinente frente a otros modelos revisados en los antecedentes, tales como el liderazgo ético, distribuido, pedagógico o adaptativo, los cuales abordan dimensiones específicas del comportamiento directivo, pero no desarrollan de manera conjunta la amplitud de estilos que se requiere para evaluar la relación entre liderazgo y compromiso organizacional en el contexto municipal. En ese sentido, el modelo de Bass y Avolio ofrece una estructura teórica coherente con los objetivos, dimensiones e instrumentos de la investigación, permitiendo examinar tanto prácticas activas de motivación, orientación y reconocimiento, como conductas de menor intervención directiva, propias del liderazgo laissez-faire.

El liderazgo transaccional se sustenta en una lógica de intercambio entre el líder y los colaboradores, en la que el cumplimiento de objetivos, la supervisión del desempeño y la asignación de recompensas contingentes constituyen elementos centrales. Según Rodrigues et al. (2025), este estilo comprende principalmente las dimensiones de recompensa contingente y dirección por excepción, orientadas a mantener el rendimiento dentro de parámetros esperados y a corregir desviaciones cuando estas se presentan. En ese sentido, su aplicación resulta especialmente pertinente en entornos organizacionales estructurados, donde las funciones, metas y criterios de evaluación se encuentran claramente definidos.

2.2.2 *Liderazgo Transaccional*

El liderazgo transaccional se fundamenta en un sistema de recompensas y castigos, donde el líder se centra en supervisar y corregir el desempeño de los empleados, garantizando que se alcancen las finalidades organizacionales. Este enfoque es especialmente eficaz en entornos donde los roles y las tareas están claramente definidos, y los resultados son fácilmente medibles, ya que la estructura de “recompensa-por-desempeño” facilita el control y el logro de metas concretas. Según un estudio reciente de Khoshnaw & Karadas (2025), el liderazgo transaccional cumple un papel relevante en el establecimiento de expectativas claras, la delimitación de responsabilidades y la asignación de recompensas vinculadas al logro de objetivos organizacionales. Asimismo, los autores señalan que este estilo puede resultar útil en contextos estructurados y orientados al cumplimiento, aunque su alcance puede ser más limitado cuando se requieren dinámicas que favorezcan espontáneamente la creatividad, la innovación o formas más autónomas de participación del personal.

2.2.3 *Liderazgo Transformacional*

El liderazgo transformacional es ampliamente reconocido por su capacidad para inspirar y motivar a los empleados, creando un ambiente de trabajo positivo que promueve el crecimiento tanto personal como profesional. Este estilo de liderazgo se distingue por su enfoque en el cambio organizacional, la innovación y la mejora continua. Según Karimi et al. (2023), el liderazgo transformacional constituye uno de los estilos que más promueve conductas innovadoras en los trabajadores, debido a que fortalece recursos psicológicos positivos como la autoeficacia y la esperanza, además de generar un entorno de confianza y apoyo que favorece la participación activa del personal en los procesos de mejora. En esa línea, los autores sostienen que este tipo de liderazgo contribuye a que los colaboradores asuman una actitud más propositiva frente a los desafíos organizacionales y se involucren de manera más comprometida con los objetivos y procesos de transformación de la organización.

2.2.4 Liderazgo Ausente (*Laissez Faire*)

El liderazgo ausente, o *Laissez Faire*, se caracteriza por la falta de intervención del líder en las actividades diarias de sus subordinados, adoptando un enfoque de "dejar hacer" donde el líder evita tomar decisiones y delega la responsabilidad casi por completo a los empleados. Este estilo de liderazgo está asociado a menudo con resultados negativos en términos de desempeño y compromiso organizacional. Según un estudio de Lundmark et al. (2022), el liderazgo *laissez-faire* se relaciona con una menor claridad de rol y con una mayor probabilidad de que los trabajadores experimenten ambigüedad respecto de sus funciones, especialmente cuando la orientación del jefe es limitada o insuficiente. En ese sentido, la ausencia de dirección y acompañamiento puede debilitar la coordinación del trabajo y generar condiciones menos favorables para el desempeño y la dinámica del equipo.

2.2.5 Estimulación Intelectual

La estimulación intelectual constituye una dimensión del liderazgo transformacional y se refiere a la capacidad del líder para promover en sus seguidores el pensamiento crítico, la creatividad y la búsqueda de soluciones innovadoras frente a los problemas organizacionales. Los líderes que fomentan esta dimensión propician un entorno en el que los colaboradores cuestionan enfoques tradicionales, formulan nuevas propuestas y fortalecen su capacidad de análisis y adaptación. Según Bonifacio-Illanes et al. (2023), la estimulación intelectual mostró una relación significativa con el desarrollo organizacional, en la medida en que favorece la capacidad del personal para afrontar problemas, replantear procedimientos y mejorar los procesos de trabajo. En esa medida, la estimulación intelectual representa un componente relevante del liderazgo transformacional, al contribuir al aprendizaje organizacional, a la innovación y al fortalecimiento de la dinámica interna de la organización.

2.2.6 Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional es el eje central en la investigación organizacional, debido a que expresa el vínculo psicológico que une al trabajador

con la organización. Este compromiso se manifiesta en la identificación con los valores institucionales, en la disposición a permanecer en la entidad y en el esfuerzo orientado al cumplimiento de sus objetivos. Según Bahadori et al. (2021), el compromiso organizacional comprende tres dimensiones clave: compromiso afectivo, que refleja el vínculo emocional del empleado con la organización; compromiso normativo, que se refiere a un sentido moral o ético de obligación hacia la organización; y compromiso de continuidad, que está relacionado con la percepción de costos asociados a dejar la organización, como la estabilidad laboral o los beneficios adquiridos.

2.2.7 *Compromiso Afectivo*

El compromiso afectivo se refiere al vínculo emocional profundo que los empleados desarrollan con su organización. Aquellos con un alto nivel de compromiso afectivo sienten una fuerte conexión con la misión, valores y finalidades de la organización, lo que los motiva a trabajar con dedicación y a contribuir activamente al éxito organizacional. Según Akinyemi et al. (2022), el compromiso afectivo mantiene una relación positiva con la satisfacción laboral y una relación negativa con la intención de rotación, lo que permite reconocer su importancia para la permanencia y estabilidad del personal dentro de la organización. En esa línea, un trabajador emocionalmente comprometido presenta mayor disposición a contribuir al cumplimiento de las finalidades institucionales y a mantener una relación favorable con su centro de trabajo.

2.2.8 *Compromiso de Continuidad*

El compromiso de continuidad se refiere a la percepción de los empleados sobre los costos asociados con dejar la organización, tanto en términos materiales como profesionales. Este tipo de compromiso tiene un carácter más instrumental, en la medida en que la permanencia del trabajador se vincula con la valoración de beneficios adquiridos, estabilidad laboral o limitadas alternativas externas. Según Pahos & Galanaki (2022), el compromiso de continuidad no necesariamente se asocia con niveles elevados de desempeño, debido a que los trabajadores pueden permanecer en la organización principalmente para preservar beneficios o evitar

pérdidas, sin que ello implique una mayor disposición al esfuerzo adicional o a la innovación. En ese sentido, este tipo de compromiso puede favorecer la permanencia laboral, aunque no siempre se traduce en resultados organizacionales más favorables.

2.2.9 *Costos percibidos de desvinculación*

Los costos percibidos de desvinculación constituyen un elemento vinculado al compromiso de continuidad, en la medida en que reflejan la percepción del trabajador respecto a las consecuencias que implicaría abandonar la organización. Estas consecuencias pueden estar asociadas a la pérdida de estabilidad laboral, beneficios adquiridos, tiempo invertido o limitadas oportunidades externas. Según Pahos & Galanaki (2022), los trabajadores con altos niveles de compromiso de continuidad tienden a permanecer en la organización principalmente para evitar los costos asociados a la salida, lo que evidencia que la valoración de dichas pérdidas cumple un papel importante en la decisión de permanencia. En ese sentido, cuando el trabajador percibe que dejar la organización supone sacrificios significativos, tiende a reforzarse su continuidad dentro de la entidad.

2.2.10 *Reciprocidad con la institución*

La reciprocidad con la institución se vincula con el compromiso normativo, en tanto expresa la disposición del trabajador a corresponder favorablemente cuando percibe apoyo, reconocimiento y preocupación por parte de la organización. Según Eisenberger et al. (2025), la percepción de apoyo organizacional puede activar mecanismos como la obligación sentida y la gratitud, a través de los cuales los empleados desarrollan actitudes favorables hacia la organización y una mayor disposición a contribuir a sus objetivos. En esa línea, cuando los colaboradores consideran que la institución valora su contribución y se preocupa por su bienestar, se fortalece una respuesta recíproca que puede expresarse en permanencia, responsabilidad y cumplimiento dentro del contexto organizacional.

Por otro lado, los estilos de liderazgo son un factor crucial en la configuración del compromiso organizacional. Los estudios recientes sugieren que un liderazgo que va más allá de simplemente supervisar y controlar, y que incluye

elementos de inspiración, motivación y desafío intelectual, tiene un mayor impacto en el compromiso de los empleados. Los líderes transformacionales, por ejemplo, fomentan un sentido de pertenencia y desafío intelectual, lo que potencia tanto el compromiso afectivo como el normativo de los empleados. Además, el compromiso organizacional es esencial no solo para la retención y satisfacción de los empleados, sino también para el desempeño organizacional en general. Un alto nivel de compromiso se correlaciona con un mayor esfuerzo, productividad y alineación con las finalidades de la organización, lo que refuerza la importancia de promover estilos de liderazgo efectivos y estrategias organizacionales orientadas al fortalecimiento del compromiso organizacional.

2.3 Definición de conceptos

a. Liderazgo Laissez Faire (Ausente):

El liderazgo laissez-faire se caracteriza por una escasa implicación del líder en las actividades del equipo, limitada orientación y una tendencia a evitar la intervención oportuna en la resolución de problemas y conflictos. En este estilo, el líder proporciona mínimo apoyo y suele postergar la toma de decisiones, lo que puede generar ambigüedad en las funciones y menor claridad en el trabajo de los colaboradores (Salin et al., 2022).

b. Liderazgo Transaccional:

El liderazgo transaccional se sustenta en una relación de intercambio entre líder y seguidores, en la que el cumplimiento de tareas y metas previamente acordadas se vincula con recompensas, incentivos o correcciones según el desempeño alcanzado. Este estilo prioriza la definición de expectativas, el seguimiento del rendimiento y el uso de mecanismos formales de control para asegurar el logro de resultados (Norena-Chavez & Thalassinos, 2022).

c. Liderazgo Transformacional:

El liderazgo transformacional se distingue por la capacidad del líder para motivar e inspirar a sus seguidores a trascender sus intereses individuales en favor de una visión compartida, promoviendo compromiso, desarrollo y orientación al cambio dentro de la organización. Este estilo impulsa la confianza, la participación y la disposición de los colaboradores para asumir metas más desafiantes (Yon Kim & Yoon, 2025).

d. Carisma en el liderazgo:

El carisma en el liderazgo hace referencia a la capacidad del líder para influir en sus seguidores mediante una conducta ejemplar, una visión inspiradora y una fuerte credibilidad personal, generando confianza, admiración e identificación con los objetivos colectivos. En el ámbito del liderazgo transformacional, este componente suele vincularse con la influencia idealizada del líder sobre su equipo (Buil et al., 2022).

e. Compromiso Normativo:

El compromiso normativo se entiende como el sentido de obligación moral que experimenta el trabajador para permanecer en la organización y corresponder a ella, especialmente cuando percibe que ha recibido apoyo, confianza o beneficios significativos. Esta forma de compromiso se asocia con la percepción de deber hacia la organización y con la disposición a mantenerse en ella por razones éticas o de reciprocidad (Brooks et al., 2020).

f. Compromiso Organizacional:

El compromiso organizacional es el vínculo psicológico que mantiene el trabajador con la organización y que se expresa en su identificación con esta, en su disposición a continuar formando parte de ella y en su orientación al cumplimiento de sus objetivos. Se trata de un constructo relevante para comprender la permanencia, la adhesión y la conducta laboral dentro del contexto institucional (Bahadori et al. , 2021).

g. Satisfacción de expectativas:

La satisfacción de expectativas se refiere al grado en que los trabajadores perciben que la organización responde de manera adecuada a sus necesidades, aspiraciones y condiciones esperadas de desarrollo laboral. Esta percepción se vincula con actitudes favorables hacia la organización, mayor satisfacción en el trabajo y una relación más positiva con el entorno institucional (Akinyemi et al., 2022).

En síntesis, los antecedentes revisados, las bases teórico-científicas analizadas y las definiciones conceptuales desarrolladas permiten sostener que los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional constituyen variables relevantes dentro del funcionamiento de las organizaciones, particularmente en el ámbito de la gestión pública. La revisión efectuada evidencia que los estilos de liderazgo se relacionan con diversas manifestaciones del comportamiento organizacional, entre ellas la identificación del personal con la institución, la permanencia laboral y la disposición hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales. En ese sentido, el presente capítulo proporciona el sustento conceptual necesario para orientar el desarrollo de la investigación, fundamentar la formulación de hipótesis y facilitar la interpretación de los resultados en el contexto de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El presente capítulo desarrolla los lineamientos metodológicos que orientan la investigación, en concordancia con el problema formulado, los objetivos propuestos y las hipótesis planteadas. En ese marco, se precisan el enfoque, tipo, nivel y diseño de investigación, así como la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el procedimiento estadístico utilizado para el tratamiento de la información. La incorporación de estos componentes permite sustentar el modo en que se analizó la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024, asegurando consistencia entre las decisiones metodológicas adoptadas y la naturaleza correlacional de la investigación.

3.1 Formulación de la Hipótesis

3.1.1 Hipótesis general

- Los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

3.1.2 Hipótesis Específica

- El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.
- El liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.
- El liderazgo laissez faire se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

3.2 Operacionalización de variables

3.2.1 Identificación de la Variable 1: Estilos de liderazgo

Dimensión 1: Liderazgo transformacional

Indicadores de la D1

- Motivación inspiracional
- Influencia idealizada
- Estimulación intelectual
- Consideración individual

Dimensión 2: Liderazgo transaccional

Indicadores de la D2:

- Recompensa contingente
- Dirección por excepción

Dimensión 3: Liderazgo Laissez Faire

Indicadores de la D3:

- Evasión de responsabilidades.
- Evasión de toma de decisiones.

3.2.2 Identificación de la Variable 2: Compromiso organizacional

Dimensión 4: Compromiso afectivo

Indicadores de la D1:

- Lazos emocionales
- Percepción de satisfacción de necesidades
- Orgullo de pertenencia a la institución

Dimensión 5: Compromiso de continuidad

Indicadores de la D2:

- Necesidad de permanencia en la institución
- Oportunidades laborales alternativas
- Evaluación de permanencia

Dimensión 6: Compromiso Normativo

Indicadores de la D3:

- Respeto a las políticas establecidas

Tabla 1*Operacionalización de Variables*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	N.º de ítems	Porcentaje	Escala
Variable 1 (V1): Estilos de liderazgo	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	- ¿El servidor público presta ayuda cuando observa los esfuerzos de los colaboradores? - ¿El servidor público considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas de los colaboradores? - ¿El servidor público presta toda su atención a la resolución de problemas, errores o quejas planteadas por los colaboradores? - ¿El servidor público tiene en cuenta los aspectos morales y éticos al tomar decisiones sobre sus colaboradores? - ¿El servidor público comunica de manera regular los fracasos con la finalidad de superarlos junto a sus colaboradores? - ¿El servidor público considera que tengo necesidades y habilidades diferentes a las de los demás colaboradores?	1,8,22,23,27,29	13%	Ordinal (1) Nunca (2) Rara vez (3) A veces (4) A menudo (5) Frecuentemente
		Dirección por excepción	- ¿El servidor público me ofrece nuevas maneras de abordar problemas junto a los colaboradores? - ¿El servidor público enfoca su atención en lo que no funciona según lo previsto, trabajando en conjunto con los colaboradores? - ¿El servidor público habla con entusiasmo sobre las necesidades que deben ser satisfechas en colaboración con los demás? - ¿El servidor público enfatiza la influencia de contar con un sólido sentido del compromiso entre los colaboradores? - ¿El servidor público define los incentivos basados en el logro de finalidades por parte de los colaboradores? - ¿El servidor público expresa su satisfacción cuando se cumplen las expectativas de los colaboradores? - ¿El servidor público expresa confianza en que los colaboradores cumplirán las metas? - ¿El servidor público asegura que la organización de los colaboradores sea eficiente?	2,4,13,14,16,35,36,43,45	20%	

		intelectual	importantes a los colaboradores?			
			- ¿El servidor publico me trata como una persona individual en lugar de considerar mi rol dentro del grupo de colaboradores?			
			- ¿El servidor público ha ganado mi respeto por la manera en que trata a los colaboradores?			
			- ¿El servidor publico me ayuda a ver los problemas desde perspectivas diferentes a las de los colaboradores?			
			- ¿El servidor público sugiere nuevas formas de completar el trabajo a los colaboradores?			
			- ¿El servidor público utiliza estilos de liderazgo que resultan satisfactorios para los colaboradores?			
	Liderazgo Ausente Laissez Faire	Evasión de responsabilidades	- ¿El servidor publico no interviene hasta que los problemas con los colaboradores se agravan?	3,7,12,17,28,33	13%	
			- ¿El servidor público está ausente cuando los colaboradores lo necesitan?			
		Evasión en la toma de decisiones	- ¿El servidor público espera a que las cosas empeoren antes de intervenir con los colaboradores?			
			- ¿El servidor público muestra que sigue la filosofía de “si yo no lo he roto, no lo arreglo con los colaboradores”?			
			- ¿El servidor publico evita tomar decisiones por los colaboradores?			
			- ¿El servidor publico se demora en responder a los temas urgentes con los colaboradores?			
Variable 2 (V2): Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Lazos emocionales	-No me siento emocionalmente vinculado a la organización de los colaboradores.	4	6%	Ordinal (1) Nunca (2) Rara vez (3) A veces (4) A menudo (5) Frecuentemente
		Satisfacción de expectativas				
		Sentido de pertenencia	-Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en esta organización	1	6%	
	Compromiso de continuidad	Necesidad de permanencia en la institución	-Sería muy difícil para mí dejar mi organización ahora, incluso si deseara hacerlo. - Me sentiría culpable si dejo mi organización ahora. -No dejaría mi organización ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo. -Siento que le debo mucho a esta organización.	8,15,17,18	22%	
		Oportunidades	-En realidad siento como si los problemas de esta organización fueran los míos	2,9,12		

	laborales alternativas	-Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar la organización en la que trabajo ahora. -Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización sería la escasez de otras alternativas disponibles		
	Evaluación de permanencia	-Por ahora, permanecer en esta organización refleja tanto necesidad como deseo -No siento ninguna obligación de permanecer en mi trabajo actual. -La organización donde trabajo merece mi lealtad.	7,13,16	17%
Compromiso normativo	Respeto a las políticas establecidas	-No tengo un fuerte sentido de pertenencia con esta organización. -No me siento como “parte de la familia” en esta organización -Esta organización tiene un gran significado personal para mí. -Siento que tengo muy pocas opciones si considerará dejar esta organización. -Sí no hubiera invertido tanto de mí en esta organización, yo podría considerar trabajar en otro lugar. -Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar la organización ahora no sería lo correcto.	3,5,6,10,11,14	33%

3.3 Tipo y enfoque de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada, debido a que se orienta a generar conocimiento útil para comprender la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, durante el año 2024. En ese sentido, el estudio no se limita únicamente a describir las variables, sino que busca aportar evidencia empírica que pueda servir como referencia para el fortalecimiento de la gestión institucional, especialmente en lo relacionado con la conducción del personal y el compromiso de los colaboradores dentro del ámbito municipal.

