

## Influencia de los estilos de liderazgo en el compromiso organizacional en una universidad pública de Honduras

### Influence of leadership styles on the organizational commitment of a public university in Honduras

Eli Vicente **Raudales-García**; Wileidys **Artigas**; Ángel Eduardo **Acevedo-Duque** y José Valdo **Acosta-Zin**

#### Resumen

El liderazgo y el compromiso se destacan como elementos esenciales para el éxito organizacional. El liderazgo, en sus diversas manifestaciones, es fundamental en la dirección y rendimiento de una organización. Simultáneamente, el compromiso organizacional refleja la conexión emocional y la lealtad que los empleados sienten hacia su organización. El objetivo de esta investigación fue determinar la influencia de los estilos de liderazgo en el compromiso organizacional de los colaboradores de una universidad pública de Honduras. Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental trasversal y de alcance explicativo. Se empleó un instrumento basado en los modelos de Bass y Avolio (1997) y Mayer y Allen (1991), con una consistencia interna de Alpha de Cronbach de  $\alpha = 0.737$  y  $\alpha = 0.834$ , respectivamente. La muestra de estudio estuvo integrada por 38 colaboradores. Los resultados indican

una correlación moderada positiva entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional ( $r = 0.425$ ,  $R^2 = 0.169$ ,  $p < 0.05$ ). Se destaca una correlación moderada entre liderazgo transformacional y compromiso ( $r = 0.445$ ,  $R^2 = 0.172$ ,  $p < 0.05$ ), así como entre liderazgo transaccional y compromiso ( $r = 0.385$ ,  $R^2 = 0.15$ ,  $p < 0.05$ ). No se encontró correlación significativa entre liderazgo laissez-faire y compromiso ( $r = -0.061$ ,  $R^2 = 0.000$ ,  $p > 0.05$ ). Se concluye que los estilos de liderazgo influyen en el compromiso organizacional de los colaboradores de una universidad pública de Honduras, especialmente los estilos transformacional y transaccional.

**Palabras clave:** liderazgo, compromiso, universidades públicas, Honduras, educación superior.

### Abstract

Leadership and commitment stand out as essential elements for organizational success. Leadership, in its various manifestations, is fundamental to the direction and performance of an organization.

Simultaneously, organizational commitment reflects the emotional connection and loyalty that employees feel towards their organization. The objective of this research was to determine the influence of leadership styles on the organizational commitment of employees of a public university in Honduras. This research had a quantitative approach, a transversal non-experimental design, and an explanatory scope. An instrument based on the models of Bass and Avolio (1997) and Mayer and Allen (1991) was used, with an internal consistency of Cronbach's Alpha of  $\alpha = 0.737$  and  $\alpha =$

0.834, respectively. The study sample consisted of 38 collaborators. The results indicate a moderate positive correlation between leadership styles and organizational commitment ( $r = 0.425$ ,  $R^2 = 0.169$ ,  $p < 0.05$ ). A moderate correlation between transformational leadership and commitment ( $r = 0.445$ ,  $R^2 = 0.172$ ,  $p < 0.05$ ), as well as between transactional leadership and commitment ( $r = 0.385$ ,  $R^2 = 0.15$ ,  $p < 0.05$ ). No significant correlation was found between laissez-faire leadership and commitment ( $r = -0.061$ ,  $R^2 = 0.000$ ,  $p > 0.05$ ). It is concluded that leadership styles influence the organizational commitment of collaborators in a public university in Honduras, especially transformational and transactional styles.

**Keywords:** leadership, commitment, public universities, Honduras, higher education.

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones han evolucionado a lo largo de la historia para afrontar la complejidad interna y externa que les rodea (Fuster, 2020). Para entender estas entidades, es clave verlas como sistemas sociales donde el factor humano es determinante. No basta con tener competencias técnicas, sino también valores y actitudes que contribuyan a alcanzar las metas institucionales y sociales (Segredo Pérez, 2016). El liderazgo y el compromiso son dos elementos esenciales para el éxito organizacional. Estos conceptos han sido estudiados por diferentes áreas del conocimiento, como la administración, la educación, la salud y otras, que han mostrado la relación entre ellos y destacados aspectos importantes para el progreso del desarrollo organizacional (Alcázar Cruz, 2020; Jung, 2022; Martins et al., 2023; Rojero-Jiménez et al., 2022).

El rol del liderazgo está relacionado con la promoción del crecimiento organizacional e individual de la empresa, y permite el desarrollo de habilidades y capacidades en todos los integrantes del equipo. El éxito organizacional depende del compromiso de su capital humano, que es un activo valioso para la dirección de la empresa, ya que refleja la lealtad y la vinculación de los empleados con la organización (Anchelia-Gonzales et al.,

2021). No obstante, las organizaciones actuales se enfrentan a un entorno dinámico y complejo, marcado por los cambios sociales, políticos y económicos (Lombeida-Carballo, 2019; Riquelme-Castañeda y Pedraja-Rejas, 2019).

A nivel global, un estudio llevado a cabo en siete ubicaciones diferentes (China/Hong Kong, Egipto, India, Singapur, España, Reino Unido y Estados Unidos) identificó seis desafíos fundamentales que enfrentan los líderes de todo el mundo. Estos desafíos incluyen: desarrollar efectividad en la gestión, inspirar a los demás, desarrollar a los empleados, liderar el equipo, capitanear el cambio y gestionar los aspectos políticos y de trato con las partes interesadas dentro de la organización (Gentry et al., 2014). Además, la pandemia del COVID-19 dejó importantes desafíos para las organizaciones, que requieren un liderazgo efectivo, conocimientos, compromiso y responsabilidad social. Sin embargo, en muchas ocasiones se observan dificultades en áreas como el ejercicio del liderazgo, la formación de equipos integrados, la motivación y la comunicación de los trabajadores. También se enfrentan desafíos en la alineación de los objetivos de la empresa con su misión, visión y valores (Espino Castillo, 2023). Según investigaciones de la consultoría Gallup, un mal liderazgo es responsable del 70% de la falta de compromiso de los colaboradores pues en muchos casos las personas en posiciones de autoridad no han sido entrenadas o son parte de una estructura poco saludable (Juárez, 2022).

En América Latina, el liderazgo en la actualidad enfrenta diversos retos a fin de fortalecer la participación de las personas independiente de su género, etnia, religión, nacionalidad, orientación sexual, estudio o situación económica (Eslava Zapata et al., 2023). De acuerdo con datos de un estudio realizado por la consultoría Gallup el 21% de los trabajadores están comprometidos con su trabajo, el 60% no demuestran compromiso para la empresa para la cual trabajan y el 19% están activamente sin compromiso con el trabajo, de lo que se infiere que éstos pueden influir negativamente en sus compañeros de labores y afectar en los resultados que busca la organización.

A nivel nacional, Arias, (2014) afirma que el éxito del modelo de gestión universitaria para alcanzar la excelencia se basa en gran medida en la calidad del liderazgo en las instituciones, pues hay una evidente fragilidad y complejidad en la gestión de desafíos vinculados al liderazgo en el campo de la educación superior. La principal dificultad es la escasez de líderes competentes y capacitados para afrontar los desafíos actuales. Esto destaca la necesidad de reconsiderar el enfoque en el desarrollo del liderazgo, dando prioridad al crecimiento y la sabiduría en lugar de la simple adquisición de conocimientos (Dumas Castillo, 2023). El Sistema de Educación Superior

de Honduras está compuesto por 22 instituciones de educación superior debidamente acreditadas, incluyendo 6 universidades públicas y 16 privadas (Universidad Nacional Autónoma de Honduras [UNAH], 2024).

Esta investigación se desarrolló en una universidad pública, la cual ha tenido un desarrollo significativo para responder a las nuevas exigencias académicas y sociales. Sin embargo, este desarrollo también ha revelado retos y desafíos en el ámbito organizacional. El problema central podría estar relacionado con la falta de un estilo de liderazgo efectivo. Es posible que los colaboradores en cargos de alta dirección, directivos y administrativos carezcan de las habilidades y competencias necesarias, lo que podría afectar el compromiso organizacional, pero viéndolo desde otra perspectiva, incluso podría generar interés por una revisión de las propias competencias que se enseñan en las carreras relacionadas de la universidad (Useche y Artigas, 2018), ya que fomentaría la mejora de los procesos internos y evitaría consecuencias negativas, como la disminución de la motivación, el aumento del estrés y la ansiedad, una menor productividad y un deterioro del clima laboral.

Por lo tanto, el propósito de la presente investigación es determinar la influencia de los estilos de liderazgo en el compromiso organizacional de los colaboradores de una universidad pública de Honduras.

## **Revisión de la literatura**

### ***El liderazgo***

El liderazgo es un fenómeno complejo y multifacético que ha marcado el desarrollo de las civilizaciones a través de los siglos. Su análisis ha mostrado la variedad de estilos y perspectivas que han caracterizado a los líderes de diferentes épocas y contextos (Contreras Torres et al., 2016, Capítulo 1). Asimismo, es relevante señalar que Serrano Orellana y Alexandra Portalanza, (2014) han indicado que el liderazgo ha sido visto por algunos estudiosos como un concepto mitológico (Cohen y March, 1974), una de las inquietudes más antiguas del mundo (Bass y Stogdill, 1990) y uno de los temas más elusivos, marginados y discutidos en las últimas décadas (Podolny et al., 2004). Por ello, el estudio del liderazgo está creciendo de forma acelerada y su investigación es cada vez más interdisciplinaria (Friedman, 2010).

El término líder viene del vocablo inglés “leader”, que se pronuncia “líder”, y se refiere al guía, a la persona que va adelante para guiar o mostrar el camino, el que antecede o dirige cualquier acción, opinión o movimiento

de un grupo que acepta dicha guía o conducción (López, 2013). Según Robbins y Judge, (2013) el liderazgo se define como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o conjunto de metas. Rivera, (2006) hace referencia a Drucker, para subrayar que el liderazgo no se reduce a una mezcla misteriosa de carisma y suerte, ya que los líderes se presentan en diversas formas, colores y razas. Desde la perspectiva de Goleman, (2011), el liderazgo se concibe como la capacidad de influir en las emociones, pensamientos y acciones de los demás para lograr un objetivo común. Maxwell, (2007), destaca que el liderazgo es un proceso interno. Para ser un líder efectivo, es necesario cultivar el potencial interior y alinear las acciones con los valores personales. De esta manera, se inspira confianza y respeto en los demás, lo que permite enfrentar con éxito cualquier desafío en el mundo. Siguiendo el enfoque de Gómez-Rada, (2002), el liderazgo se describe como la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. Finalmente, Chiavenato, (2019), ofrece una perspectiva integral, definiendo el liderazgo desde cuatro enfoques: el liderazgo como fenómeno de influencia interpersonal, como proceso para reducir la incertidumbre grupal, como relación funcional entre el líder y los subordinados y como un proceso que está en función del líder, los seguidores y las variables de la situación.

Durante la historia se han establecido diferentes teorías que se esfuerzan por explicar la figura del líder y su relación con los diferentes actores del contexto (Serrano Orellana y Alexandra Portalanza, 2014). No obstante, Escandon-Barbosa y Hurtado-Ayala, (2016) argumentan que las principales teorías sobre liderazgo pueden agruparse en función de varios enfoques, que incluyen el enfoque basado en las características del líder, el enfoque basado en la situación y las teorías contemporáneas que buscan una perspectiva integral.

La Figura 1 muestra la clasificación de las teorías del liderazgo en función a sus enfoques.