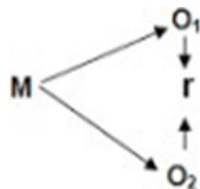
Asimismo, el estudio se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, debido a que las variables son medidas a través de instrumentos estructurados que permiten obtener datos numéricos, los cuales son procesados mediante técnicas estadísticas. De acuerdo con Hernández et al. (2014), el enfoque cuantitativo se caracteriza por el uso de la medición objetiva, el análisis estadístico y la contrastación de hipótesis, con la finalidad de observar patrones verificables en las variables estudiadas. En concordancia con ello, la presente investigación emplea cuestionarios y procedimientos estadísticos para evaluar la relación entre la Variable 1: Estilos de liderazgo y la Variable 2: Compromiso organizacional, sin intervenir deliberadamente en ellas.

En este sentido, la combinación del tipo aplicado y el enfoque cuantitativo resulta pertinente para el presente estudio, ya que permite analizar de manera objetiva la relación entre los estilos de liderazgo ejercidos en la gestión municipal y el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores, aportando evidencia relevante para el análisis organizacional dentro del ámbito de la administración pública.

3.4 Nivel de investigación

La presente investigación es de nivel correlacional. Según Hernández et al. (2014) este nivel tiene como propósito establecer la existencia y el grado de relación entre dos o más variables dentro de un contexto determinado. En tal sentido,

primero se analizó el comportamiento de las variables consideradas y, posteriormente, se determinó la relación existente entre ellas, conforme al siguiente esquema:



- M: Muestra de colaboradores de la entidad.
- O1: Observación de la Variable 1: “Estilos de liderazgo”.
- r: Relación entre las variables de estudio.
- O2: Observación de la Variable 2: “Compromiso organizacional”.

En este caso, se busca evaluar la relación entre los estilos de liderazgo ejercidos en la Municipalidad Distrital de Ilabaya y el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores. Este nivel de investigación permite identificar la dirección e intensidad de la asociación entre ambas variables, sin establecer relaciones de causalidad ni manipular deliberadamente las condiciones del estudio.

Asimismo, los estudios correlacionales, como sostienen Tarrillo et al. (2024), permiten identificar patrones y asociaciones útiles para el diseño de estrategias de gestión. Aplicado a la presente investigación, este nivel permite comprender qué estilos de liderazgo presentan mayor relación con el compromiso organizacional, aportando evidencia para la toma de decisiones dentro de la institución.

3.5 Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental transversal. Al respecto, Arias et al. (2022) señalan que un estudio es no experimental cuando las variables no son manipuladas por el investigador, sino observadas en su contexto natural. Además, Hernández (2014) indica que los diseños transversales o transeccionales recogen información en un momento específico del tiempo, permitiendo describir y analizar el comportamiento de las variables en ese periodo.

Este diseño resulta adecuado para la presente investigación, porque permite evaluar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya durante el año 2024, sin alterar las condiciones en que se manifiestan dichas variables y considerando únicamente la información obtenida en ese periodo.

3.6 Ámbito y tiempo social de la investigación

La investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de Ilabaya, ubicada en el departamento de Tacna, durante el año 2024. Este ámbito geográfico e institucional permite obtener información específica sobre la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional en el contexto de una entidad pública del nivel local.

3.7 Población y muestra

Población

La población estuvo conformada por 57 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya que laboraron durante el año 2024. Dicha cantidad fue determinada a partir de la información consignada en el Presupuesto Analítico de Personal, en el que se identificó la presencia de 54 trabajadores y 3 locadores de servicios que desarrollaron actividades en la institución durante el periodo de estudio.

La población considerada resulta pertinente para la investigación, dado que sus integrantes proporcionan información relevante sobre la percepción de los estilos de liderazgo y su relación con el compromiso organizacional dentro de la entidad. En consecuencia, su estudio permite conocer con mayor precisión las dinámicas organizacionales presentes en la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

Criterios de inclusión

- Se consideró al personal nombrado y contratado que ejerció funciones en la Municipalidad Distrital de Ilabaya durante el año 2024.

- Se incluyó a los locadores de servicios que mantuvieron actividades de forma continua en ese mismo periodo.
- Se incluyó a los trabajadores que otorgaron su consentimiento voluntario para participar en el estudio y responder los instrumentos aplicados.

Criterios de exclusión

- Se excluyó a personal que se encontraba con licencia prolongada al momento de la recolección de la información.
- Se excluyó al personal con menos de tres meses de permanencia en la institución.
- Se excluyó a los funcionarios o colaboradores que no aceptaron participar en el estudio.

Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra de la presente investigación, se aplicó la fórmula para población finita, considerando que la población estuvo conformada por 57 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya durante el año 2024. La fórmula utilizada fue la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(60) (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (60-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 53 \text{ colaboradores}$$

Al sustituir los valores en la fórmula, se obtuvo una muestra de 53 colaboradores, quienes conformaron el grupo de estudio para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En ese sentido, la muestra quedó integrada por 53 colaboradores de la

Municipalidad Distrital de Ilabaya que laboraron en la institución durante el año 2024. Para la selección de los participantes se consideró un procedimiento de tipo probabilístico, específicamente el muestreo aleatorio simple, de modo que todos los integrantes de la población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados.

Al respecto, Hernández et al. (2014) señalan la importancia de mantener correspondencia entre la población y la muestra, a fin de garantizar que esta última represente de manera adecuada a la población objeto de estudio. Esta consideración adquiere mayor relevancia cuando se analiza poblaciones de tamaño reducido, debido a que cualquier variación en la selección de los participantes puede influir en los resultados de la investigación.

Asimismo, Hernández et al. (2014) sostienen que, en las muestras probabilísticas, cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida y equivalente de ser seleccionado, lo que favorece la imparcialidad en el proceso de elección de los participantes. En la misma línea, Noor et al. (2022) afirman que el muestreo aleatorio simple permite obtener muestras representativas, objetivas y con igualdad de probabilidad para todos los integrantes de la población. Por ello, su aplicación en la presente investigación resulta pertinente para garantizar la consistencia metodológica y la representatividad de la muestra seleccionada.

3.8 Procedimiento, técnicas e instrumentos

3.8.1 *Técnicas de recolección de los datos*

La técnica utilizada en el estudio fue la encuesta aplicada a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya. Esta técnica permitió recopilar información sobre la percepción de los participantes respecto de los estilos de liderazgo y su relación con el compromiso organizacional.

Técnica: Encuesta

La encuesta constituye una técnica ampliamente empleada en investigaciones cuantitativas, debido a que posibilita recoger información estructurada sobre opiniones, percepciones, actitudes y comportamientos de una

población determinada. Medina et al. (2023) señalan que esta técnica destaca por su versatilidad y facilidad de aplicación, pudiendo desarrollarse mediante distintos medios según las características del estudio. En concordancia con ello, Creswell & Creswell (2021) sostienen que la encuesta proporciona información comparable y sistemática, lo cual favorece el análisis estadístico de fenómenos sociales y organizacionales.

3.8.2 Instrumentos para la recolección de los datos

El instrumento utilizado fue el cuestionario estructurado, aplicado a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya con la finalidad de medir los indicadores correspondientes a las variables de estudio. El cuestionario constituye una herramienta fundamental para la recopilación de datos en investigaciones cuantitativas, en tanto permite obtener respuestas organizadas y comparables a partir de preguntas formuladas de manera clara y precisa.

En el presente estudio, el cuestionario se organizó en dos secciones:

- Sección 1: Estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez-faire).
- Sección 2: Compromiso organizacional (afectivo, normativo y de continuidad).

Ambas secciones están relacionadas con sus respectivas dimensiones e indicadores, los cuales se expresan en los ítems del instrumento. Las respuestas fueron registradas mediante una escala de Likert de cinco puntos, lo que permitió medir la percepción y el grado de acuerdo de los participantes respecto de cada afirmación planteada.

Calificación: Las respuestas se califican en una escala del uno (1) al cinco (5):

- 1 (Nunca)
- 2 (Rara vez)

- 3 (A veces)
- 4 (A menudo)
- 5 (Frecuentemente)

3.9 Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos

Para el procesamiento de los datos obtenidos mediante la encuesta, se emplearon recursos informáticos que permitieron organizar, sistematizar y analizar la información de manera rigurosa.

En primer lugar, los datos fueron revisados, codificados y registrados en una base de datos para facilitar su tratamiento estadístico. Posteriormente, se utilizó el programa SPSS versión 26, el cual permitió aplicar estadística descriptiva e inferencial, particularmente la prueba no paramétrica Rho de Spearman, adecuada para determinar la relación existente entre las variables planteadas en la investigación. Asimismo, se empleó Microsoft Excel para la elaboración de tablas de frecuencia absoluta y relativa, porcentajes y gráficos estadísticos, lo que facilitó una presentación más clara de la información recopilada.

La presentación de los resultados se organizó en función de las dimensiones e indicadores previamente establecidos, lo que permitió estructurar los hallazgos de manera lógica y ordenada. Para cada variable se elaboraron tablas y gráficos que muestran los niveles de respuesta de los participantes, acompañados de su respectivo análisis descriptivo.

En cuanto al análisis e interpretación de los datos, estos se desarrollaron vinculando los resultados empíricos con el marco teórico y los antecedentes revisados. De este modo, no solo se describieron los hallazgos obtenidos, sino que también se examinó su significado dentro del contexto de la gestión institucional y del compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Ilabaya. Finalmente, el informe fue elaborado en Microsoft Word, cuidando la coherencia de la redacción académica y el sustento metodológico de cada sección.

En conjunto, los criterios metodológicos considerados en la investigación

guardan relación con el propósito de determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional. De igual manera, la adopción de un enfoque cuantitativo, un nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal resulta pertinente para la naturaleza del problema investigado. Del mismo modo, la definición de la población y la muestra, la selección de la encuesta como técnica, el uso del cuestionario estructurado como instrumento y la aplicación del coeficiente Rho de Spearman como procedimiento estadístico permiten asegurar que el tratamiento de los datos responda de manera pertinente a las características de las variables y a los objetivos de la investigación. En consecuencia, las decisiones metodológicas asumidas proporcionan una base consistente para la presentación e interpretación de los resultados del estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En la presente sección se presentan los resultados obtenidos en la investigación, a partir del procesamiento estadístico de la información recopilada mediante los cuestionarios aplicados a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, durante el año 2024. La finalidad es presentar, de manera ordenada y objetiva, los hallazgos descriptivos e inferenciales relacionados con las variables estilos de liderazgo y compromiso organizacional, en correspondencia con los objetivos, hipótesis y diseño metodológico del estudio.

En base a ello, el capítulo se organiza en cuatro apartados. En primer lugar, se describe el tratamiento estadístico aplicado a los datos y los criterios que se han ejecutado para su interpretación. En segundo término, se establecen los baremos utilizados para clasificar los niveles de las variables y sus dimensiones. Posteriormente, se presentan los resultados descriptivos de cada variable y dimensión. Finalmente, se desarrolla el contraste de hipótesis mediante el coeficiente Rho de Spearman, a fin de determinar la existencia y magnitud de la relación entre las variables estudiadas.

4.1. Tratamiento estadístico, presentación e interpretación de resultados

Para el tratamiento de los datos se procedió, en primer término, al procesamiento de las variables de estudio. La Variable 1 (V1) “Estilos de liderazgo” está conformada por 45 ítems, orientados a captar la presencia de los estilos transformacional, transaccional y laissez faire en la Municipalidad Distrital de Ilabaya. Dichos ítems recogen dimensiones vinculadas con la influencia idealizada, la motivación inspiracional, la consideración individualizada, la

estimulación intelectual, la recompensa contingente, la dirección por excepción y la evasión o ausencia en el ejercicio del liderazgo.

De manera complementaria, la Variable 2 (V2) “Compromiso organizacional” está integrada por 18 ítems, estructurados en tres dimensiones: Compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. Estas dimensiones se relacionan con el sentido de pertenencia y orgullo institucional, la percepción de costos y alternativas de permanencia, así como con la obligación moral, la lealtad y el compromiso ético hacia la organización.

El instrumento utilizado para la medición de ambas variables estuvo constituido por los cuestionarios de “Estilos de liderazgo” y “Compromiso organizacional”, aplicados bajo una escala de medición ordinal de cinco categorías:

- 1 = Nunca
- 2 = Rara vez
- 3 = A veces
- 4 = A menudo
- 5 = Frecuentemente

En el marco del análisis estadístico, se siguió un procedimiento metodológico sistemático que consideró la verificación de supuestos, la evaluación de la fiabilidad de los instrumentos y la definición de un sistema de hipótesis estructurado de acuerdo con el carácter correlacional de la investigación. En una fase inicial, se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors, con el propósito de determinar si las puntuaciones totales de las variables “Estilos de liderazgo” (V1) y “Compromiso organizacional” (V2) se ajustaban a una distribución normal.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- V1: Estilos de liderazgo $\rightarrow$ K-S = 0,123; p = 0,046
- V2: Compromiso organizacional $\rightarrow$ K-S = 0,137; p = 0,014

En ambos casos, el valor de significancia (p) resultó inferior a 0,05, por lo que se rechazó la hipótesis nula de normalidad. A ello se suma la naturaleza ordinal de las respuestas en escala Likert, razón por la cual se optó por el uso de técnicas no paramétricas para el análisis de la relación entre variables, asegurando la pertinencia del tratamiento estadístico.

El sistema de hipótesis planteado en la investigación se articula a partir de una hipótesis general, según la cual los estilos de liderazgo se relacionan de manera significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024. Esta hipótesis se desagrega en hipótesis específicas que examinan de forma diferenciada la relación de los estilos transformacional, transaccional y laissez-faire con el compromiso organizacional, con el fin de identificar qué estilos muestran una asociación más alta con dicha variable.

En lo que respecta a la operacionalización, la variable “Estilos de liderazgo” se estructura en las tres tipologías señaladas, cada una de ellas integrada por dimensiones e indicadores concretos. A su vez, la variable “Compromiso organizacional” se define a partir de las dimensiones afectiva, de continuidad y normativa, que comprenden indicadores relativos a la satisfacción de expectativas, sentido de pertenencia, alternativas de empleo, entre otros. Esta delimitación permitió la elaboración de cuadros de frecuencia y medidas de resumen que describen con detalle los niveles de ambas variables presentes en la municipalidad.

Considerando la ausencia de normalidad en ambas variables y el carácter ordinal de la escala utilizada, la contrastación de la hipótesis general y de las hipótesis específicas se efectuó mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, estadístico apropiado para evaluar la magnitud y dirección de la asociación entre variables ordinales que no cumplen el supuesto de distribución normal. Esta elección metodológica hizo posible analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional tanto en forma global como por tipo de estilo.