Enfoque basado en las características del líder	Enfoque basado en la situación	Enfoque integral
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de los rasgos</li> <li>• Teoría del comportamiento del líder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de contingencias o situacionales.</li> <li>• Teoría del liderazgo situacional (TLS)</li> <li>• Teoría de la ruta-meta</li> <li>• El modelo de participación del líder.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo del intercambio líder-miembro (ILM)</li> <li>• Liderazgo carismático</li> <li>• Liderazgo transformacional y transaccional.</li> </ul>

**Figura 1.** Clasificación de las teorías del liderazgo.

**Nota:** Elaboración propia basada en Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala (2016).

A partir de esa clasificación, esta investigación se basa en el enfoque integral que considera a los estilos de liderazgo como la composición de rasgos, habilidades y conductas que los guías utilizan cuando se interrelacionan con sus incondicionales (Bass y Avolio, 1997). Por otro lado, Escandón-Barbosa y Hurtado-Ayala, (2016) mencionan que los estilos de liderazgo se identifican por sus características, su filosofía y el conjunto de habilidades de gestión propias. Las características del estilo de liderazgo describen la importancia de un líder para obtener rendimiento. Además, según Rodríguez-Ponce et al., (2017), citando a Furtner et al., (2013) el estilo de liderazgo constituye el patrón de conducta visto por terceros, así como la percepción de sí mismo respecto de la posición y actuación del líder, lo que moviliza a los seguidores a realizar lo que se les ha requerido.

Bass y Avolio (1997) presentan un modelo de liderazgo basado en tres estilos: transformacional, transaccional y *laissez-faire*. El líder transformacional es capaz de movilizar a sus seguidores hacia objetivos comunes y superiores, mediante cuatro factores: 1) Influencia idealizada: tiene un sentido de propósito. Los líderes de este tipo son descritos como carismáticos y son percibidos por los seguidores como poseedores de un grado alto de moralidad, confianza e integridad. 2) Motivación inspiradora: este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior. 3) Estimulación intelectual: lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades. 4) Consideración individualizada: se incluyen el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades para los otros. El líder transaccional orienta a sus seguidores hacia las metas definidas, a través de cuatro factores: 1) Recompensa contingente: es el estilo transaccional

clásico. El líder establece objetivos claros y recompensas variadas. 2) Administración por excepción (activa): pone atención a algunos problemas y tiene sistemas de monitoreo y control que le suministran alertas. 3) Administración por excepción (pasiva): el líder por excepción tiende hacia el laissez-faire, pero es activo cuando se presentan dificultades o errores que requieren su atención. El líder laissez-faire se desentiende de sus responsabilidades y evita tomar decisiones (Robbins y Judge, 2013; Rodríguez-Ponce et al., 2017; Torres y Riaga, 2006).

### ***Compromiso organizacional***

La importancia del compromiso de los trabajadores en la gestión del capital humano no ha perdido relevancia para los profesionales e investigadores de todo el mundo (Mamani-Guzmán et al., 2023). Este concepto ha sido objeto de numerosas investigaciones desde la década de 1960, cuando se desarrollaron los primeros modelos teóricos para explicarlo, reconociendo su complejidad y multidimensionalidad (Coronado-Guzmán et al., 2020; Díaz et al., 2006; Hernández Chávez et al., 2021). Algunos de los autores pioneros en el estudio del compromiso organizacional fueron Becker, (1960), Blau y Scott, (1962), Dubin et al., (1975), Grusky, (1966), Hrebiniak y Alutto, (1972); Porter et al., (1974) y Steers, (1977), quienes aportaron diferentes perspectivas y enfoques para comprender este fenómeno de interés principalmente para los psicólogos.

Tomando como punto de partida el legado de Becker, (1960), el concepto de compromiso organizacional ha evolucionado, reflejando diversas interpretaciones enfocadas en la relación actitudinal y comportamental de los empleados con su organización. Porter y Lawler, (1965) conciben este compromiso como el deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores. Mowday et al., (1979) lo definen como “la fuerza relativa a la identificación de un individuo e implicación en una organización particular y se caracteriza por tres factores de relación: a) aceptación y creencia en los valores y objetivos institucionales, b) la voluntad de las personas para esforzarse en nombre de su institución y c) el deseo de mantener su membresía en la organización” (p.229). Asimismo, Meyer y Allen, (1991) lo definen como un “estado psicológico” que caracteriza la relación entre una persona y una organización, reflejando una necesidad, un deseo y/o una obligación de los empleados a fin de mantener su pertenencia con la organización” (p.62). En consonancia con esta perspectiva, Robbins y Judge, (2013) resaltan que el compromiso organizacional “es el grado en que un empleado se identifica con una organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de

esta” (p.75). Uno de los enfoques teóricos que explican la variable del compromiso organizacional, se destacan el propuesto por Meyer y Allen, (1991) proponen un modelo de tres dimensiones del compromiso organizacional: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. El compromiso afectivo es la forma en que el empleado se siente conectado emocionalmente con la organización, identificándose con sus valores e intereses. Es el resultado de compartir una filosofía y una visión comunes, que hacen que el trabajador se involucre más con su trabajo y con la organización. El compromiso afectivo es un factor clave para mantener la motivación y la satisfacción de los empleados, así como para mejorar su desempeño y su lealtad hacia la organización (Hernández Chávez et al., 2021; Macías y Chávez, 2008; Meyer y Allen, 1991; Vila Vázquez et al., 2016). El compromiso de continuidad se refiere al grado en que el empleado percibe que dejar la organización le supondría un alto coste personal o profesional. Este compromiso se sustenta en la valoración de los beneficios materiales que el empleado recibe por su permanencia en la organización, así como de las posibles pérdidas que implicaría su salida. El compromiso de continuidad se basa, por tanto, en una lógica de coste-beneficio que hace que el empleado se sienta obligado a seguir en la organización (Hernández Chávez et al., 2021; Macías y Chávez, 2008; Meyer y Allen, 1991; Vila Vázquez et al., 2016). Y por último el compromiso normativo se refiere al sentimiento de obligación moral de permanecer en la organización. Al igual que el compromiso afectivo, es de naturaleza emocional, pero se basa en un sentido de deber y lealtad hacia la empresa por los beneficios económicos que recibe. El compromiso de continuidad se relaciona con el costo percibido de abandonar la organización. Este tipo de compromiso es más racional y calculado, y depende de la inversión y las oportunidades que ofrece la empresa. (Hernández Chávez et al., 2021; Macías y Chávez, 2008; Meyer y Allen, 1991; Vila Vázquez et al., 2016).

### ***Estudios previos entre liderazgo y compromiso organizacional***

En primer lugar, Mendoza et al. (2018) en su investigación “Influencia del liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en el compromiso de personal asistencial hospitalario en Colombia” determinó la influencia del liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y el laissez faire en el compromiso organizacional de personal en el área de la salud de clínicas privadas y públicas en Colombia. Se encuestaron a N = 511 trabajadores asistenciales; se tomaron como referentes teóricos el liderazgo transformacional de Bass y Avolio y el modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen. Se comprobó la validez y la confiabilidad



de los instrumentos, mediante el análisis factorial confirmatorio y el análisis de confiabilidad; obteniendo varianzas explicadas mayores al 55%, un KMO > 0,7 y Alfas de Cronbach > 0,7. Se estableció un modelo de ecuaciones estructurales con variables latentes en AMOS 23, encontrando una influencia directa significativa del Liderazgo transformacional en el compromiso organizacional (0.32) y una influencia inversa significativa del *laissez faire* (-0.14), el liderazgo transaccional no influyó en el Compromiso organizacional. Las correlaciones entre las variables confirman los hallazgos empíricos de estudios previos. Los indicadores del modelo fueron satisfactorios siendo: CMIN/DF= 2.78; NFI= 0.93; TLI= 0.95; RFI = 0.92, IFI = 0.96 y un CFI=0.96 y un RMSEA= 0.06. Asimismo, Cho et al., (2019) en su estudio “Liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y compromiso organizacional afectivo: una mirada más cercana a sus relaciones en dos contextos nacionales distintos” examinaron el impacto del liderazgo transformacional y transaccional en el compromiso organizacional afectivo de los empleados en Corea y Estados Unidos, considerando las diferencias culturales en la valoración del liderazgo. Los autores utilizaron la teoría del liderazgo camino-meta y la teoría del liderazgo implícito culturalmente respaldado como marcos teóricos. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional favorecía más el compromiso de los empleados estadounidenses, mientras que el liderazgo transaccional sólo lo hacía en el caso de los empleados coreanos. Los autores también discutieron las implicaciones de sus hallazgos para la gestión transnacional. Por otro lado, Uriarte Villalobos, (2020) evaluó los “Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en una municipalidad de la región Lambayeque” esta investigación tuvo como objetivo conocer la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional en una municipalidad de la región Lambayeque, para lo cual se contó con la participación de 120 trabajadores entre 20 y 65 años (M=36 y DE=11), de los cuales el 59% fueron hombres. Se utilizó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo Corto (5x) de Bass y Avolio (2000), validado en Perú por Jiménez (2018) y la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991), validado en Perú por Ríos y Mendoza (2018); siendo el diseño de investigación correlacional de tipo no experimental. Los resultados evidenciaron una relación positiva significativa entre el liderazgo transformacional y transaccional con el compromiso afectivo y normativo, sin embargo, el estilo de liderazgo *laissez faire* presenta una relación negativa significativa con el compromiso afectivo y normativo, se halló también una relación positiva entre la dimensión resultado del líder con el compromiso afectivo y normativo, sin embargo, se evidenció que no existe relación entre las dimensiones de la variable estilos de liderazgo y el compromiso de continuidad. Finalmente se concluye que a mayor presencia

de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional mayor compromiso afectivo y normativo, a mayor presencia del estilo de liderazgo laissez faire menor compromiso afectivo y normativo, a mayor presencia del resultado de líder mayor compromiso afectivo y normativo.

En contraste, Guerrero Bejarano, (2020) en su investigación “Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de empresas de servicio - Guayaquil” examinaron la influencia del estilo de liderazgo y la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores ecuatorianos. Se utilizó un enfoque cuantitativo, deductivo y transversal, con una muestra de 386 personas que respondieron a cuestionarios basados en las teorías de Bass y Avolio, Meyer y Allen, y Spector. Los resultados, analizados mediante un modelo SEM, indicaron que el liderazgo transformacional se asociaba positivamente con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, mientras que el liderazgo transaccional se asociaba negativamente con la satisfacción laboral y no tenía relación con el compromiso organizacional. Se concluyó que la satisfacción laboral mediaba la relación entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. De igual forma, Ayay De La Cruz y Olano Delgado, (2021) en su investigación "Relación entre compromiso organizacional y estilos de liderazgo de los colaboradores de una Empresa Privada, Lima-2020", evaluaron la relación entre el compromiso organizacional y estilos de liderazgo de los colaboradores de la empresa Perú Fire Systems & Security en Lima-2020. Con un enfoque cuantitativo y un diseño de investigación descriptivo correlacional, la muestra incluyó 30 colaboradores. Los resultados mostraron que el estilo de liderazgo transformacional logró una media alta (65.57), mientras que los estilos transaccional y laissez-faire obtuvieron medias promedio (27.53 y 7.10, respectivamente). Se determinó una relación directa entre el compromiso organizacional y el estilo de liderazgo transformacional, evidenciada por un coeficiente de correlación de Pearson de 0.328, mientras que no se encontró relación significativa con el liderazgo transaccional, y la relación con el liderazgo laissez-faire fue inversa y baja. Por su parte, Abdul Halim et al., (2021) en la investigación “La satisfacción laboral como mediadora entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los docentes en Malasia” analizaron el papel de la satisfacción laboral como mediadora entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los docentes en Malasia. Los autores utilizaron un método cuantitativo basado en encuestas a 381 docentes de escuela. Los resultados mostraron que la satisfacción laboral mediaba parcialmente la relación negativa entre el liderazgo pasivo-evitativo y el compromiso organizacional, y totalmente la relación positiva entre el liderazgo transformacional y transaccional y el compromiso organizacional. El estudio concluyó que los docentes satisfechos con su

trabajo se sienten más comprometidos con su organización cuando perciben un liderazgo efectivo.