En conjunto, la verificación previa de supuestos, la utilización de

instrumentos con niveles adecuados de fiabilidad y la aplicación de técnicas de análisis coherentes con la naturaleza de los datos otorgan consistencia metodológica a la investigación. Ello permite disponer de resultados estadísticamente sólidos para el análisis de la relación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional en el contexto de la gestión pública local.

4.2. Definición de rangos (baremos) con base en los puntajes

Para la interpretación de los resultados obtenidos en las variables “Estilos de liderazgo” y “Compromiso organizacional”, fue necesario establecer baremos que permitieran clasificar los niveles alcanzados por los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya. Ambos cuestionarios se midieron mediante una escala de tipo Likert de cinco categorías ordinales, donde 1 corresponde a “Nunca” y 5 a “Frecuentemente”. Si bien los instrumentos difieren en el número de ítems, 45 para estilos de liderazgo y 18 para compromiso organizacional, el análisis interpretativo se realizó sobre los promedios de las puntuaciones, de modo que los valores resultantes se mantuvieran dentro del rango teórico de 1,00 a 5,00.

En la literatura metodológica se reconocen diversas estrategias para la construcción de baremos, tales como el empleo de percentiles o el uso de la media y la desviación estándar para segmentar los puntajes en niveles bajo, medio y alto. No obstante, en el presente estudio se optó por una clasificación teórica basada en el criterio del investigador, considerando la escala original de respuesta (1 a 5) y la necesidad de contar con puntos de corte claros y consistentes para todas las dimensiones y variables.

En consecuencia, se definieron los siguientes rangos para la interpretación de los promedios de cada dimensión y de las variables globales:

- Bajo: [1,0 a 2,33]
- Medio: [2,34 a 3,66]
- Alto: [3,67 a 5,0]

De esta manera, los valores promedio que se ubiquen en el intervalo [1,00

– 2,33] se interpretan como nivel bajo; los que se encuentren en el rango [2,34 – 3,66], como nivel medio; y los comprendidos en el intervalo [3,67 – 5,00], como nivel alto. Esta categorización se aplicó de forma uniforme tanto a las dimensiones de los estilos de liderazgo como a las dimensiones del compromiso organizacional, permitiendo una interpretación homogénea y comparativa de los resultados obtenidos.

4.3. Presentación de resultados

Los resultados se organizan siguiendo la secuencia de variables y dimensiones definida en la operacionalización del estudio. Asimismo, el contraste de las hipótesis se realizó mediante la prueba Rho de Spearman, acorde con la naturaleza ordinal de los datos y la ausencia de normalidad evidenciada en las pruebas de Kolmogorov-Smirnov.

A partir de los cuestionarios aplicados, se observa, en términos generales, una tendencia hacia niveles medios y altos en la mayoría de las dimensiones evaluadas. En el caso de los estilos de liderazgo, los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya registran una presencia relevante de liderazgo transformacional y transaccional, asociada a manifestaciones frecuentes de influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y utilización de mecanismos de reconocimiento y seguimiento del desempeño. De manera paralela, la dimensión vinculada al liderazgo laissez-faire también alcanza porcentajes importantes en el nivel alto, lo que indica que, junto con prácticas de conducción activa, persisten patrones de conducción pasiva que merecen ser examinados.

Respecto a la variable “Compromiso organizacional”, los resultados muestran, tanto a nivel global como en sus tres dimensiones, una ligera predominancia del nivel alto sobre los niveles bajo y medio. Es decir, una proporción significativa de colaboradores expresa sentimientos de pertenencia e identificación con la organización, disposición a permanecer en la entidad y percepción de obligación moral hacia la institución. No obstante, la presencia simultánea de porcentajes relevantes en el nivel bajo evidencia que este

compromiso, aun cuando presenta una tendencia favorable, no es homogéneo en el conjunto del personal.

Sobre esta base, el análisis detallado que se expone en los cuadros posteriores profundiza en cada dimensión de ambas variables, permitiendo examinar cómo los niveles de los estilos de liderazgo se asocian con los distintos componentes del compromiso organizacional. Este examen hace posible valorar de manera específica cómo el liderazgo transformacional y transaccional, frente a la expresión del liderazgo laissez-faire, muestran relación con la intensidad del compromiso organizacional de los colaboradores hacia la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

4.3.1 Resultados del análisis de la variable Estilos de liderazgo

En el análisis de la variable estilos de liderazgo, el 51 % de los colaboradores se ubica en la categoría “Alta”, el 40 % en la categoría “Baja” y el 9 % en “Media”. Estos resultados muestran que, en términos generales, predomina un nivel alto de estilos de liderazgo en la institución, de acuerdo con los baremos establecidos para la variable.

Las preguntas vinculadas a los distintos estilos de liderazgo reflejan la percepción de los colaboradores respecto de conductas asociadas al liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire, evidenciando el modo en que se ejerce la conducción frente al grupo de trabajo.

Tabla 2

Distribución de frecuencias de la variable Estilos de liderazgo

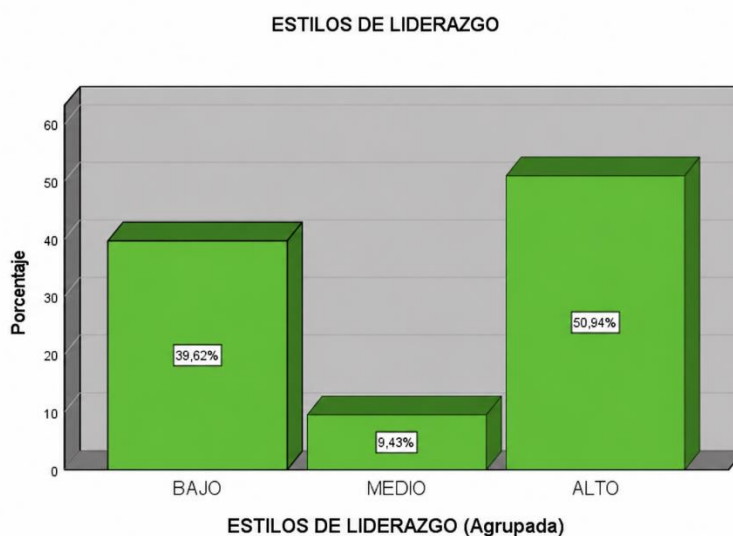
Rangos	N	Hi (%)
Bajo	21	40%
Medio	5	9%
Alto	27	51%

Total	53	100%
-------	----	------

Nota. Baremos: Bajo [1,0-2,33], Medio [2,34-3,66], Alto [3,67-5,0]

Figura 1

Distribución de frecuencias de la variable Estilos de liderazgo



Nota. Datos procesados en el programa estadístico SPSS versión 26

4.3.1.1. Resultados del análisis de la dimensión Liderazgo transformacional

En el análisis de la dimensión liderazgo transformacional, se observa que el 51 % de los colaboradores se ubica en la categoría “Alta”, el 40 % en la categoría “Baja” y el 9 % en la categoría “Media”. Esto muestra que, para poco más de la mitad de los encuestados, las conductas asociadas al liderazgo transformacional se presentan con frecuencia, mientras que una proporción importante las percibe en un nivel reducido.

Las preguntas vinculadas a esta dimensión recogen aspectos como influencia idealizada, motivación inspiracional, consideración individualizada y estimulación intelectual, lo que permite valorar la percepción de los colaboradores sobre la forma en que se inspira, orienta y acompaña el desempeño del equipo.

Tabla 3

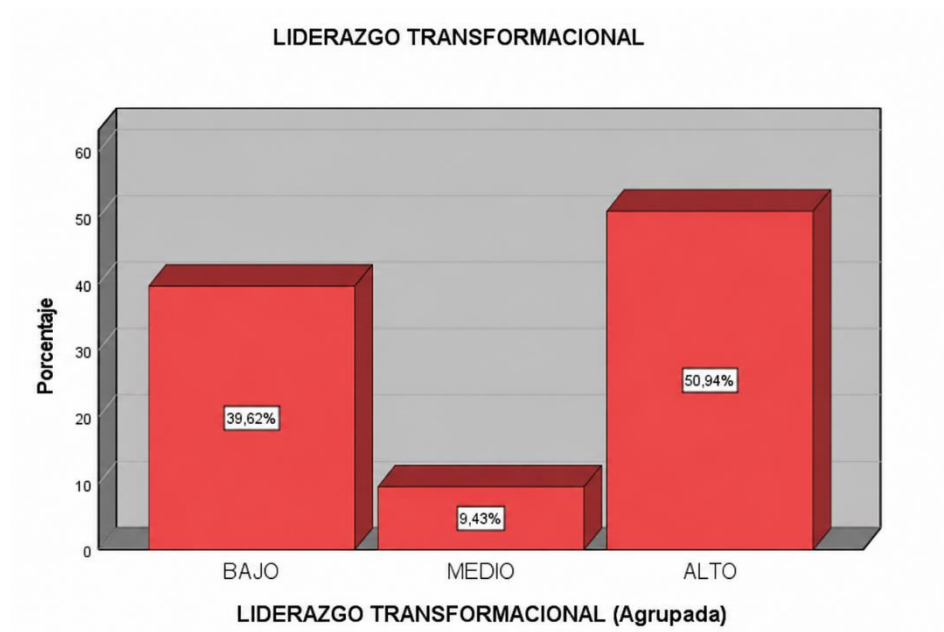
Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo transformacional

Rangos	N	Hi (%)
Bajo	21	40%
Medio	5	9%
Alto	27	51%
Total	53	100%

Nota. Baremos: Bajo [1,0-2,33], Medio [2,34-3,66], Alto [3,67-5,0]

Figura 2

Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo transformacional



Nota. Datos procesados en el programa estadístico SPSS versión 26

4.3.1.2. Resultados del análisis de la dimensión liderazgo transaccional

En el análisis de la dimensión liderazgo transaccional, se observa que el 55 % de los colaboradores se ubica en la categoría “Alta”, el 41 % en la categoría “Baja” y el 4 % en la categoría “Media”. Esto indica que más de la mitad de los encuestados percibe con frecuencia prácticas de liderazgo transaccional, mientras que una proporción también considerable las identifica en un nivel bajo.

Las preguntas asociadas a esta dimensión recogen aspectos vinculados con la recompensa contingente y la dirección por excepción, valorando la forma en que se reconoce el desempeño, se definen incentivos y se centra la atención en la corrección de errores o desviaciones.

Tabla 4

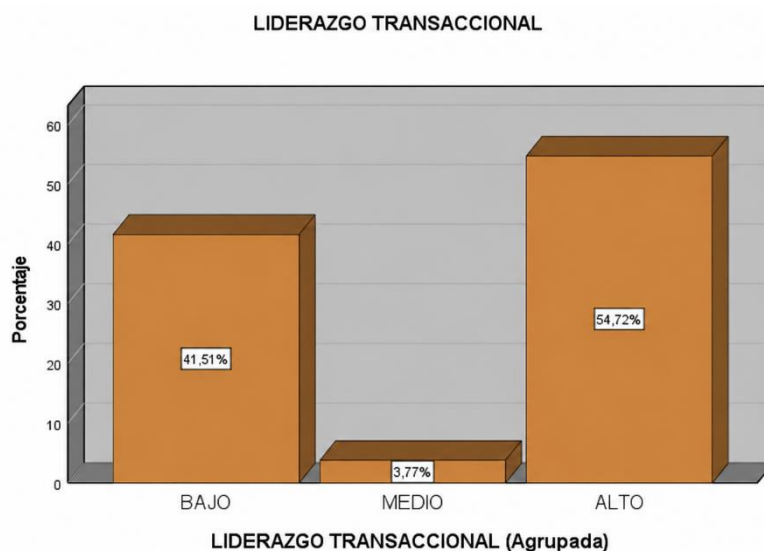
Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo transaccional

Rangos	N	Hi (%)
Bajo	22	41%
Medio	2	4%
Alto	29	55%
Total	53	100%

Nota. Baremos: Bajo [1,0-2,33], Medio [2,34-3,66], Alto [3,67-5,0]

Figura 3

Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo transaccional



Nota. Datos procesados en el programa estadístico SPSS versión 26

4.3.1.3. Resultados del análisis de la dimensión liderazgo Ausente Laissez Faire

En el análisis de la dimensión liderazgo laissez-faire, se observa que el 53 % de los colaboradores se ubica en la categoría “Alta”, mientras que el 38 % se encuentra en la categoría “Baja” y el 9 % en la categoría “Media”. Estos resultados evidencian que más de la mitad de los encuestados percibe con frecuencia comportamientos asociados a la ausencia de liderazgo o evasión de responsabilidades.

Las preguntas relacionadas con esta dimensión abordan aspectos vinculados con la demora en la toma de decisiones, la falta de intervención oportuna, la ausencia durante situaciones relevantes y la poca disposición para asumir responsabilidades en la conducción del equipo.

Tabla 5

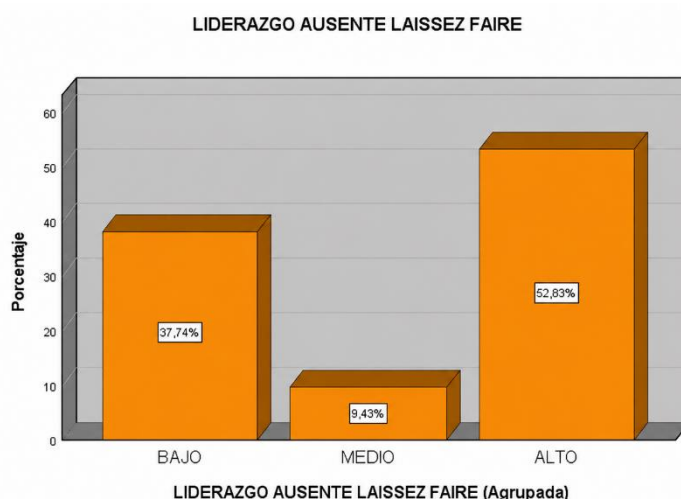
Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo Ausente Laissez Faire

Rangos	N	Hi (%)
Bajo	20	38%
Medio	5	9%
Alto	28	53%
Total	53	100%

Nota. Baremos: Bajo [1,0-2,33], Medio [2,34-3,66], Alto [3,67-5,0]

Figura 4

Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo Ausente Laissez Faire



Nota. Datos procesados en el programa estadístico SPSS versión 26

4.3.2 Resultados del análisis de la variable Compromiso organizacional

En el análisis global de la variable compromiso organizacional, se observa que el 51 % de los colaboradores se ubica en la categoría “Alta”, mientras que el 42 % se encuentra en la categoría “Baja” y el 7 % en la categoría “Media”. Estos resultados muestran que, en su mayoría, los encuestados presentan un nivel elevado de compromiso organizacional, es decir, manifiestan actitudes y percepciones favorables hacia el cumplimiento de sus responsabilidades, la permanencia en la organización y la adhesión a las normas y valores institucionales.

Las respuestas obtenidas en los diferentes ítems permiten apreciar una tendencia mayoritaria hacia puntajes altos, mientras que una proporción menor de colaboradores se distribuye entre los niveles medio y bajo, lo cual evidencia variaciones en la intensidad del compromiso organizacional dentro de la entidad.

Tabla 6

Distribución de frecuencias de la variable Compromiso organizacional

Rangos	N	Hi (%)
Bajo	22	42%
Medio	4	7%
Alto	27	51%
Total	53	100%

Nota. Baremos: Bajo [1,0-2,33], Medio [2,34-3,66], Alto [3,67-5,0]

Figura 5

Distribución de frecuencias de la variable Compromiso organizacional



Nota. Datos procesados en el programa estadístico SPSS versión 26

4.3.2.1.Resultados del análisis de la dimensión Compromiso afectivo

En el análisis de la dimensión compromiso afectivo, se observa que el 49 % de los colaboradores se ubica en la categoría “Alta”, mientras que el 38 % se encuentra en la categoría “Baja” y el 13 % en la categoría “Media”. Esta distribución muestra que, para casi la mitad de los encuestados, existe un nivel elevado de vínculo emocional, identificación y apego hacia la organización.

Los ítems que conforman esta dimensión recogen aspectos relacionados con el sentido de pertenencia, la satisfacción con las expectativas laborales y la valoración personal de la institución. La mayor concentración en el nivel “Alto” evidencia que una proporción importante de colaboradores experimenta conexión afectiva con su centro de trabajo.