Asimismo, Puni et al., (2021) en su estudio “El efecto de interacción del liderazgo transaccional-transformacional sobre el compromiso de los empleados en un país en desarrollo estudiaron cómo el liderazgo transaccional y transformacional interactúan para afectar al compromiso laboral de los empleados en Ghana. Utilizando datos de una encuesta de 360 empleados del sector aeronáutico, encontraron que el liderazgo transaccional tiene un efecto positivo directo, pero el liderazgo transformacional no tiene un efecto adicional. Además, hallaron que la combinación de ambos estilos de liderazgo reduce el compromiso laboral de los empleados. En este sentido, Yuan et al., (2022) en su investigación “El liderazgo transformacional y la confianza en el liderazgo impactan en el compromiso de los empleados” estudiaron cómo el liderazgo transformacional y la confianza en el líder influyen en el compromiso afectivo de los empleados en tiempos de crisis. Los autores utilizaron una encuesta en línea con 580 empleados de hostelería y turismo que teletrabajaban durante la pandemia de COVID-19. Mediante el análisis de ecuaciones estructurales, encontraron que el liderazgo transformacional se asociaba positivamente con la confianza en el líder y el compromiso afectivo, y que la confianza en el líder mediaba la relación entre ambos. Este estudio aporta evidencia sobre la importancia del estilo de liderazgo y la confianza en el líder para fomentar el compromiso de los empleados en situaciones difíciles. Asimismo, Park et al., (2022) en su estudio “Relaciones estructurales entre liderazgo transformacional, compromiso organizacional afectivo y desempeño laboral: el papel mediador del compromiso de los empleados” investigaron las relaciones entre liderazgo transformacional, compromiso organizacional afectivo y desempeño laboral, destacando el papel mediador del compromiso de los empleados. Utilizando análisis de ecuaciones estructurales con datos de 600 empleados coreanos, encontraron que el liderazgo transformacional impacta significativamente en el compromiso organizacional afectivo y el desempeño laboral, siendo el compromiso de los empleados un mediador clave en estas relaciones.

Por otro lado, Tortolero Portugal y Carreón Reyes, (2022) en su investigación “El compromiso organizacional y su relación con el liderazgo de los docentes de una universidad de Durango, México” examinaron la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los docentes de una universidad de Durango, México. Se utilizó una metodología no experimental, descriptiva, correlacional y transversal, basada en una encuesta con escala Likert aplicada a todos los trabajadores de la institución. Los resultados indicaron que existe una relación positiva

entre los tres estilos de liderazgo y el compromiso organizacional, destacando el liderazgo transformacional como el más correlacionado. Se concluye que los docentes con este estilo de liderazgo impulsan el compromiso con la institución, alineándose con sus valores y su filosofía. De manera similar, Pereira Rojas (2022), en su investigación titulada “Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los trabajadores del Centro de Salud San Jerónimo – 2021”, que determina cómo los estilos de liderazgo se relacionan con el compromiso organizacional en los trabajadores del Centro de Salud San Jerónimo - 2021. La investigación fue de tipo básica con diseños descriptivos correlacionales. La muestra estuvo conformada por 120 trabajadores, la cual mediante fórmula de población finita se obtuvo una muestra de 92 trabajadores, los cuales fueron seleccionados mediante el muestreo probabilístico. La técnica de recolección de datos fue por medio de la encuesta y se utilizó como instrumento los cuestionarios de la cultura organizacional y satisfacción laboral con un nivel de confiabilidad de 0.870 y 887 respectivamente. Se obtuvo como resultado que el Rho de Spearman  $\rho = 0,930$  con una significancia  $\rho = ,000 < 0.05$ , en la que su sig bilateral acepta la hipótesis alterna, con lo que se concluye que existe una relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional en los trabajadores del Centro de Salud San Jerónimo - 2021. Indicando que a mejor estilo de liderazgo tenga la empresa, mayor compromiso organizacional del personal. Por último, Abera Timbula y Marvadi (2023) en su investigación “Estilos de liderazgo y compromiso de los empleados hacia la estrategia nacional de pagos digitales: el papel mediador multinivel de la satisfacción laboral” analizaron cómo los estilos de liderazgo influyen en el compromiso de los empleados con la Estrategia Nacional de Pagos Digitales (NDPS) y cómo la satisfacción laboral media esta relación. La metodología consistió en una encuesta a 502 empleados de doce instituciones de microfinanzas, y se utilizó un análisis de ecuaciones estructurales para contrastar las hipótesis. Los resultados mostraron que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional tenían un efecto positivo y significativo en el compromiso de los empleados con el NDPS, y que la satisfacción laboral era un mediador parcial.

## MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

### Enfoque, diseño y alcance

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con una revisión previa de la literatura y recolección de datos para analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional. Se utilizó un diseño no experimental de tipo transversal, observando las variables en su entorno natural sin manipularlas y recopilando información en un único momento (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018). Su alcance fue explicativo, ya que se buscó determinar cómo los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez-faire) influyen en el compromiso organizacional, centrándose en identificar causas y efectos de este fenómeno.

### Población, muestreo y muestra

La población del estudio estuvo conformada por colaboradores permanentes de la universidad, incluyendo solamente a aquellos que desempeñan cargos de alta dirección, directivos y jefaturas con personal a su cargo. El resto fue excluido. Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, resultando en una muestra de 38 colaboradores.

### Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de información, se utilizaron datos primarios a través de un cuestionario diseñado como instrumento de medición con escala de Likert<sup>1</sup>. Este cuestionario fue elaborado y adaptado a partir de los modelos teóricos de Bass y Avolio, (1997) y de Meyer y Allen, (1991). Se estructuró en tres secciones: datos sociodemográficos, preguntas sobre estilos de liderazgo, y preguntas sobre compromiso organizacional, ajustadas al contexto de la investigación. El cuestionario fue revisado y validado por expertos en el tema. Se realizó un análisis de fiabilidad, obteniéndose un coeficiente de  $\alpha = 0.737$  para el instrumento de medición de “Estilos de liderazgo”, lo que indica una fiabilidad aceptable. Para el instrumento de medición de “Compromiso organizacional”, se obtuvo un coeficiente de  $\alpha =$

---

<sup>1</sup> La recolección de datos se llevó a cabo en enero de 2024. El archivo correspondiente está disponible en formato SPSS a través del siguiente enlace: <https://drive.google.com/file/d/1VwmMSqUJ-PHyXPfc9wXYNISzWyyly-6s/view?usp=sharing>

0.834, lo que indica una buena fiabilidad. Se consideró el principio de objetividad al enviar los cuestionarios a los colaboradores mediante correo electrónico y WhatsApp, explicando el objetivo de la investigación, proporcionando instrucciones claras y garantizando la confidencialidad de los datos. Además, la investigación incluyó datos secundarios, realizando consultas en bases de datos científicas como Scopus, SciELO, Redalyc, Google Académico, Emerald y Research4Life, así como en repositorios académicos y diversas fuentes documentales, tales como libros, tesis de posgrado, manuales e informes.

## **Forma de análisis**

En esta investigación, se emplearon diversos métodos y modelos de análisis de datos. Para el análisis de los datos sociodemográficos y los dos objetivos específicos de la investigación, se utilizó la estadística descriptiva. Se llevó a cabo un análisis de tablas de frecuencias para los datos. Asimismo, se aplicó la estadística inferencial, comenzando con una prueba de normalidad de los datos para determinar si se debían utilizar pruebas paramétricas o no paramétricas para evaluar las hipótesis del estudio. Para el procesamiento y análisis de datos, se utilizaron varias herramientas: Microsoft® Word® y Excel® de Microsoft 365 Educación para la elaboración del informe de investigación, la visualización de datos y la generación de tablas y gráficos; Microsoft Forms® para la creación y aplicación del cuestionario en línea; y el programa estadístico SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales) versión 29 junto con Jamovi, una herramienta de estadística abierta, para obtener y procesar los resultados de la investigación.

## **Hipótesis de estudio**

Las hipótesis del estudio son las siguientes:

### **Hipótesis general**

**H<sub>1</sub>:** Los estilos de liderazgo tienen una influencia significativa en el compromiso organizacional de los colaboradores en una Universidad Pública en Honduras

**H<sub>0</sub>:** Los estilos de liderazgo no tienen una influencia significativa en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Universidad Pública en Honduras

### **Hipótesis específicas**

**H<sub>i1</sub>**: El estilo de liderazgo transformacional tiene una influencia significativa en el compromiso organizacional de los colaboradores en una Universidad Pública en Honduras

**H<sub>01</sub>**: El estilo de liderazgo transformacional no tiene una influencia significativa en el compromiso organizacional de los colaboradores en una Universidad Pública en Honduras

**H<sub>i2</sub>**: El estilo de liderazgo transaccional tiene una influencia significativa en el compromiso organizacional de los colaboradores en una Universidad Pública en Honduras

**H<sub>02</sub>**: El estilo de liderazgo transaccional no tiene una influencia significativa en el compromiso organizacional de los colaboradores en una Universidad Pública en Honduras

**H<sub>i3</sub>**: El estilo de liderazgo *laissez faire* tiene una influencia significativa en el compromiso organizacional de los colaboradores en una Universidad Pública en Honduras

**H<sub>03</sub>**: El estilo de liderazgo *laissez faire* no tiene una influencia significativa en el compromiso organizacional de los colaboradores en una Universidad Pública en Honduras

## **RESULTADOS**

### **Datos sociodemográficos**

A continuación, se describen los datos sociodemográficos de la investigación.

El género masculino es predominante en la muestra, representando el 58%. La mayoría de los colaboradores cuentan con más de 10 años de antigüedad laboral lo cual constituye el 42%. El rango de edad más representativo se encuentra entre los 31-40 años, abarcando el 39%. La formación académica, se destaca que el 58% de los colaboradores poseen un nivel de maestría. Respecto a los cargos, el 23% de los participantes desempeñan cargos de jefatura.

La Tabla 1 presenta los resultados detallados de los datos sociodemográficos.

**Tabla 1. Resultados de los datos sociodemográficos**

<b>Género</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Masculino	22	58%
Femenino	16	42%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>
<b>Antigüedad laboral</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
6-10 años	14	37%
1-5 años	7	18%
Más de 10 años	16	42%
Menos de 1 año	1	3%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>
<b>Rango de edad</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
41-50 años	9	24%
31-40 años	15	39%
Mayor de 50 años	14	37%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>
<b>Nivel académico</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nivel de maestría	22	58%
Nivel de licenciatura	11	29%
Nivel de educación media	4	11%
Nivel de doctorado	1	3%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>
<b>Tipo de Cargo</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Cargo de jefatura	23	61%
Cargo directivo	11	29%
Cargo de alta dirección	4	11%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Datos obtenidos en el trabajo de campo año 2023-2024.



## Relación entre las variables de estudio y sus dimensiones

Antes de proceder con el análisis inferencial, se realizó una comprobación preliminar para verificar si las variables Estilo de liderazgo y sus dimensiones (transformacional, transaccional, Laissez Faire), junto con el Compromiso organizacional, cumplían con los criterios de normalidad. La muestra, compuesta por 38 colaboradores de la Universidad, es menor a 50 casos. Según Saldaña, (2016) en situaciones donde el tamaño de la muestra es igual o inferior a 50, se aconseja la utilización de la prueba de Shapiro-Wilks para evaluar la bondad de ajuste a una distribución normal. La Tabla 2 muestra los datos obtenidos de la prueba de normalidad.

**Tabla 2. Prueba de normalidad**

Prueba de Shapiro-Wilk	gl	Estadístico	Valor p
Estilo de liderazgo	38	0.938	0.037
Estilo de liderazgo transformacional	38	0.945	0.062
Estilo de liderazgo transaccional	38	0.937	0.035
Estilo de liderazgo de <i>Laissez Faire</i>	38	0.945	0.062
Compromiso organizacional	38	0.944	0.057