Tabla 7

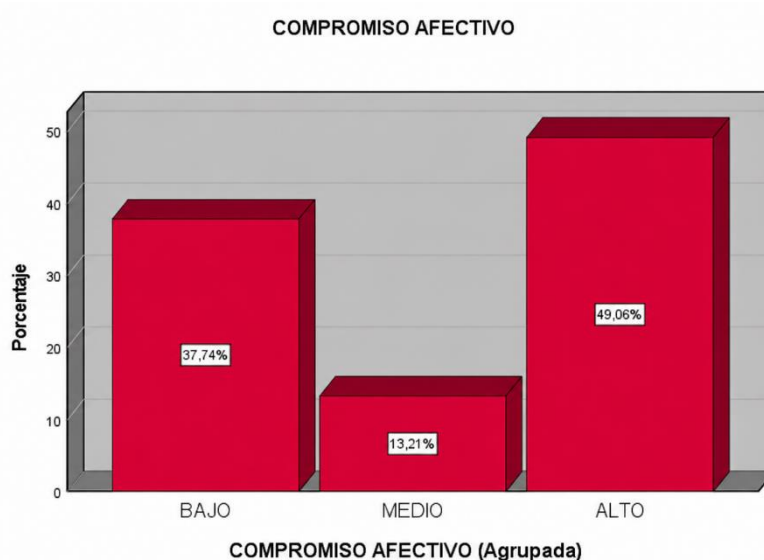
Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso afectivo

Rangos	N	Hi (%)
Bajo	20	38%
Medio	7	13%
Alto	26	49%
Total	53	100%

Nota. Baremos: Bajo [1,0-2,33], Medio [2,34-3,66], Alto [3,67-5,0]

Figura 6

Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso afectivo



Nota. Datos procesados en el programa estadístico SPSS versión 26

4.3.2.2. Resultados del análisis de la dimensión Compromiso de continuidad

En el análisis de la dimensión compromiso de continuidad, se observa que el 51 % de los colaboradores se ubica en la categoría “Alta”, mientras que el 45 % se encuentra en la categoría “Baja” y el 4 % en la categoría “Media”. Estos resultados indican que más de la mitad de los encuestados manifiesta una elevada disposición a permanecer en la organización, vinculada a la valoración de los costos asociados a la desvinculación y a la percepción de continuidad laboral.

Los ítems asociados a esta dimensión abordan aspectos como la dificultad percibida para dejar la organización, la evaluación de las consecuencias de renunciar y la valoración de alternativas laborales, mostrando diferencias en la estabilidad laboral percibida por los colaboradores.

Tabla 8

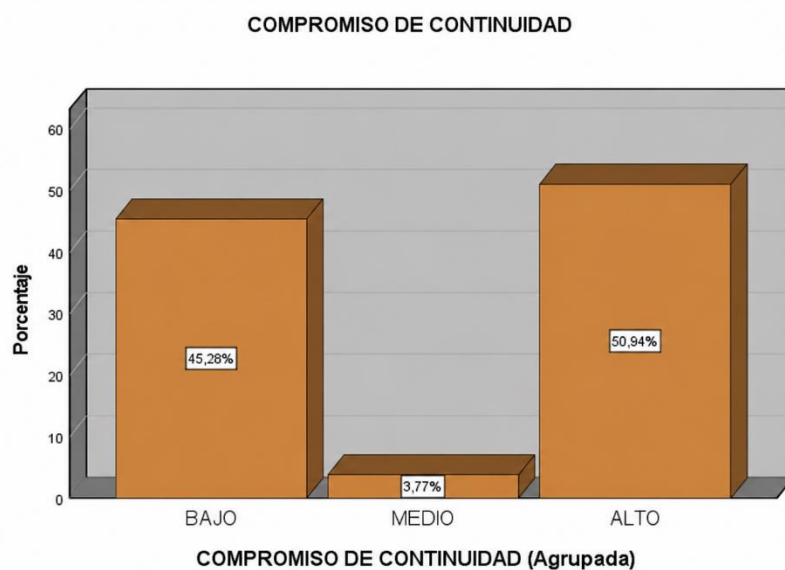
Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso de continuidad

Rangos	N	Hi (%)
Bajo	24	45%
Medio	2	4%
Alto	27	51%
Total	53	100%

Nota. Baremos: Bajo [1,0-2,33], Medio [2,34-3,66], Alto [3,67-5,0]

Figura 7

Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso de continuidad



Nota. Datos procesados en el programa estadístico SPSS versión 26

4.3.2.3.Resultados del análisis de la dimensión Compromiso normativo

En el análisis de la dimensión compromiso normativo, se aprecia que el 58 % de los colaboradores se ubica en la categoría “Alta”, el 38 % en la categoría

“Baja” y el 4 % en la categoría “Media”. Estos resultados muestran que, en su mayoría, los encuestados presentan un elevado sentido de obligación moral hacia la organización, expresado en la percepción de que permanecer en la institución es lo correcto y en la valoración de la lealtad y reciprocidad con la entidad.

Los ítems que integran esta dimensión recogen aspectos vinculados con el respeto de las políticas institucionales, la importancia personal que se otorga a la organización y la sensación de compromiso normativo con la misma.

Tabla 9

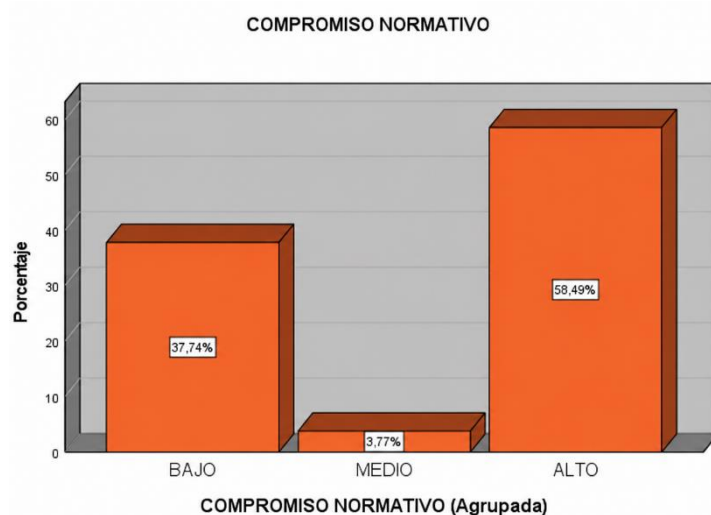
Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso normativo

Rangos	N	Hi (%)
Bajo	20	38%
Medio	2	4%
Alto	31	58%
Total	53	100

Nota. Baremos: Bajo [1,0-2,33], Medio [2,34-3,66], Alto [3,67-5,0]

Figura 8

Distribución de frecuencias de la dimensión Compromiso normativo



Nota. Datos procesados en el programa estadístico SPSS versión 26

4.4. Contraste de Hipótesis

Finalizado el procesamiento descriptivo de los datos y la presentación de los resultados por variable y dimensión, se procede a la etapa de análisis inferencial. Esta fase tiene como propósito determinar la relación existente entre la Variable 1 (V1) estilos de liderazgo y la Variable 2 (V2) compromiso organizacional, así como realizar la contrastación de las hipótesis formuladas en la investigación.

Antes de aplicar las pruebas de correlación correspondientes, fue necesario evaluar la distribución de los datos mediante una prueba de normalidad, lo que permitió definir si el análisis inferencial debía realizarse con pruebas paramétricas o no paramétricas.

4.4.1 Prueba de Normalidad

Para determinar el tipo de análisis inferencial más adecuado, se aplicó la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. Esta prueba se eligió debido a que el tamaño muestral supera los 50 participantes ($n = 53$), criterio recomendado para aplicar Kolmogorov-Smirnov en lugar de Shapiro-Wilk, el cual es más apropiado para muestras pequeñas, cuyos resultados obtenidos fueron:

Tabla 10

Prueba de normalidad entre los Estilos de liderazgo y el Compromiso organizacional

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
V1_Estilos_de_liderazgo	0.123	53	0.046
V2_Compromiso_Institucional	0.137	53	0.014

a. Corrección de significación de Lilliefors

La prueba de normalidad aplicada a la variable estilos de liderazgo presentó

un valor de $p = 0,046$. Dado que dicho valor es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula de normalidad; por lo tanto, los puntajes de esta variable no se ajustan a una distribución normal.

En el caso de la variable compromiso organizacional, el valor de p fue 0,014. Al ser también menor a 0,05, se rechaza igualmente la hipótesis nula de normalidad. Esto indica que los datos de la variable compromiso organizacional tampoco pueden considerarse normales.

En consecuencia, dado que ambas variables no presentan distribución normal, se descartan las pruebas paramétricas tradicionales para el análisis conjunto y se opta por el coeficiente de correlación de Spearman, adecuado para evaluar la asociación entre variables ordinales sin exigir normalidad.

4.4.2. Prueba de Hipótesis General

Los resultados de la prueba de hipótesis general, utilizando el coeficiente de correlación Rho de Spearman para la relación entre “Estilos de liderazgo” y “Compromiso organizacional”, son los siguientes:

Hipótesis General:

H0 (Hipótesis Nula): Los estilos de liderazgo no se relacionan de manera significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

H1 (Hipótesis Alternativa): Los estilos de liderazgo se relacionan de manera significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

Tabla 11

Correlación de los Estilos de liderazgo y el Compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024

Rho de Spearman	Estilos de liderazgo	Estilos de liderazgo		Compromiso organizacional
		Coeficiente de correlación	1.000	,986**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	53	53
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,986**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	53	53

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

Análisis de Resultados:

El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la variable “Estilos de liderazgo” y la variable “Compromiso organizacional” es 0,986. Este valor corresponde a una correlación positiva de magnitud muy alta, lo que indica que a mayores puntajes en estilos de liderazgo, también se observan mayores puntajes en compromiso organizacional.

El valor de significancia asociado a esta correlación es $p = 0,000$, inferior al nivel de significancia adoptado ($\alpha = 0,01$). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyéndose que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

Interpretación de Resultados:

El coeficiente de 0,986 refleja una asociación muy alta entre la forma en que los colaboradores perciben los estilos de liderazgo y el grado de compromiso organizacional que manifiestan. En otras palabras, cuando los estilos de liderazgo son percibidos con mayores niveles de claridad en la conducción, apoyo al equipo, motivación, reconocimiento y orientación al logro, los trabajadores tienden a mostrar también mayores niveles de identificación con la institución, sentido de pertenencia, disposición de permanencia y adhesión a las normas y

responsabilidades organizacionales.

El valor de significancia obtenido indica que esta relación difícilmente puede atribuirse al azar. Desde la perspectiva de la gestión pública, el resultado sugiere que el fortalecimiento de las competencias de liderazgo en quienes ejercen funciones de jefatura o coordinación se encuentra estrechamente asociado con mayores niveles de compromiso organizacional dentro de la municipalidad.

4.4.3. Prueba de Hipótesis Específicas

4.4.3.1. Hipótesis Específica 1

Los resultados de la prueba de hipótesis específica 1 utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para la relación entre “Liderazgo transformacional” y “Compromiso organizacional” son los siguientes:

Hipótesis Específica 1:

H0 (Hipótesis Nula): El liderazgo transformacional no se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

H1 (Hipótesis Alternativa): El liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

Tabla 12

Correlación del liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024

		Liderazgo Transformacional	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,981**
			0.000

	N	53	53
Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,981**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	53	53

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

Análisis de Resultados:

El coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión “Liderazgo transformacional” y la variable “Compromiso organizacional” es 0,981. Este valor corresponde a una correlación positiva de magnitud muy alta, lo que indica que niveles más elevados de liderazgo transformacional se asocian con niveles más altos de compromiso organizacional.

El valor de significancia obtenido es $p = 0,000$, menor que el nivel de significancia adoptado ($\alpha = 0,01$). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Interpretación de Resultados:

El coeficiente obtenido muestra una asociación positiva muy alta entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional. Este valor indica que, cuando los colaboradores perciben un mayor nivel de liderazgo transformacional, caracterizado por la capacidad de inspirar, proyectar una visión compartida, reconocer las necesidades individuales y promover el desarrollo personal y profesional, también tienden a registrar puntajes elevados en los indicadores de compromiso organizacional.

En términos empíricos, ello se expresa en mayores niveles de identificación con la organización, valoración del vínculo laboral y adhesión a las responsabilidades y normas institucionales. Por tanto, se concluye que el liderazgo transformacional mantiene una relación positiva y estadísticamente significativa

con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

4.4.3.2. Hipótesis Específica 2

Los resultados de la prueba de hipótesis específica 2 utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para la relación entre “Liderazgo transaccional” y “Compromiso organizacional” son los siguientes:

Hipótesis Específica 2:

H0 (Hipótesis Nula): El liderazgo transaccional no se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

H1 (Hipótesis Alternativa): El liderazgo transaccional se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

Tabla 13

Correlación del liderazgo transaccional y el Compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024

			Liderazgo Transaccional	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo Transaccional	Coeficiente de correlación	1.000	,981**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	53	53
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,981**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	53	53

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

Análisis de Resultados:

El coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo transaccional y la variable compromiso organizacional es 0,981, lo cual evidencia una correlación positiva de magnitud muy alta entre ambas. Este valor indica que, cuando las prácticas de liderazgo transaccional se presentan con mayor intensidad, los colaboradores muestran también niveles altos de compromiso organizacional.

El p-valor obtenido (0,000) es menor que el nivel de significancia utilizado ($\alpha = 0,01$). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Interpretación de Resultados:

La correlación de 0,981 revela una asociación positiva muy alta entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizacional. Esto sugiere que la claridad de expectativas, el reconocimiento del rendimiento y la corrección oportuna de desviaciones se asocian con mayores niveles de compromiso, permanencia y adhesión a las normas institucionales por parte de los colaboradores.

Asimismo, la significancia estadística obtenida confirma que esta asociación no es producto del azar. En tal sentido, se concluye que el liderazgo transaccional mantiene una relación positiva y estadísticamente significativa con el compromiso organizacional de los trabajadores evaluados.

4.4.3.3. Hipótesis Específica 3

Los resultados de la prueba de hipótesis específica 3 utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para la relación entre “Liderazgo laissez faire” y “Compromiso organizacional” son los siguientes:

Hipótesis Específica 3:

H0 (Hipótesis Nula): El liderazgo laissez-faire no se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

H1 (Hipótesis Alternativa): El liderazgo laissez-faire se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

Tabla 14

Correlación del liderazgo laissez faire y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024

		Liderazgo Laissez Faire	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo Laissez Faire	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,964**
		N	53
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,964**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	53

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

Análisis de Resultados:

El coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo laissez-faire y la variable compromiso organizacional es 0,964, lo que revela una correlación positiva de magnitud muy alta entre ambas. El p-valor obtenido es 0,000, menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,01$), lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Interpretación de Resultados:

La correlación obtenida ($\rho = 0,964$) permite identificar una asociación positiva muy alta entre el liderazgo laissez-faire y el compromiso organizacional. Este resultado indica que los puntajes correspondientes a ambas variables presentan una variación conjunta estadísticamente significativa dentro del grupo estudiado.

No obstante, esta asociación debe interpretarse con cautela, dado que el liderazgo laissez-faire se caracteriza por la mínima intervención, la delegación excesiva y la ausencia de orientación directa. En consecuencia, el resultado no autoriza a sostener que dicho estilo sea favorable o recomendable para la gestión municipal; únicamente permite afirmar que existe una relación estadísticamente significativa entre esta dimensión y el compromiso organizacional en el contexto analizado.

En tal sentido, se concluye que el liderazgo laissez-faire mantiene una relación positiva y estadísticamente significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.

4.5. Discusión de resultados

La presente investigación tuvo como propósito principal determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, durante el año 2024. Para tal efecto, se consideraron tres estilos de liderazgo, transformacional, transaccional y laissez-faire, y su relación con las dimensiones afectiva, de continuidad y normativa del compromiso organizacional, a partir de la percepción del personal municipal. En esta sección se analizan y contrastan los hallazgos obtenidos con los antecedentes internacionales, nacionales y locales previamente revisados, así como con los enfoques teóricos sobre liderazgo y compromiso organizacional.

En relación con la hipótesis general, los resultados evidenciaron una correlación de Spearman de 0,986 ($p < 0,01$) entre la variable estilos de liderazgo y la variable compromiso organizacional. Esta cifra refleja una relación positiva de magnitud muy alta, lo que indica que, a medida que los colaboradores perciben estilos de liderazgo más definidos y consistentes, también tienden a presentar mayores niveles de identificación, permanencia y sentido de obligación con la institución.

Al contrastar estos resultados con estudios previos, se aprecia coincidencia con las investigaciones de Taboada (2019) en una unidad educativa de Guayaquil y

por Linares (2021) en la Municipalidad de Chepén, se aprecian matices claros. En ambos estudios, la mayoría de los encuestados ubicaba los estilos de liderazgo en niveles medios y altos, con poca presencia de valoraciones bajas, y aun así se confirmó una relación positiva y significativa entre liderazgo y compromiso organizacional ($Rho = 0,754$ en el caso de Taboada y $r = 0,758$ en el de Linares). Frente a ello, el caso de la Municipalidad de Ilabaya muestra una división más marcada entre colaboradores que reciben un liderazgo bien calificado y otros que perciben uno deficiente. Esta situación sugiere que el municipio posee experiencias valiosas de buena conducción que ya están presentes en ciertos equipos, pero también áreas donde es necesario fortalecer las competencias de liderazgo para que el trato, la orientación y el seguimiento al personal sean más consistentes en toda la organización.

En primer término, respecto a la dimensión liderazgo transformacional, el 50,9% de los colaboradores se sitúa en el nivel alto, el 39,6% en el nivel bajo y el 9,4% en el nivel medio. Esto indica que poco más de la mitad del personal percibe que el servidor público muestra con frecuencia conductas asociadas a carisma, inspiración, consideración individualizada y estimulación intelectual; sin embargo, una proporción también considerable no identifica estos comportamientos de manera constante en su entorno de trabajo. En la práctica, la Municipalidad Distrital de Ilabaya cuenta con equipos donde el liderazgo transformacional se manifiesta con claridad, junto a otros espacios donde esta forma de conducción es débil o poco visible.

En comparación con lo planteado por Arévalo (2019) en los Centros de Emergencia Mujer de la Región San Martín, se aprecia una diferencia importante. En dicho estudio se concluyó que el liderazgo transformacional era el estilo predominante y que ejercía un rol decisivo en el fortalecimiento del compromiso organizacional, sobre todo en su componente normativo. En Ilabaya, en cambio, el estilo transformacional no alcanza un predominio tan homogéneo, debido al peso que mantiene el nivel bajo dentro de la distribución. Mientras en los CEM el liderazgo transformacional aparece más consolidado como rasgo institucional, en

la municipalidad de Ilabaya su presencia parecería depender en mayor medida de las características y prácticas de ciertos jefes o unidades, lo que genera experiencias dispares entre los colaboradores.

A ello se suma lo expuesto por Flores (2025) en una municipalidad distrital de Lima Sur, donde se identificó una relación elevada entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional ($Rho = 0,839$). En el caso de Ilabaya, el vínculo entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional resulta aún más intenso ($Rho = 0,981$), lo que pone de manifiesto que, cuando este estilo se ejerce con claridad, su impacto sobre el compromiso organizacional es especialmente marcado. No obstante, la proporción de trabajadores que perciben bajos niveles de liderazgo transformacional evidencia la necesidad de extender este tipo de prácticas al conjunto de la organización. La institución dispone de un potencial importante en aquellos equipos donde este estilo ya se aplica, pero requiere políticas de desarrollo directivo que permitan convertirlo en un patrón más generalizado y menos dependiente de iniciativas individuales.

En relación con la dimensión Liderazgo transaccional, los datos muestran que el 54,7% de los colaboradores la ubica en un nivel alto, el 41,5% en un nivel bajo y solo el 3,8% en un nivel medio. Esto significa que más de la mitad del personal reconoce con frecuencia prácticas vinculadas a la definición de incentivos, la supervisión del rendimiento y la corrección de errores, mientras que un grupo también relevante considera que esos mecanismos se aplican de manera limitada. La gestión institucional combina, por tanto, situaciones donde el desempeño es seguido y retroalimentado con otras en las que ese acompañamiento resulta menos claro para los trabajadores.

Este resultado guarda cierta relación con lo expuesto por Guerrero (2020) en empresas de servicios de Guayaquil, donde se sostiene que el liderazgo transaccional contribuye a la productividad y al compromiso siempre que se articule de forma adecuada con el liderazgo transformacional. En Ilabaya, el hecho de que más de la mitad de los encuestados perciba este estilo en un nivel alto sugiere que los mecanismos de reconocimiento y control están presentes en una parte

importante de la estructura; sin embargo, el porcentaje elevado en nivel bajo evidencia una aplicación desigual entre áreas. En los contextos analizados por Guerrero, el liderazgo transaccional se presenta como un soporte funcional para la obtención de resultados; en la municipalidad de Ilabaya, esa misma lógica se ve parcialmente condicionada por la existencia de zonas donde el personal no percibe con claridad criterios de seguimiento, retroalimentación ni incentivos definidos.

Tomando como referencia el mencionado trabajo de Arévalo (2019), allí se concluyó que los estilos transaccional y *laissez-faire* no mantenían una relación significativa con el compromiso organizacional, a diferencia del liderazgo transformacional. En Ilabaya, la situación es distinta: El liderazgo transaccional, además de alcanzar un porcentaje apreciable en nivel alto, presenta una correlación muy intensa con el compromiso organizacional ($Rho = 0,981$). Esto indica que, en este contexto municipal, la forma en que se gestionan recompensas, reconocimientos y correcciones se vincula de manera estrecha con el compromiso, la permanencia y la identificación de los colaboradores con la institución. De este modo, el liderazgo transaccional adquiere un peso mayor al observado en otros escenarios del sector público, lo que subraya la necesidad de regularlo y utilizarlo con criterios claros de equidad, transparencia y orientación a resultados.

La situación resulta especialmente sensible en la dimensión liderazgo ausente – *Laissez Faire*, donde el 52,8% de los colaboradores se ubica en el nivel alto, el 37,7% en el nivel bajo y el 9,4% en el nivel medio. En este punto, más de la mitad del personal identifica con frecuencia comportamientos asociados a la demora en la toma de decisiones, falta de intervención oportuna, escasa presencia del servidor público cuando el equipo lo requiere y delegación sin acompañamiento revela un problema de conducción que no puede considerarse marginal. Lo anteriormente expuesto, caracterizado por la pasividad directiva, aparece para muchos trabajadores como una experiencia habitual en su relación con la jefatura.

En el estudio de Arévalo (2019), el estilo *laissez-faire* tenía una presencia muy limitada y no mostraba una vinculación significativa con el compromiso organizacional, lo que permitía considerarlo un factor secundario. En la

Municipalidad de Ilabaya, en cambio, la alta proporción de percepciones en nivel alto indica que la ausencia de liderazgo se ha convertido en un rasgo relevante de la dinámica institucional. Algo similar se aprecia en la investigación de Sánchez (2018) en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, donde el liderazgo pasivo se concentraba principalmente en niveles medios y se planteaba como una oportunidad de mejora. En la Municipalidad de Ilabaya, la situación es más compleja, porque los colaboradores la viven como una realidad recurrente y no solo como un rasgo intermedio.

La visión integral de estos tres resultados permite determinar que, por un lado, la municipalidad dispone de experiencias claras de liderazgo transformacional y transaccional bien valoradas, con una capacidad demostrada para vincularse con el compromiso organizacional. Por otro lado, una parte significativa del personal percibe con fuerza la inacción directiva, la falta de orientación y la escasa presencia de la jefatura en momentos clave. Desde la perspectiva de la gestión pública, ello sugiere que el fortalecimiento de la institución no pasa únicamente por promover estilos transformacionales y mejorar el uso de los mecanismos transaccionales, sino también por reducir de manera decidida las prácticas asociadas al liderazgo *laissez-faire*. Para ello, se requiere un trabajo sistemático de formación, evaluación y seguimiento del liderazgo, de modo que la conducción se ejerza con mayor coherencia en toda la estructura y no dependa exclusivamente de iniciativas individuales.

Por otro lado, en el análisis general de la variable compromiso organizacional, se aprecia que el 50,9% de los colaboradores se ubica en el nivel alto, el 41,5% en el nivel bajo y el 7,5% en el nivel medio. De acuerdo con los baremos establecidos, esto indica que poco más de la mitad de los trabajadores expresa un compromiso claramente favorable con la Municipalidad Distrital de Ilabaya, es decir, muestran disposición al cumplimiento de responsabilidades, intención de permanencia y valoración de las normas y valores institucionales. Sin embargo, el porcentaje en nivel bajo no es menor; alrededor de cuatro de cada diez colaboradores manifiestan actitudes que reflejan un compromiso limitado o frágil,

lo que revela diferencias importantes en la forma en que se vive el vínculo con la institución.

Este escenario identifica puntos de coincidencia y contraste con lo descrito por Linares (2021) en la Municipalidad de Chepén, donde se constató un compromiso organizacional significativo en la mayoría de colaboradores, asociado a un ejercicio del liderazgo percibido como influyente en la motivación y el sentido de pertenencia. En Chepén, la tendencia se inclinaba de forma más clara hacia niveles medios y altos de compromiso, con menor peso de las valoraciones bajas. En Ilabaya, en cambio, el compromiso alto convive con un bloque importante de trabajadores en nivel bajo, lo que sugiere una realidad más fragmentada: existen grupos fuertemente identificados con la institución y otros que no han consolidado ese vínculo.

De manera similar, Gonzalo (2024), al estudiar al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Tacna, encontró un compromiso organizacional elevado en la mayoría de los encuestados, asociado a una percepción favorable de la capacidad de liderazgo. En comparación, la Municipalidad Distrital de Ilabaya presenta un panorama menos uniforme: si bien la mitad de los colaboradores expresa un compromiso alto, la presencia de porcentajes considerables en nivel bajo plantea el reto de fortalecer la gestión del talento humano, de manera que ese compromiso no quede concentrado solo en determinados equipos o áreas, sino que se extienda de forma más equilibrada al conjunto de la organización.

En relación a la dimensión Compromiso afectivo, el 49,1% de los colaboradores se ubica en el nivel alto, el 37,7% en el nivel bajo y el 13,2% en el nivel medio. Estos resultados indican que casi la mitad de los trabajadores declara un fuerte vínculo emocional con la institución: sienten pertenencia, valoran su permanencia en la municipalidad y otorgan un significado personal a su trabajo. No obstante, más de un tercio de los encuestados se sitúa en el nivel bajo, lo que revela un grupo significativo que no experimenta una conexión afectiva sólida, sea por insatisfacción con las condiciones laborales, por distanciamiento respecto a la gestión o por percepciones de escaso reconocimiento.

Lo expuesto puede compararse con lo planteado por Caisanguano & López (2024) en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi. En ese estudio se identificaron niveles altos tanto de liderazgo ético como de compromiso organizacional, con una clara presencia de componentes afectivos: los docentes manifestaban identificación con la institución y valoración de su labor académica dentro de ella. Frente a ese panorama, el caso de Ilabaya muestra una situación más dividida: existe un núcleo importante de colaboradores con alto apego emocional, pero también un segmento que no ha desarrollado ese sentimiento de pertenencia. Ello sugiere que las prácticas de liderazgo y de gestión de personas no generan, de manera uniforme, el mismo grado de cercanía emocional en todos los equipos.

Por su parte, Vega y Cule (2023), en el área de banca patrimonial del BBVA Perú, hallaron un compromiso organizacional fortalecido en un contexto de liderazgo transformacional, destacando que las dimensiones ligadas a la identificación, el entusiasmo y la motivación se encontraban claramente desarrolladas. Comparado con esta realidad, el resultado de Ilabaya refleja una menor homogeneidad: mientras que en el entorno bancario analizado por estas autoras predominaba un compromiso afectivo alto, en la municipalidad distrital la presencia de casi cuatro de cada diez trabajadores en nivel bajo indica que la experiencia emocional con la institución es más desigual, posiblemente condicionada por diferencias en el trato, en las oportunidades de desarrollo o en la manera en que se comunica el propósito del trabajo público.

Asimismo, en el caso de la dimensión compromiso de continuidad, el 50,9 % de los colaboradores se ubica en el nivel alto, el 45,3 % en el nivel bajo y solo el 3,8 % en el nivel medio. Este resultado muestra una distribución polarizada: poco más de la mitad manifiesta una fuerte intención de permanecer en la organización, considerando los costos personales, laborales o profesionales que implicaría retirarse; mientras que casi la mitad no percibe con la misma intensidad la necesidad o conveniencia de seguir vinculada a la municipalidad. En ese sentido, la dimensión compromiso de continuidad se identifica como la más crítica dentro de la Variable

2, debido a que presenta el porcentaje más elevado de nivel bajo en comparación con las dimensiones afectiva y normativa.

Este hallazgo resulta relevante porque el compromiso de continuidad no se sustenta principalmente en el vínculo emocional con la entidad ni en la obligación moral de permanecer, sino en la evaluación que realiza el trabajador sobre los beneficios, oportunidades y costos que implica continuar o abandonar la organización. Por ello, el porcentaje elevado de colaboradores ubicados en nivel bajo puede estar reflejando que una parte importante del personal no percibe suficiente estabilidad, proyección laboral, oportunidades de desarrollo o beneficios institucionales que refuercen su permanencia. Así, aun cuando el compromiso organizacional general presenta una tendencia alta, la dimensión de continuidad muestra una zona de riesgo que debe ser atendida desde la gestión de recursos humanos.

Este resultado tiene relación con la tesis de Limo del Águila (2024), quien, en una institución educativa de Nueva Cajamarca, encontró que el liderazgo distribuido del director se vinculaba de manera moderada y significativa con las dimensiones de continuidad y normatividad del compromiso. En dicho contexto, la permanencia en la institución se sostenía en buena medida por la forma en que los docentes participaban en las decisiones y percibían apoyo en su labor. En la Municipalidad Distrital de Ilabaya, el alto porcentaje en nivel alto de compromiso de continuidad indica que existe un grupo importante de colaboradores que, por distintas razones, siente que debe permanecer; sin embargo, el porcentaje casi equivalente en nivel bajo sugiere que, para muchos trabajadores, la idea de continuar en la municipalidad no se encuentra sólidamente definida.

A su vez, Ninaja (2021), al estudiar la Municipalidad Distrital de Ite, mostró que el liderazgo ejercía una influencia significativa sobre el compromiso organizacional, con un coeficiente de determinación que indicaba que una parte importante de la permanencia y del vínculo con la institución se explicaba por la forma en que se conducía al personal. Comparando ambos contextos, puede deducirse que, en Ilabaya, la continuidad de los trabajadores también podría estar

condicionada por la experiencia cotidiana con sus jefes, por la percepción de estabilidad, por la existencia de oportunidades de desarrollo y por la valoración de las condiciones internas de trabajo.

En consecuencia, la dimensión compromiso de continuidad exige una atención particular dentro de la gestión institucional, debido a que revela una posible fragilidad en la permanencia laboral de un grupo considerable de colaboradores. En el contexto de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, este resultado sugiere la necesidad de fortalecer estrategias orientadas a mejorar la valoración de la trayectoria laboral, el reconocimiento, la capacitación, la comunicación interna, la estabilidad funcional y las oportunidades de desarrollo. De esta manera, el liderazgo puede contribuir no solo a fortalecer la identificación afectiva y normativa del personal, sino también a mejorar la percepción de continuidad dentro de la organización.

En el caso de la dimensión Compromiso normativo, el 58,5% de los colaboradores se ubica en el nivel alto, el 37,7% en el nivel bajo y el 3,8% en el nivel medio. Esta distribución revela que la mayoría de los trabajadores considera que permanecer en la organización es, en términos personales, “lo correcto”: valoran la lealtad, el cumplimiento de compromisos y el respeto a las normas y políticas institucionales. No obstante, algo más de un tercio de los encuestados no comparte con la misma intensidad ese sentido de obligación moral hacia la municipalidad, lo que sugiere que el compromiso normativo tampoco es uniforme en toda la entidad.

Este resultado guarda relación con lo descrito por Pazmiño & Hurtado (2021) en la Agencia de Promoción Económica ConQuito. En esa investigación se concluyó que un estilo de liderazgo adecuado, que combinaba componentes transformacionales y transaccionales, contribuía a elevar el compromiso organizacional, en particular en lo referido al alineamiento con los objetivos institucionales y al sentido de responsabilidad con la organización. En Ilabaya, la alta proporción de colaboradores que se sitúa en el nivel alto de compromiso normativo muestra que existe una base importante de trabajadores que internaliza

valores similares de obligación y lealtad. Sin embargo, la presencia de casi cuatro de cada diez en nivel bajo indica que todavía hay segmentos en los que ese compromiso con las normas y principios institucionales no se ha consolidado plenamente.

En conjunto, la investigación de Trauco (2020) en la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba evidenció niveles altos tanto de liderazgo como de compromiso organizacional en sus dimensiones afectiva, normativa y de continuidad, confirmando que un estilo de conducción activo y cercano contribuye a fortalecer el sentido de responsabilidad de los trabajadores hacia la institución. Frente a este escenario, la Municipalidad Distrital de Ilabaya presenta una situación más matizada: si bien el compromiso normativo alcanza mayoritariamente niveles altos, la proporción de colaboradores en nivel bajo sigue siendo relevante. Ello sugiere que la institución cuenta con una base sólida de personas que consideran que permanecer y cumplir con la organización es una obligación moral, pero a la vez enfrenta el reto de extender esa convicción a quienes, por experiencias previas, condiciones de trabajo o percepción de la gestión, no han desarrollado todavía un compromiso normativo tan firme.

En relación a las correlaciones significativas y la coherencia con la literatura, la hipótesis general planteó que los estilos de liderazgo se relacionan de manera significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya. Los resultados obtenidos confirman esta premisa, al evidenciar una correlación de Spearman de 0,986 ($p < 0,01$) entre la variable “Estilos de liderazgo” y la variable “Compromiso organizacional”. Esta cifra refleja una relación positiva de intensidad muy alta: a medida que los colaboradores perciben estilos de liderazgo más definidos y consistentes, se incrementan de forma paralela sus niveles de identificación, permanencia y sentido de obligación con la institución.

En términos sustantivos, ello implica que la manera en que el servidor público conduce al equipo, ya sea desde rasgos transformacionales, mecanismos transaccionales o incluso la forma en que se gestiona la ausencia de liderazgo, se

traduce en una mayor o menor disposición de los trabajadores para alinearse con los objetivos municipales, respetar normas y procedimientos, y sostener un vínculo estable con la organización. La correlación casi perfecta observada sugiere que, en el contexto de Ilabaya, la calidad del liderazgo no es un elemento accesorio, sino un componente estructural del compromiso organizacional.

Al contrastar estos resultados con los estudios previos, se aprecia una clara relación con la investigación de Linares (2021) en la Municipalidad de Chepén, quien encontró una relación positiva y significativa entre ejercicio del liderazgo y compromiso organizacional ($r = 0,758$), y con lo identificado por Gonzalo (2024) en la Municipalidad Provincial de Tacna ($Rho = 0,729$), donde una mejor percepción del liderazgo se asociaba con mayores niveles de vínculo organizacional. Aunque los coeficientes obtenidos en esos contextos son inferiores al de Ilabaya, la dirección de la relación es la misma: el liderazgo se configura como un factor decisivo para consolidar el compromiso del personal con la entidad pública.