**Nota:** Datos obtenidos y procesados mediante el uso de IBM SPSS Statistics 29.

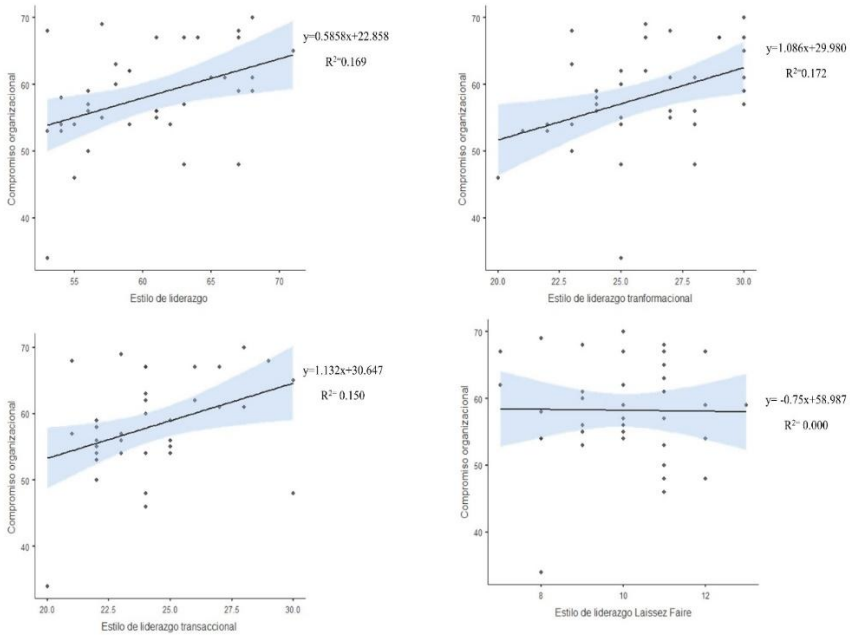
Los valores p obtenidos a través de la prueba de Shapiro-Wilk para la variable independiente ‘Estilo de liderazgo’ y sus dimensiones (transformacional, transaccional, Laissez Faire), así como para la variable dependiente ‘Compromiso organizacional’, resultaron ser todos inferiores al 5% ( $p < 0.05$ ). Esto indica que las variables no se ajustan a una distribución normal. En consecuencia, para llevar a cabo los análisis inferenciales, es necesario recurrir a pruebas no paramétricas. En este caso, se ha optado por utilizar el coeficiente de Rho de Spearman para evaluar las correlaciones existentes entre las variables, y un modelo de regresión lineal para explicar las influencias y comprobar las hipótesis de la investigación. La Tabla 3 muestra los principales resultados de la investigación.

**Tabla 3. Principales resultados**

<b>Relación de Variables</b>	<b>Correlación Rho Sperman</b>	<b>P valor correlación</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>P valor Modelo de regresión</b>
Estilos de liderazgo y Compromiso organizacional	0.425 (42.5%)	.008<0.05	0.169 (16.9%)	.010<0.05
Estilo de liderazgo transformacional y Compromiso organizacional	0.445 (44.5%),	.005<0.05	0.172 (17.2%)	.010<0.05
Estilo de liderazgo transaccional y compromiso organizacional	0.385 (38.5%)	.017<0.05	0.150 (15%)	.016<0.05
Estilo de liderazgo <i>Laizze faire</i> y compromiso organizacional	-.061(-61%)	.716>0.05	.000 (0%)	.930 >0.05

**Nota:** Datos obtenidos en el trabajo de campo año 2023-2024 y obtenidos y procesados mediante el uso de IBM SPSS Statistics 29.

La Figura 2 muestra las dispersiones de los datos entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional.



**Figura 2.** Dispersiones de los datos entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional.

**Nota:** relación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional: liderazgo general transformacional), transaccional y Laissez-faire.

### ***Comprobación de hipótesis***

La hipótesis general planteó que los estilos de liderazgo influyen significativamente en el compromiso organizacional. Los resultados confirmaron esta hipótesis, evidenciando una correlación positiva moderada (Rho de Spearman = 0.425,  $p < 0.05$ ), lo que indica que a medida que se mejora el estilo de liderazgo, también se incrementa el compromiso. El liderazgo transformacional mostró la correlación más alta (Rho = 0.445,  $p = 0.005$ ), sugiriendo un impacto significativo en el compromiso, mientras que el liderazgo transaccional presentó una correlación positiva (Rho = 0.385,  $p = 0.017$ ), aunque menor. En contraste, el estilo *laissez faire* tuvo una correlación negativa (Rho = -0.061,  $p = 0.716$ ), indicando que no influye significativamente en el compromiso.

El análisis de regresión reveló que los estilos de liderazgo explican el 16.9% de la variabilidad en el compromiso organizacional ( $R^2 = 0.169$ ). El liderazgo transformacional explicó el 17.2% del compromiso ( $R^2 = 0.172$ ) y

el liderazgo transaccional, el 15% ( $R^2 = 0.150$ ). El estilo laissez faire no presentó relación significativa ( $R^2 = 0.000$ ). Estos resultados indican que el liderazgo transformacional y el transaccional son fundamentales para fomentar el compromiso organizacional entre los colaboradores de la universidad objeto de estudio.

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de los estilos de liderazgo en el compromiso organizacional de los colaboradores de una universidad pública de Honduras. Los datos sociodemográficos revelaron que el género masculino predominó en la muestra 58% y que el 42% de los colaboradores contaba con más de 10 años de antigüedad. Además, el 58% poseía un nivel de maestría, y el 23% ocupaba cargos de jefatura.

Los resultados mostraron una correlación positiva moderada ( $r = 0.425$ ) entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional, lo que implica que un aumento en el primero se relaciona con un aumento en el segundo ( $R^2 = 0.169$ ,  $p < 0.05$ ). Esta relación respalda la hipótesis de investigación ( $H_i$ ) que establece que “Los estilos de liderazgo tienen una influencia positiva en el compromiso organizacional de los colaboradores”. Estos hallazgos son consistentes con el estudio de Pereira Rojas (2022), que evidenció una relación similar en el Centro de Salud San Jerónimo, sugiriendo que un mejor estilo de liderazgo se asocia con un mayor compromiso organizacional del personal.

En relación con el estilo de liderazgo transformacional, se encontró una correlación positiva moderada ( $r = 0.445$ ) y un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0.172$  ( $p < 0.05$ ), indicando que este estilo influye positivamente en el compromiso organizacional. Este hallazgo respalda la hipótesis de investigación ( $H_{i1}$ ), que plantea que el estilo de liderazgo transformacional tiene un efecto positivo en el compromiso organizacional. Varios estudios anteriores apoyan estos resultados, como los de Martínez (2018), que encontró una influencia directa significativa del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional, y Cho et al. (2019), quienes mostraron que este estilo favorece el compromiso de los empleados. También, Uriarte Villalobos (2020) evidenció una relación positiva significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo y normativo. Guerrero Bejarano (2020) y Ayay De La Cruz y Olano Delgado (2021) encontraron asociaciones positivas entre el liderazgo transformacional, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, mientras que Abdul Halim et al.