Desde otro ángulo, los resultados guardan coherencia con lo encontrado por Pazmiño & Hurtado (2021) en la Agencia de Promoción Económica ConQuito, donde un estilo de liderazgo equilibrado —que combina componentes transformacionales y transaccionales— contribuyó a fortalecer la motivación, el sentido de pertenencia y la alineación con las metas institucionales. En el caso de Ilabaya, el nivel de asociación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional es incluso más marcado, lo que puede vincularse con la menor escala organizacional, la cercanía entre autoridades y personal, y el fuerte peso que tienen las jefaturas en el funcionamiento cotidiano de una municipalidad distrital.

En conjunto, la evidencia empírica obtenida y las coincidencias con estudios realizados en otras municipalidades y entidades públicas respaldan de manera sólida la hipótesis general: Los estilos de liderazgo sí se relacionan de forma significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024, y dicha relación se manifiesta con una intensidad especialmente elevada en este contexto

En lo que respecta a la primera hipótesis específica sostenía que el liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional. Los resultados confirman esta proposición, al obtenerse una correlación de Spearman de 0,981 ($p < 0,01$) entre la dimensión “Liderazgo transformacional” y la variable “Compromiso organizacional”. Este valor describe una relación positiva muy alta, que indica que, cuando los servidores que ejercen funciones de conducción muestran capacidad para inspirar, proyectar una visión compartida, reconocer las necesidades individuales y estimular el desarrollo profesional, los colaboradores tienden a manifestar un compromiso más intenso con la municipalidad.

En términos concretos, el liderazgo transformacional se asocia con mayores niveles de vínculo afectivo con la institución, mayor disposición a permanecer en ella y un sentido más firme de obligación normativa. La conducción basada en inspiración, reconocimiento y acompañamiento no solo mejora la dinámica cotidiana del trabajo, sino que fortalece la manera en que los trabajadores valoran su pertenencia a la organización y asumen el cumplimiento de sus responsabilidades.

Este comportamiento coincide con lo que Arévalo (2019) identificó en los Centros de Emergencia Mujer de la Región San Martín, donde el liderazgo transformacional fue el estilo predominante y el único que mostró relaciones estadísticamente significativas con el compromiso organizacional, reflejando un impacto favorable sobre la identificación con la misión institucional y el compromiso normativo. Aunque en ese caso el coeficiente fue moderado (Pearson = 0,336; $p = 0,017$), la dirección es completamente consistente con lo observado en Ilabaya: el liderazgo transformacional actúa como un motor del compromiso de los colaboradores con la organización pública.

Asimismo, los resultados de la presente investigación convergen con los obtenidos por Vega & Cule (2023) en el área de banca patrimonial del BBVA Perú ($r = 0,739$) y por Flores (2025) en una municipalidad distrital de Lima Sur ($Rho = 0,839$), donde el liderazgo transformacional se consolidó como un factor

determinante para potenciar el compromiso organizacional. Frente a estos antecedentes, el coeficiente de 0,981 encontrado en Ilabaya refuerza la idea de que, en contextos municipales, la presencia de líderes que inspiran, orientan y se involucran en el desarrollo de sus equipos eleva de manera notable la identificación, la permanencia y el sentido de responsabilidad de los trabajadores con la institución.

En consecuencia, la primera hipótesis específica queda confirmada y, al mismo tiempo, se destaca la necesidad de que la Municipalidad Distrital de Ilabaya continúe robusteciendo competencias transformacionales en sus cuadros directivos, mediante procesos de capacitación, evaluación y retroalimentación que consoliden un estilo de conducción basado en la motivación, la claridad de propósito y el acompañamiento constante.

Por otro lado, la segunda hipótesis específica planteó que el liderazgo transaccional se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional. El análisis estadístico respalda esta afirmación, al obtenerse una correlación de Spearman de 0,981 ($p < 0,01$) entre dicha dimensión y el compromiso organizacional. Este resultado indica una relación positiva muy alta: a mayor presencia de prácticas transaccionales, supervisión permanente, definición clara de objetivos, asignación de recompensas e incentivos, corrección de desviaciones, mayor es el nivel de compromiso, permanencia y adhesión a las normas que manifiestan los colaboradores.

En el contexto de Ilabaya, ello sugiere que los mecanismos de control, seguimiento y reconocimiento formal resultan especialmente relevantes para la configuración del compromiso organizacional. La gestión municipal se caracteriza por una fuerte carga normativa y procedimental; en ese entorno, la claridad en cuanto a expectativas de desempeño, el uso de incentivos vinculados al cumplimiento de metas y la intervención oportuna frente a errores parecen contribuir a que los trabajadores asuman con mayor seriedad su rol en la organización.

Al confrontar este resultado con estudios previos, se aprecia una cercanía conceptual con lo que Pazmiño & Hurtado (2021) observaron en ConQuito: un

liderazgo que combina componentes transformacionales y transaccionales favorece el compromiso organizacional, la motivación y la alineación con los objetivos institucionales. En ese caso, el componente transaccional se interpreta como un complemento que aporta estructura y claridad a la relación entre directivos y colaboradores. En Ilabaya, la magnitud del coeficiente sugiere que este componente adquiere un peso propio particularmente alto, acorde con la naturaleza de la gestión pública local, en la que el cumplimiento de plazos, procedimientos y normas administrativas es clave para la prestación de servicios.

Al mismo tiempo, los resultados difieren de lo señalado por Arévalo (2019) en los Centros de Emergencia Mujer, donde el liderazgo transaccional no mostró relaciones significativas con el compromiso organizacional y fue el liderazgo transformacional el que explicó la mayor parte de la variación en el compromiso. En la Municipalidad de Ilabaya, por el contrario, el liderazgo transaccional se revela tan influyente como el transformacional en términos de su vínculo con el compromiso organizacional. Esta diferencia puede vincularse a las particularidades de cada institución: mientras los CEM priorizan la atención psicosocial y requieren alta sensibilidad en el trato, la gestión municipal de Ilabaya se encuentra fuertemente condicionada por el cumplimiento de procedimientos, metas operativas y obligaciones formales, lo que otorga una relevancia adicional a los dispositivos transaccionales.

En esta línea, también resulta pertinente la investigación de Guerrero (2020) en empresas de servicios de Guayaquil, donde se evidenció que tanto el liderazgo transformacional como el transaccional se relacionan de forma significativa con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, mostrando que una combinación adecuada de inspiración, reconocimiento y control puede favorecer de manera conjunta el desempeño y la vinculación de los trabajadores con la organización. Los resultados de Ilabaya se inscriben en esa misma lógica, al evidenciar que un liderazgo transaccional bien gestionado se asocia con mayores niveles de compromiso organizacional.

Con base en lo anterior, la segunda hipótesis específica queda confirmada

y, simultáneamente, se resalta que el fortalecimiento del liderazgo en la Municipalidad de Ilabaya no solo debe orientarse al desarrollo de competencias transformacionales, sino también a la consolidación de prácticas transaccionales claras, transparentes y coherentes, que formalicen expectativas, incentivos y mecanismos de control sin descuidar el clima laboral.

Finalmente, la tercera hipótesis específica propuso que el liderazgo *laissez faire* se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional. Los resultados indican una correlación de Spearman de 0,964 ($p < 0,01$) entre esta dimensión y el compromiso organizacional, lo que representa una relación positiva de magnitud muy alta. Este dato llama particularmente la atención, dado que el liderazgo *laissez faire* se caracteriza por la mínima intervención, la delegación excesiva, la ausencia de supervisión oportuna y la demora en la toma de decisiones.

La asociación observada no implica que este estilo resulte deseable para la gestión municipal; más bien, sugiere que, a pesar de percibir conductas propias de un liderazgo distante o poco involucrado, los colaboradores mantienen niveles elevados de compromiso con la institución. Esto puede vincularse con otros factores, tales como el valor que los trabajadores otorgan al servicio público, la importancia de la estabilidad laboral, la pertenencia a la comunidad o la presión de las responsabilidades administrativas, que los llevarían a sostener su compromiso organizacional aun cuando la conducción no ofrece el acompañamiento esperado.

Si se compara este resultado con lo señalado por Arévalo (2019), se observa una diferencia importante. En su estudio, el estilo *laissez faire* no mostró relaciones significativas con el compromiso organizacional y, por el contrario, se consideró que su presencia podía debilitar el vínculo de los trabajadores con la institución. De manera similar, Taboada (2019) advirtió que estilos de liderazgo poco definidos o ineficaces tienden a afectar de manera negativa el compromiso organizacional de los docentes, generando desmotivación y desvinculación respecto a los objetivos educativos. Frente a estos antecedentes, el caso de Ilabaya revela un escenario en el cual el personal mantiene un compromiso elevado incluso cuando percibe comportamientos vinculados a la ausencia de liderazgo, lo que pone de relieve la

fuerza de otros elementos organizacionales y culturales.

Desde una perspectiva contextual, esta situación puede entenderse a la luz de lo expuesto por Lewis (2018), quien subraya que los estilos de liderazgo se configuran y se perciben de manera distinta según la cultura y la estructura de cada país. En entornos donde el servicio público se asocia a estabilidad, pertenencia territorial y continuidad laboral, es posible que los trabajadores sostengan niveles de compromiso altos aun cuando las figuras de autoridad sean percibidas como distantes o poco presentes. No obstante, ello no convierte al estilo *laissez faire* en una opción recomendable; más bien, evidencia una capacidad de los colaboradores para sostener por sí mismos niveles de responsabilidad y cumplimiento, pese a la limitada conducción.

Desde esa perspectiva, los estudios de Gonzalo (2024) y Ninaja (2021) en municipalidades de Tacna y de Ite, respectivamente, han mostrado que un liderazgo más activo, claro y orientador se relaciona con mayores niveles de compromiso organizacional. Por tanto, la relación significativa entre *laissez faire* y compromiso organizacional en Ilabaya debe interpretarse con cautela: la correlación confirma la hipótesis específica 3, pero al mismo tiempo pone en evidencia una oportunidad de mejora. Si el personal ha sido capaz de sostener su compromiso organizacional incluso con una conducción poco presente, es razonable suponer que la adopción de estilos de liderazgo más proactivos, cercanos y coherentes podría potenciar aún más ese compromiso, optimizando la calidad de la gestión pública y el servicio a la ciudadanía.

En conjunto, los hallazgos obtenidos permiten sostener que los estilos de liderazgo mantienen una relación estadísticamente significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya. Esta evidencia refuerza la importancia del liderazgo como una variable relevante dentro de la dinámica organizacional y sugiere la conveniencia de fortalecer estilos de liderazgo más activos, claros y consistentes dentro del contexto de la gestión pública local.

En síntesis, los resultados descriptivos e inferenciales obtenidos permiten

afirmar que los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional presentan niveles predominantemente altos en la Municipalidad Distrital de Ilabaya, aunque con diferencias internas que merecen atención institucional. Asimismo, el contraste de hipótesis mediante el coeficiente Rho de Spearman evidenció relaciones positivas y estadísticamente significativas tanto entre las variables globales como entre cada uno de los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional. En ese sentido, la presente sección proporciona el sustento de la investigación necesaria para la formulación de conclusiones y recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional.

CONCLUSIONES

Se concluye que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024, al haberse obtenido un coeficiente Rho de Spearman de 0,986 con un nivel de significancia menor a 0,01. Este resultado permite afirmar que ambas variables se encuentran estrechamente asociadas en el contexto estudiado, evidenciando que mayores puntuaciones en estilos de liderazgo se corresponden con mayores niveles de compromiso organizacional.

Asimismo, se concluye que el liderazgo transformacional se relaciona de manera positiva y estadísticamente significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024, al registrarse un coeficiente Rho de Spearman de 0,981 con significancia menor a 0,01. En ese sentido, la presencia de prácticas asociadas a la inspiración, la visión compartida, la consideración individualizada y la estimulación intelectual se asocia con mayores niveles de identificación, valoración institucional y disposición de permanencia en la organización.

Respecto a la segunda hipótesis específica, se concluye que el liderazgo transaccional se relaciona de manera positiva y estadísticamente significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024, al obtenerse un coeficiente Rho de Spearman de 0,981 con un nivel de significancia menor a 0,01. Este resultado muestra que la claridad en las metas, el seguimiento del desempeño, el reconocimiento del cumplimiento y la corrección oportuna de desviaciones se asocian con mayores niveles de compromiso organizacional en el personal evaluado.

En cuanto a la tercera hipótesis específica, se concluye que el liderazgo laissez-faire se relaciona de manera positiva y estadísticamente significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024, al alcanzarse un coeficiente Rho de Spearman de 0,964 con significancia menor a 0,01. No obstante, esta relación debe interpretarse con

cautela, dado que el carácter correlacional del estudio no permite atribuir efectos causales ni afirmar que dicho estilo resulte favorable para la gestión institucional. En ese marco, el resultado únicamente permite sostener que ambas variables presentan una asociación estadísticamente significativa en el contexto analizado.

En términos generales, los resultados obtenidos permiten concluir que los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional mantienen una relación positiva y significativa en la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna. Este resultado aporta evidencia empírica relevante para comprender la dinámica organizacional en el ámbito de la gestión pública local y confirma la pertinencia de fortalecer las prácticas de conducción directiva como parte de las estrategias orientadas al mejor desempeño institucional y a la consolidación del compromiso organizacional del personal.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Ilabaya implementar un programa interno de fortalecimiento de liderazgo dirigido a jefes, responsables de área y coordinadores, con la finalidad de mejorar la conducción del personal y fortalecer el compromiso organizacional de los colaboradores. Esta actividad deberá vincularse con el PEI institucional, en lo referido al fortalecimiento de la gestión institucional y mejora de capacidades internas, así como con el POI vigente, mediante actividades operativas de capacitación y gestión de recursos humanos. La responsabilidad de su ejecución deberá recaer en la Gerencia Municipal y la Oficina de Recursos Humanos, con un plazo estimado de tres meses y un presupuesto referencial asignado de S/ 5,000.00, sujeto a la disponibilidad presupuestal de la entidad.

Asimismo, se recomienda desarrollar talleres de liderazgo transformacional orientados a fortalecer la comunicación efectiva, la motivación del personal, el trabajo en equipo, el acompañamiento laboral y la orientación a resultados, considerando la relación positiva y significativa identificada entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional. Esta acción deberá articularse con el PEI, en cuanto a la mejora de la eficiencia institucional y fortalecimiento del capital humano, y con el POI, mediante actividades de capacitación destinadas a mejorar el desempeño laboral y la calidad del servicio público. La responsable principal será la Oficina de Recursos Humanos, en coordinación con la Gerencia Municipal, con un plazo de ejecución de dos meses y un presupuesto referencial asignado de S/ 4,000.00.

De igual manera, se recomienda establecer lineamientos internos para la definición de metas, asignación de responsabilidades, seguimiento del desempeño y reconocimiento institucional de los colaboradores, a fin de optimizar las prácticas asociadas al liderazgo transaccional. Esta actividad deberá vincularse con el PEI institucional, en lo referido a la modernización de la gestión pública local y mejora de los procesos internos, así como con el POI vigente, mediante acciones de gestión administrativa, supervisión y evaluación del desempeño. La responsabilidad deberá

recaer en la Gerencia Municipal, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y la Oficina de Recursos Humanos, con un plazo estimado de cuatro meses y un presupuesto referencial asignado de S/ 2,500.00.

Además, se recomienda implementar reuniones mensuales de coordinación entre las jefaturas y sus equipos de trabajo, con registro de acuerdos, seguimiento de tareas y evaluación de avances, con el propósito de reducir prácticas asociadas al liderazgo ausente o *laissez-faire*. Esta acción deberá vincularse con el PEI, en cuanto al fortalecimiento de la articulación interna y mejora de la gestión institucional, y con el POI, mediante actividades de coordinación, monitoreo y mejora continua de la gestión municipal. Los responsables de su ejecución serán las jefaturas de área, bajo supervisión de la Gerencia Municipal, con carácter permanente y evaluación trimestral, asignándose un presupuesto referencial de S/ 1,500.00 para materiales, registros, seguimiento y sistematización de acuerdos.

Asimismo, se recomienda diseñar e implementar un plan de reducción de prácticas asociadas al liderazgo *laissez-faire*, mediante acciones de supervisión periódica, acompañamiento directivo, toma oportuna de decisiones y retroalimentación a los equipos de trabajo. Esta recomendación se vincula con el PEI institucional, en lo relacionado con el fortalecimiento de la conducción institucional y la mejora de la capacidad de gestión, así como con el POI vigente, mediante acciones de supervisión, control interno administrativo y seguimiento del cumplimiento funcional. La ejecución deberá estar a cargo de la Gerencia Municipal, la Oficina de Recursos Humanos y las jefaturas de área, con un plazo de cuatro meses y un presupuesto referencial asignado de S/ 3,000.00.

También se recomienda implementar un plan de mejora del compromiso de continuidad de los colaboradores, incorporando acciones de reconocimiento institucional, capacitación, comunicación interna, bienestar laboral y oportunidades de desarrollo profesional. Esta actividad resulta necesaria debido a que la dimensión compromiso de continuidad presentó un porcentaje importante de colaboradores en nivel bajo, lo que evidencia una zona de atención para la gestión de recursos humanos. La acción deberá vincularse con el PEI, en cuanto al fortalecimiento del

capital humano y mejora de la gestión institucional, y con el POI, mediante actividades de bienestar, capacitación y desarrollo del personal. La responsabilidad deberá recaer en la Oficina de Recursos Humanos y la Gerencia Municipal, con un plazo de seis meses y un presupuesto referencial asignado de S/ 6,000.00.

Finamente, se recomienda realizar una evaluación semestral del liderazgo, clima laboral y compromiso organizacional, a fin de medir los avances de las acciones implementadas y adoptar medidas correctivas oportunas. Esta actividad deberá articularse con el PEI institucional, en lo referido a la mejora continua de la gestión institucional, y con el POI vigente, mediante acciones de seguimiento, evaluación y fortalecimiento de la gestión administrativa interna. La responsabilidad deberá recaer en la Oficina de Recursos Humanos, en coordinación con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, con una periodicidad semestral y un presupuesto referencial asignado de S/ 2,000.00 por cada evaluación.

REFERENCIAS

- Akinyemi, B., George, B., & Ogundele, A. (2022). Relationship between Job Satisfaction, Pay, Affective Commitment and Turnover Intention among Registered Nurses in Nigeria. *Global Journal of Health Science*. <https://doi.org/10.5539/gjhs.v14n2p37>
- Arbildo, G. (2022). *Liderazgo Pedagógico y Compromiso Organizacional en los Docentes de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2019*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/8173>
- Arévalo, T. (2019). *Relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional desde la perspectiva de los trabajadores del Centro Emergencia Mujer Región San Martín 2019*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, San Martín. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44519>
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., & Vásquez, M. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto*. Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>
- Bahadori, M., Ghasemi, M., Hasanpoor, E., Mojtaba, S., & Alimohammadzadeh, K. (2021). The influence of ethical leadership on the organizational commitment in fire organizations. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 145-156. <https://doi.org/10.1108/IJOES-04-2020-0043>
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications, Inc.
- Bendezu, E., & Caruajulca, P. (2022). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores de la Subgerencia de Educación de la Municipalidad de Lima – 2020*. Lima: Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1904>

- Bonifacio, I., Salazar, S., Meneses, B., & Zarate, G. (2023). Transformational leadership and its influence on the organizational development of the industrial workshop of the electromechanical company of Ate, 2022. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 2. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023479>
- Brooks, N., Korzaan, M., & Brooks, S. (2020). Normative commitment in an information systems project environment. *Normative commitment in an information systems project environment*, 14(3), 563-579. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-12-2019-0309>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2022). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Caisanguano, K., & López, V. (2024). *Liderazgo ético y compromiso organizacional en la facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi*. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC). <https://repositorio.utc.edu.ec/handle/123456789/12578>
- Caravedo, B. (2016). *La dinámica del liderazgo en el Perú. Energía social y desarrollo*. Lima: Universidad del Pacífico. <https://digital.sandiego.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1061&context=dissertations>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). La industria minera ante la crisis del COVID-19 en América Latina y El Caribe. <https://www.cepal.org/es/eventos/webinar-la-industria-minera-la-crisis-covid-19-america-latina-caribe>
- Creswell, J., & Creswell, J. (2021). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Duitama, G. (2019). El liderazgo transformacional como una opción de crecimiento para los empresarios. En G. Duitama, *Perspectivas y desafíos para la*

- competitividad: una mirada global desde los territorios* (págs. 179-190). Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). <https://doi.org/10.22490/9789586516389.08>
- Eisenberger, R., Wen, X., Zheng, D., Yu, J., Liu, Z., Zhang, J., . . . Hyun Kim, T. (2025). Does Felt Obligation or Gratitude Better Explain the Relationship Between Perceived Organizational Support and Outcomes? *Group & Organization Management*, 50(1), 243-288. <https://doi.org/10.1177/10596011231180388>
- Flores, J. (2025). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los colaboradores de una Municipalidad Distrital de Lima Sur - 2023*. Lima: Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/3651>
- González-Cánovas, A., Trillo, A., Bretones, F., & Fernández, J. (2024). Trust in leadership and perceptions of justice in fostering employee commitment. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1359581>
- Gonzalo, J. (2024). *Capacidad de liderazgo y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Tacna, región de Tacna, 2022*. Tacna: Universidad Privada de Tacna. <http://161.132.207.135/handle/20.500.12969/3642>
- Guerrero Bejarano, M. A. (2020). *Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de empresas de servicio - Guayaquil*. Lima – Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40926>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Karimi, S., Ahmadi, F., Yaghoubi, A., & Liobikienė, G. (2023). The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability*, 15(2). <https://doi.org/10.3390/su15021267>

- Khoshnaw, D., & Karadas, G. (2025). Enhancing Knowledge Sharing Through Transactional Leadership in an Emerging Economy: The Strategic Role of Human Capital. *Sustainability*, 17(12). <https://doi.org/10.3390/su17125572>
- Kremer, M., & Scott, M. (2025). The Role of Adaptive Leadership in Times of Crisis: A Systematic Review and Conceptual Framework. *Merits*, 5(1). <https://doi.org/10.3390/merits5010002>
- Lewis, R. (2018). *When Cultures Collide: LEADING ACROSS CULTURES* (Cuarta ed.). Londres: Nicholas Brealey. <https://doi.org/10.1108/01437730610709336>
- Limo del Águila, D. (2024). *El liderazgo distribuido del director y el compromiso organizacional docente en la institución educativa N° 00891 de Nueva Cajamarca, 2023*. Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín. <https://repositorio.unsm.edu.pe/item/e86f50f1-5a64-4be8-9649-5f8f6b632984>
- Linares, J. (2021). *Ejercicio de liderazgo y compromiso organizacional de los colaboradores en la Municipalidad de Chepén*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado, Chiclayo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57843>
- Lundmark, R., Richter, A., & Tafvelin, S. (2022). Consequences of Managers' Laissez-faire Leadership During Organizational Restructuring. *Journal of Change Management*, 22(1), 40-58. <https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1951811>
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la Investigación. Técnicas e Instrumentos de Investigación*. Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *Transparencia económica. Consulta Amigable*. <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>

- Ninaja, A. (2021). *El liderazgo y su influencia en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ite, año 2021*. Tacna: Universidad Privada de Tacna. <http://161.132.207.135/handle/20.500.12969/1916>
- Noor, S., Tajik, O., & Golzar, J. (2022). Simple Random Sampling. *International Journal of English Literature and Social Sciences (IJELS)*. <https://doi.org/10.22034/ijels.2022.162982>
- Norena-Chavez, D., & Thalassinós, E. (2022). Transactional Leadership and Innovative Behavior as Factors Explaining Emotional Intelligence: A Mediating Effect. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(12). <https://doi.org/10.3390/jrfm15120545>
- Omira, O. D. (2015). *The effect of leadership styles and organizational culture on organizational performance of the public sector in Saudi Arabia*. Tesis doctoral, Universiti Utara Malaysia, Sintok. <https://core.ac.uk/download/pdf/268141784.pdf>
- Pahos, N., & Galanaki, E. (2022). Performance Effects of High Performance Work Systems on Committed, Long-Term Employees: A Multilevel Study. *Frontiers in Psychology*, 22. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.825397>
- Pazmiño Carrera, P. E., & Hurtado Palacios, J. E. (2021). *Estilos de liderazgo de la dirección y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Agencia de Promoción Económica ConQuito, durante el primer semestre del 2019*. Quito - Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8190/1/T3575-MDTH-Pazmi%c3%b1o-Estilos.pdf>
- Rodrigues, I., Palma-Moreira, A., & Au-Yong-Oliveira, M. (2025). Let Me Know What Kind of Leader You Are, and I Will Tell You If I Stay: The Role of Well-Being in the Relationship Between Leadership and Turnover Intentions. *Administrative Sciences*, 15(7). <https://doi.org/10.3390/admsci15070279>

- Salin, D., Baillien, E., & Notelaers, G. (2022). High-Performance Work Practices and Interpersonal Relationships: Laissez-Faire Leadership as a Risk Factor. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.854118>
- Taboada, O. (2019). *Estilo de liderazgo y su influencia en el compromiso institucional en los docentes de una unidad educativa, Guayaquil, Ecuador, 2018*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Piura. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41126>
- Tarrillo, O., Mejía, J., Dávila, J., Pintado, C., Tapia, C., Chilón, W., & Velez, S. (2024). *Metodología de la investigación Una Mirada Global: Ejemplos prácticos*. CID - Centro de Investigación y Desarrollo. https://doi.org/10.37811/cli_w1078
- Trauco, J. (2020). *Liderazgo del jefe de la unidad de infraestructura y el compromiso organizacional de los trabajadores de la Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/f9e84209-c400-429f-b90e-68b8c35cf5f7>
- Vega, D., & Cule, J. (2023). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los colaboradores del área de banca patrimonial del banco BBVA Perú, San Isidro – 2022*. Lima: Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/2175>
- Yon Kim, J., & Yoon, D.-Y. (2025). How transformational leadership of managers affects employee innovative behavior in IT corporations. *Frontiers in Psychology*, 16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1565307>

APÉNDICE

Apéndice 1

Matriz de Consistencia

“Relación entre los Estilos de liderazgo y el Compromiso organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / INDICADORES	METODOLOGIA
Problema Principal: ¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024?	Objetivo General: Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.	Hipótesis General: Los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.	Variable 1 (V1): Estilos de liderazgo Dimensiones: D1: Liderazgo transformacional Indicador: Motivación inspiracional	Enfoque de investigación: Cuantitativo Tipo de investigación: Aplicada Diseño de investigación: No experimental, transversal Nivel de investigación: Correlacional
Problemas Específicas	Objetivos Específicos	Hipótesis Específico	Indicador: Influencia idealizada	
¿Qué relación existe entre el estilo de	Determinar la relación entre el liderazgo	El liderazgo transformacional se	Indicador: Estimulación intelectual Indicador: Consideración individual	

liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024?	transformacional y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.	relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.	D2: Liderazgo transaccional Indicador: Recompensa contingente Indicador: Dirección por excepción D3: Liderazgo Laissez Faire Indicador: Evasión de responsabilidades Indicador: Evasión de toma de decisiones	Ámbito de estudio: Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna Población: 57 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya Muestra: Muestreo probabilístico aleatorio simple, 53 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya Técnicas de recolección de datos: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado Técnica de análisis de datos: Estadística descriptiva e inferencial
¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo transaccional y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024?	Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.	El liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.	Variable 2 (V2): Compromiso organizacional D4: Compromiso afectivo Indicador: Lazos emocionales Indicador: Percepción de satisfacción de necesidades Indicador: Orgullo de pertenencia a la institución D5: Compromiso de continuidad Indicador: Necesidad de permanencia en la institución Indicador: Oportunidades laborales alternativas	
¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo laissez-faire y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024?	Determinar la relación entre el liderazgo laissez-faire y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.	El liderazgo laissez-faire se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.		

		Indicador: Evaluación de permanencia D6: Compromiso Normativo Indicador: Respeto a las políticas establecidas	Prueba estadística: Rho de Spearman
Relevancia de la Investigación: ODS 16: PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SOLIDAS Contribución de la Investigación al logro de las finalidades de desarrollo sostenible (ODS)			

Apéndice 2

Análisis de Fiabilidad

Variable 1 (V1): Estilos de liderazgo

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	53	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	53	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,993	45

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
133,21	3949,821	62,848	45

Para la Variable 1 (V1) “Estilos de liderazgo”, el análisis de fiabilidad se efectuó sobre 53 casos válidos, sin registros excluidos, lo que muestra que el procesamiento consideró la totalidad de la muestra prevista. El cuestionario estuvo conformado por 45 ítems orientados a evaluar los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez faire) percibidos por los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido fue de 0,993, valor que evidencia una consistencia interna excepcionalmente alta del instrumento. En términos metodológicos, coeficientes superiores a 0,70 se consideran aceptables y, cuando superan 0,80, se interpretan como indicadores de buena o muy buena fiabilidad; por encima de 0,90, reflejan un nivel de fiabilidad excelente. Bajo este criterio, el resultado de 0,993 permite afirmar que los ítems se articulan de manera muy coherente en la medición del constructo subyacente vinculado a los estilos de liderazgo ejercidos en la institución.

Respecto a las estadísticas de escala, la media total alcanzó 133,21 puntos, lo que indica que, en promedio, la suma de las respuestas a los 45 ítems (valorados en una escala Likert de 1 a 5) se ubica en ese nivel. Puntajes más elevados reflejan una mayor percepción de presencia o aplicación de los estilos de liderazgo por parte de los directivos. La varianza de 3949,821 y la desviación estándar de 62,848 evidencian un grado considerable de dispersión de las puntuaciones alrededor de la media, lo que sugiere que las percepciones de los colaboradores presentan una amplitud importante de variación, abarcando distintos niveles de valoración respecto a los estilos de liderazgo.

A partir de estos resultados, se considera que el cuestionario utilizado para medir los estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Ilabaya es estadísticamente confiable. La magnitud del Alfa de Cronbach (0,993) respalda el uso de este instrumento en el estudio, ya que las preguntas muestran una relación consistente entre sí y permiten evaluar con solidez la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores.

Variable 2 (V2): Compromiso organizacional

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	53	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	53	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,981	18

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
53,94	608,439	24,667	18

En el caso de la Variable 2 (V2) “Compromiso organizacional”, el análisis de fiabilidad se realizó sobre 53 casos válidos, sin registros excluidos, lo que evidencia que el procesamiento incorporó la totalidad de la muestra considerada en el estudio. El instrumento estuvo conformado por 18 ítems orientados a evaluar el grado de compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad

Distrital de Ilabaya, abarcando componentes afectivos, de continuidad y normativos.

El coeficiente Alfa de Cronbach alcanzó un valor de 0,981, indicador de una consistencia interna extraordinariamente alta. En investigaciones de corte social y organizacional, valores superiores a 0,70 se consideran aceptables, mientras que coeficientes por encima de 0,80 reflejan una fiabilidad buena o muy buena. Un resultado cercano a 1, como el obtenido (0,981), revela que los ítems muestran una elevada coherencia entre sí y que miden de manera muy homogénea el constructo “Compromiso organizacional”. Este nivel de fiabilidad respalda sólidamente el uso del cuestionario para evaluar el compromiso de los colaboradores con la institución.

En cuanto a las estadísticas de escala, la media total fue de 53,94 puntos. Dado que los 18 ítems se valoran en una escala Likert de 1 a 5, esta puntuación global se sitúa en un rango intermedio–alto, lo que sugiere una tendencia general hacia niveles importantes de compromiso organizacional percibidos por los colaboradores. Puntajes más altos se asocian con una mayor identificación con la organización, sentimiento de pertenencia, lealtad y disposición a permanecer en la entidad.

La varianza de 608,439 y la desviación estándar de 24,667 evidencian una dispersión amplia de las puntuaciones alrededor de la media. Este comportamiento indica que, aunque existe una tendencia global hacia el compromiso organizacional, los colaboradores no se comportan de manera completamente homogénea: coexisten grupos con niveles más elevados de compromiso y otros con niveles más moderados o relativamente bajos. Esta heterogeneidad resulta relevante para la gestión institucional, ya que sugiere la necesidad de estrategias diferenciadas de fortalecimiento del compromiso en determinados segmentos del personal.

En conjunto, el Alfa de Cronbach de 0,981 y las estadísticas de escala obtenidas permiten concluir que el instrumento aplicado para medir el compromiso organizacional es altamente confiable y adecuado para los fines de la investigación. La sólida consistencia interna de los ítems respalda la interpretación de los resultados y proporciona una base metodológica robusta para analizar la relación

entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

Apéndice 3

Instrumentos de la investigación

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE 1: ESTILOS DE LIDERAZGO

Estimado(a) colaborador(a):

El presente cuestionario forma parte de la investigación titulada:

“Relación entre los estilos de liderazgo y el Compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024”.

Su propósito es recoger información sobre la manera en que el servidor público que lo dirige (jefe o superior inmediato) ejerce su liderazgo en la institución. La participación es voluntaria y la información será tratada con estricta confidencialidad, utilizándose únicamente con fines académicos.

Por favor, señale la frecuencia con la que ocurren las situaciones descritas en cada afirmación, utilizando la siguiente escala de Likert:

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Frecuentemente

- Marque con una X la opción que mejor represente su percepción en cada ítem.