(2021) confirmaron la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional. Yuan et al. (2022) destacaron que la confianza en el líder mediaba la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo, y Park et al. (2022) demostraron que este estilo impacta significativamente en el compromiso organizacional. Tortolero Portugal y Carreón Reyes (2022) también señalaron que el liderazgo transformacional es uno de los más correlacionados con el compromiso, y Abera Timbula y Marvadi (2023) mostraron que los estilos de liderazgo transformacional tienen un efecto positivo y significativo en el compromiso de los empleados. Sin embargo, es importante considerar que Puni et al. (2021) encontraron que el liderazgo transformacional no tiene un efecto adicional, sugiriendo que pueden existir otros factores que influyan en el compromiso organizacional.

El estilo de liderazgo transaccional mostró una correlación positiva moderada ( $r = 0.385$ ) y un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0.15$  ( $p < 0.05$ ), lo que respalda la hipótesis de investigación (Hi2) sobre su influencia positiva en el compromiso organizacional. Estos resultados están en línea con los hallazgos de Cho et al. (2019), quienes encontraron que el liderazgo transaccional ejerció mayor influencia en el caso de los empleados coreanos. Uriarte Villalobos (2020) también evidenció una relación positiva significativa entre el liderazgo transaccional y el compromiso afectivo y normativo. Abdul Halim et al. (2021) confirmaron la relación positiva entre el liderazgo transaccional y el compromiso organizacional, y Puni et al. (2021) demostraron que este estilo tiene un efecto positivo directo. Tortolero Portugal y Carreón Reyes (2022) indicaron una relación positiva entre los tres estilos de liderazgo, incluido el transaccional, y Abera Timbula y Marvadi (2023) mostraron que el liderazgo transaccional tiene un efecto positivo y significativo en el compromiso de los empleados. Sin embargo, Martínez (2018) encontró que el liderazgo transaccional no influyó en el compromiso organizacional, y Guerrero Bejarano (2020) evidenció que este estilo se asociaba negativamente con la satisfacción laboral. Ayay De La Cruz y Olano Delgado (2021) determinaron que no existe relación entre el compromiso organizacional y el estilo de liderazgo transaccional, lo que sugiere que puede haber otros factores en juego.

Finalmente, el estilo de liderazgo *laissez faire* mostró una correlación negativa muy débil ( $r = -0.061$ ), con un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0.000$ , lo que indica que no hay evidencia suficiente para afirmar que este estilo influya en el compromiso organizacional. Estos hallazgos son consistentes con Martínez (2018), quien encontró una influencia inversa significativa del liderazgo *laissez faire*, y Uriarte Villalobos (2020), que presentó una relación negativa significativa con el compromiso afectivo y

normativo. Ayay De La Cruz y Olano Delgado (2021) evidenciaron que la relación entre el compromiso organizacional y el liderazgo *laissez faire* es inversa y baja. Abdul Halim et al. (2021) mostraron que la satisfacción laboral mediaba parcialmente la relación negativa entre el liderazgo pasivo-evitativo y el compromiso organizacional. Sin embargo, el estudio de Tortolero Portugal y Carreón Reyes (2022) indicó que existe una relación más compleja que puede requerir una investigación adicional.

A través de esta investigación se concluye que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional demuestran ser fundamentales para el compromiso organizacional en los colaboradores de esta universidad pública, mientras que el estilo *laissez faire* no muestra un efecto significativo, destacando la importancia de adoptar estilos de liderazgo que fomenten la motivación y el compromiso del personal.

## LITERATURA CITADA

- Abdul Halim, N., Hassan, A., Basri, R., Yusof, A., & Ahrari, S. (2021). Job Satisfaction as a Mediator between Leadership Styles and Organisational Commitment of Teachers in Malaysia. *Asian Journal of University Education*, 17(2), 61. <https://doi.org/10.24191/ajue.v17i2.13398>
- Abera Timbula, M., & Marvadi, C. (2023). Leadership styles and employees' commitment toward the national digital payment strategy: Multilevel mediating role of job satisfaction. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 16(1), 53-63. <https://doi.org/10.1080/20421338.2023.2250548>
- Alcázar Cruz, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía coyuntural*, 5(4), 89–122.
- Anchelia-Gonzales, V., Inga-Arias, M., Olivares-Rodríguez, P., & Escalante-Flores, J. L. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones*, 9(SPE1), e899. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899>
- Arias, C. E. (2014). Liderazgo universitario hacia una gestión del desarrollo humano sostenible con excelencia: El caso de la UNAH [Tesis Doctoral, UNAH]. <http://www.tzibalnaah.unah.edu.hn/handle/123456789/4721>

- Ayay De La Cruz, G. M., & Olano Delgado, V. N. (2021). Relación entre compromiso organizacional y estilos de liderazgo de los colaboradores de una Empresa Privada, Lima-2020 [Maestría, Universidad Autónoma de ICA]. <http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/handle/autonomadeica/719>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). Concepts of leadership. *Leadership: Understanding the dynamics of power and influence in organizations*, 323, 285.
- Bass, B. M., & Stogdill, R. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American journal of Sociology*, 66(1), 32–40.
- Blau, P. M., & Scott, W. R. (1962). *Formal Organizations: A Comparative Approach*. San Francisco, California: Chandler.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración: Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Cho, Y., Shin, M., Billing, T. K., & Bhagat, R. S. (2019). Transformational leadership, transactional leadership, and affective organizational commitment: A closer look at their relationships in two distinct national contexts. *Asian Business & Management*, 18(3), 187–210. <https://doi.org/10.1057/s41291-019-00059-1>
- Cohen, M. D., & March, J. G. (1974). *Leadership and ambiguity: The American college president*. Harvard Business Review Press
- Contreras Torres, F., Barbosa Ramírez, D., & Piñeros Espinosa, R. (2016). *Liderazgo: Antecedentes, tendencias y perspectivas de desarrollo: implicaciones para la organización actual*. Editorial