Le agradezco de antemano su tiempo y disposición para completar este cuestionario, cuya información será de gran utilidad para el desarrollo de la investigación y la mejora de la gestión institucional en la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

Cuestionario para la Variable 1 (V1): Estilos de liderazgo		Nunca (1)	Rara vez (2)	A veces (3)	A menudo (4)	Frecuentemente (5)
Nro.	ÍTEMS					

1	El servidor público presta ayuda cuando observa los esfuerzos de los colaboradores					
2	El servidor público me ofrece nuevas maneras de abordar problemas junto a los colaboradores					
3	El servidor público no interviene hasta que los problemas con los colaboradores se agravan					
4	El servidor público enfoca su atención en lo que no funciona según lo previsto, trabajando en conjunto con los colaboradores					
5	El servidor público tiende a evitar involucrarse en temas importantes cuando surgen con los colaboradores					
6	El servidor público comunica claramente cuáles son los valores y principios más importantes para los colaboradores					
7	El servidor público está ausente cuando los colaboradores lo necesitan					
8	El servidor público considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas de los colaboradores					

9	El servidor público se expresa de manera optimista sobre el futuro de los colaboradores					
10	El servidor público me hace sentir orgulloso de trabajar junto a los colaboradores					
11	El servidor público personaliza las responsabilidades al establecer las finalidades para los colaboradores					
12	El servidor público espera a que las cosas empeoren antes de intervenir con los colaboradores					
13	El servidor público habla con entusiasmo sobre las necesidades que deben ser satisfechas en colaboración con los demás					
14	El servidor público enfatiza la influencia de contar con un sólido sentido del compromiso entre los colaboradores					
15	El servidor público dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de colaboradores					
16	El servidor público define los incentivos basados en el logro de finalidades por parte de					

	los colaboradores					
17	El servidor público muestra que sigue la filosofía de “si yo no lo he roto, no lo arreglo con los colaboradores”					
18	El servidor público antepone el bienestar del grupo de colaboradores a sus propios intereses					
19	El servidor público comunica claramente cuáles son sus valores y principios más importantes a los colaboradores					
20	El servidor público demuestra que los problemas deben ser persistentes antes de tomar medidas con los colaboradores					
21	El servidor público me trata como una persona individual en lugar de considerar solo mi rol dentro del grupo de colaboradores					
22	El servidor público presta toda su atención a la resolución de problemas, errores o quejas planteadas por los colaboradores					
23	El servidor público tiene en cuenta los aspectos morales y éticos al tomar decisiones sobre sus					

	colaboradores					
24	El servidor público hace un seguimiento de los errores detectados en los colaboradores					
25	El servidor público demuestra un sentido de autoridad y confianza hacia los colaboradores					
26	El servidor público ha ganado mi respeto por la manera en que trata a los colaboradores					
27	El servidor público comunica de manera regular los fracasos con la finalidad de superarlos junto a sus colaboradores					
28	El servidor público evita tomar decisiones por los colaboradores					
29	El servidor público considera que tengo necesidades y habilidades diferentes a las de los demás colaboradores					
30	El servidor público me ayuda a ver los problemas desde perspectivas diferentes a las de los colaboradores					
31	El servidor público ayuda a mejorar las capacidades de los colaboradores					

32	El servidor público sugiere nuevas formas de completar el trabajo a los colaboradores					
33	El servidor público se demora en responder a los temas urgentes con los colaboradores					
34	El servidor público enfatiza la influencia de una misión común entre los colaboradores					
35	El servidor público expresa su satisfacción cuando se cumplen las expectativas de los colaboradores					
36	El servidor público expresa confianza en que los colaboradores cumplirán las metas					
37	El servidor público es efectivo en satisfacer las necesidades relacionadas con el trabajo de los colaboradores					
38	El servidor público utiliza estilos de liderazgo que resultan satisfactorios para los colaboradores					
39	El servidor público nos motiva a superar las expectativas que teníamos como colaboradores					
40	El servidor público demuestra su autoridad ante los colaboradores					

41	El servidor público trabaja de una forma satisfactoria con los colaboradores					
42	El servidor público aumenta mi deseo de tener éxito con los colaboradores					
43	El servidor público asegura que la organización de los colaboradores sea eficiente					
44	El servidor público incrementa el esfuerzo y la motivación entre sus colaboradores					
45	El servidor público lidera un grupo de colaboradores de manera efectiva					

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE 2: COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Estimado(a) colaborador(a):

El presente cuestionario forma parte de la investigación titulada: **“Relación entre los estilos de liderazgo y el Compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna 2024”**.

Su propósito es conocer el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores, es decir, su grado de identificación, pertenencia, lealtad y compromiso con la organización.

La participación es voluntaria y la información será tratada con estricta confidencialidad, utilizándose únicamente con fines académicos.

Por favor, indique con qué frecuencia se siente identificado(a) con cada afirmación, utilizando la siguiente escala de Likert:

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Frecuentemente

- Marque con una X la opción que mejor represente su percepción en cada caso.

Le agradezco de antemano su valioso tiempo y colaboración para completar este cuestionario.

Cuestionario para la Variable 2 (V2): Compromiso organizacional		Nunca (1)	Rara vez (2)	A veces (3)	A menudo (4)	Frecuentemente (5)
Nro.	ÍTEMS					
1	Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi					

	carrera en esta organización.					
2	En realidad, siento como si los problemas de esta organización fueran los míos.					
3	No tengo un fuerte sentido de pertenencia con esta organización.					
4	No me siento emocionalmente vinculado a la organización de los colaboradores.					
5	No me siento como “parte de la familia” en esta organización.					
6	Esta organización tiene un gran significado personal para mí.					
7	Por ahora, permanecer en esta organización refleja tanto necesidad como deseo.					
8	Sería muy difícil para mí dejar mi organización ahora, incluso si deseara hacerlo.					

9	Gran parte de mi vida sería afectada si decidiera dejar la organización en la que trabajo ahora.					
10	Siento que tengo muy pocas opciones si considerara dejar esta organización.					
11	Si no hubiera invertido tanto de mí en esta organización, yo podría considerar trabajar en otro lugar.					
12	Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización sería la escasez de otras alternativas disponibles.					
13	No siento ninguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.					
14	Incluso si recibiera beneficios, siento que dejar la organización ahora no sería lo correcto.					

15	Me sentiría culpable si dejo mi organización ahora.					
16	La organización donde trabajo merece mi lealtad.					
17	No dejaría mi organización ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.					
18	Siento que le debo mucho a esta organización.					

Apéndice 4

Base de Datos

Variable 1 (V1) - Estilos de liderazgo

ID	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18	E19	E20	E21	E22	E23	E24	E25	E26	E27	E28	E29	E30
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	2	1	1	2	1	1	2	1
2	5	3	5	3	5	5	5	4	2	3	4	2	3	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4
3	5	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	2	5	3	4	2	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	2
4	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1
5	4	2	3	3	2	2	3	1	2	3	1	4	2	3	2	2	2	1	3	2	5	3	1	3	1	1	4	1	1	2
6	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	3	4	2	4	2	3	4	3	2	5	4	3	4	1	1	2	1	2	3	4	1	2	1	2	2	2	1	1	4
9	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
10	2	2	2	1	1	1	2	1	3	2	2	1	2	1	1	2	1	1	4	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1
11	1	1	1	2	1	2	1	3	3	1	4	1	3	3	3	1	1	2	1	3	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1
12	4	2	2	2	4	3	1	4	5	1	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	4	2	2	5	4	2	2	3	2	4
13	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5
14	2	1	1	1	1	4	1	1	1	3	1	3	4	3	2	1	1	1	1	3	2	2	1	2	3	2	1	2	3	2
15	2	2	2	1	1	2	2	4	2	2	1	3	3	2	4	2	2	3	2	2	3	3	3	1	2	2	2	3	4	2
16	1	2	3	1	1	2	1	3	1	4	3	1	2	3	3	1	2	4	2	1	2	1	3	2	2	2	3	4	2	3
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5

20	5	3	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	2	5	4	4	2	5	5	5	4	4	4	3	4	5	3	4	5
21	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	5	3	5	4	3	5	4	2	3	4
22	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	2	2	3	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	3	1	2	1	2	1	1	2	1
24	5	4	5	5	4	5	3	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
25	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1
26	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	3	2	2	3	1	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	1
27	3	4	2	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	2	3	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4
28	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
29	2	4	2	3	2	3	3	1	4	4	4	3	2	5	3	3	3	4	4	4	3	4	2	1	2	3	2	3	3	4
30	3	2	1	2	1	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	3	1	2	1	1	2	2	1	2
31	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	1	2	3	3	1	4	4	2	1	3	3	3	4	2	3	3	4	2	3	1
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
34	1	1	2	1	2	2	2	4	2	2	1	4	3	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	3	2	2	2	3
35	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	3	5	3	4	3	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	3
36	5	3	3	1	4	2	1	4	5	4	2	1	2	3	2	1	3	2	2	1	4	3	2	1	2	3	2	3	4	2
37	3	4	1	1	2	2	2	3	3	2	3	4	5	4	4	3	4	2	2	4	1	4	3	2	2	4	4	3	3	2
38	5	5	4	5	4	4	4	5	3	5	4	4	5	4	4	3	4	5	3	5	5	5	5	2	3	3	5	4	4	4
39	1	2	1	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	3	2	1	2	2	4	1	2	2	1	2	1	3	1	2
40	4	3	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1	3	4	4	2	4	2	5	2	5	3	5	1
41	3	2	1	1	3	1	2	3	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1
42	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	1	3	5	2	3	2	1	3	3	3	2	3	1	5	2	3	2	3	2	3
44	3	4	5	4	4	5	5	4	2	4	3	4	4	3	4	5	5	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	2	1	3
45	2	4	4	4	4	3	2	5	3	5	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4	3	2	5	3

46	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	3	4	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	1	5	2	4	3
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	4	2	4	5	3	4	3	5	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
49	3	4	4	5	5	5	2	5	5	5	4	4	5	3	5	4	4	5	2	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	1
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	4	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	2	1
52	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2
53	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

ID	E31	E32	E33	E34	E35	E36	E37	E38	E39	E40	E41	E42	E43	E44	E45
1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2
2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	2	2	4	5	3	4	4	3	4	3	5	2	4	4	3
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	2	2	1	3	1	3	2	3	3	2	2	2	4	1	1
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	2	2	2	4	2	1	3	2	2	2	1	3	2	3	4
9	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
10	1	1	2	2	2	4	1	2	2	2	1	2	3	2	1
11	3	3	1	3	4	1	3	2	3	2	1	2	2	2	1
12	3	2	2	2	1	4	3	4	3	4	3	5	4	2	3
13	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5
14	2	1	2	4	2	3	2	1	1	1	2	3	2	2	3
15	5	2	3	1	3	2	4	2	1	3	3	3	2	3	2

16	3	2	3	2	2	4	4	3	2	3	2	2	2	2	1
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	2	4	5	5
20	2	3	2	3	3	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3
21	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4
22	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	1	1	3	1	3	2	1	1	2	1	2	1	4	1	1
24	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	3	5	4	5	5
25	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	1
26	2	4	1	3	1	2	2	2	4	1	2	2	2	1	2
27	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	3	4	2	5
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
29	2	2	2	2	4	4	3	1	5	1	3	3	2	3	3
30	3	1	2	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1
31	2	4	4	2	4	3	3	2	2	3	2	4	3	3	2
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
34	1	1	4	4	2	2	4	1	1	2	3	3	2	1	1
35	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	2	1	4	2	4	3	1	3	2	2	3	2	1	3	4
37	4	3	4	4	5	2	3	3	4	2	2	5	3	3	1
38	4	3	4	5	4	5	2	3	5	4	2	4	4	5	4
39	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2
40	2	4	2	3	4	4	2	5	3	4	4	4	4	3	3
41	3	1	2	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2

Variable 2 (V2)- Compromiso organizacional

ID	DI1	DI2	DI3	DI4	DI5	DI6	DI7	DI8	DI9	DI10	DI11	DI12	DI13	DI14	DI15	DI16	DI17	DI18
1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1
2	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5
3	5	1	1	4	3	4	2	4	2	2	4	5	5	4	2	3	3	4
4	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	4	3	4	3	1	4	1	1	2	2	3	2	2	1	1	2	4	1
6	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	1	3	2	3
9	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5
10	2	1	3	1	1	4	1	1	1	2	1	2	3	1	1	1	2	4
11	1	2	2	1	2	1	1	1	1	4	2	2	4	1	2	2	3	2
12	2	3	4	1	4	4	3	3	4	1	3	2	5	2	5	3	4	2
13	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
14	3	1	1	2	2	2	3	3	5	3	3	1	1	2	2	2	2	5
15	3	2	1	4	1	1	3	4	1	3	2	2	1	2	3	4	2	1
16	2	2	3	2	5	4	3	2	2	2	1	2	3	2	1	2	3	2
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
20	5	4	5	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	2	3	2
21	3	4	4	5	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5

23	1	1	3	2	1	2	1	3	1	3	2	1	2	1	1	2	2	2
24	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5
25	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2
26	1	2	1	2	2	2	4	3	2	2	2	1	3	4	1	2	2	2
27	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5
28	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
29	2	2	4	2	4	2	1	4	4	4	2	2	2	3	3	4	4	3
30	2	1	2	3	3	2	2	1	1	2	4	1	3	4	2	2	1	2
31	2	2	2	3	3	4	1	2	3	2	4	3	4	1	3	1	2	4
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
33	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
34	3	2	1	2	4	1	2	3	1	1	2	2	3	1	3	2	1	3
35	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3
36	2	1	3	2	2	4	3	3	3	5	4	2	3	3	2	2	1	2
37	3	1	3	1	2	4	2	3	3	5	5	3	3	4	4	4	2	4
38	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	3	5	4	4	5	4
39	4	2	1	2	1	2	3	1	2	1	3	3	3	2	1	2	2	1
40	3	3	4	4	3	2	4	3	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4
41	3	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	4	1	3	2	2	1
42	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43	3	2	2	2	3	3	1	2	1	3	2	3	2	1	3	3	1	1
44	4	5	5	5	5	4	3	5	4	3	5	3	3	4	5	3	2	4
45	5	1	3	4	4	4	2	4	4	3	5	5	5	3	5	4	4	4
46	2	4	3	1	3	3	2	3	4	4	3	2	3	2	4	1	5	3
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	2	4	5	4	5	2	2	2	3	2	5	4	5	3	5	4	5	4

49	4	5	4	5	3	5	5	3	3	5	4	5	4	5	5	3	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
51	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
52	4	3	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5

Apéndice 5

Validación de instrumentos por expertos

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

1. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y Nombres del informante (Experto):** Mag. CPC. Gustavo David Morote Chamorro
- 1.2. **Grado Académico:** Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa
- 1.3. **Profesión:** Contador Público Colegiado
- 1.4. **Institución donde labora:** Banco de la Nación
- 1.5. **Cargo que desempeña:** Funcionario
- 1.6. **Denotaciones del instrumento:** Cuestionario sobre Estilos de Acaudillar y Deber Institucional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.
- 1.7. **Autor del instrumento:** C.P.C. Yesenia Simeí Choque Mamani
- 1.8. **Programa de Postgrado:** Escuela de Postgrado – Maestría en Gestión y Políticas Públicas – Universidad Privada de Tacna.

2. VARIACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems de instrumento	Muy Malo (1)	Malo (2)	Regular (3)	Bueno (4)	Muy Bueno (5)
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con teoría.					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.					X
SUMATORIA PÁRCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL					28	

3. RESULTADOS DE VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total Cuantitativa: 28
- 3.2. Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR () NO FAVORABLE ()

Tacna, 01 de diciembre del 2025



Mag. CPC. MOROTE CHAMORRO, GUSTAVO DAVID
Docente universitario, Funcionario Banco de la Nación

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y Nombres del informante (Experto):** Mag. CPC José Manuel Begazo Zegovia
- 1.2. **Grado Académico:** Maestro en Contabilidad y Auditoría
- 1.3. **Profesión:** Contador Público Colegiado
- 1.4. **Institución donde labora:** Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
- 1.5. **Cargo que desempeña:** Docente Universitario
- 1.6. **Denotaciones del instrumento:** Cuestionario sobre Estilos de Acaudillar y Deber Institucional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.
- 1.7. **Autor del instrumento:** C.P.C. Yesenia Simeí Choque Mamani
- 1.8. **Programa de Postgrado:** Escuela de Postgrado – Maestría en Gestión y Políticas Públicas – Universidad Privada de Tacna.

II. VARIACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems de instrumento	Muy Malo (1)	Malo (2)	Regular (3)	Bueno (4)	Muy Bueno (5)
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con teoría.				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.					X
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL					29	

III. RESULTADOS DE VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total Cuantitativa: 29
- 3.2. Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR () NO FAVORABLE ()

Tacna, 01 de diciembre del 2025



Mg. CPC. BEGAZO ZEGOVIA, JOSÉ MANUEL
Docente universitario, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y Nombres del informante (Experto):** MBA. CPC. Pablo Amado Vásquez Espinoza
- 1.2. **Grado Académico:** Magíster en Administración de Negocios
- 1.3. **Profesión:** Contador Público Colegiado
- 1.4. **Institución donde labora:** Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
- 1.5. **Cargo que desempeña:** Docente Universitario
- 1.6. **Denotaciones del instrumento:** Cuestionario sobre Estilos de Acaudillar y Deber Institucional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya, Tacna, 2024.
- 1.7. **Autor del instrumento:** C.P.C. Yesenia Simeí Choque Mamani
- 1.8. **Programa de Postgrado:** Escuela de Postgrado – Maestría en Gestión y Políticas Públicas – Universidad Privada de Tacna.

II. VARIACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems de instrumento	Muy Malo (1)	Malo (2)	Regular (3)	Bueno (4)	Muy Bueno (5)
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con teoría.					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.					X
SUMATORIA PÁRCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL					29	

III. RESULTADOS DE VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total Cuantitativa: 29
- 3.2. Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR () NO FAVORABLE ()

Tacna, 01 de diciembre del 2025

MBA. CPC. VÁSQUEZ ESPINOZA, PABLO AMADO
Docente universitario, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann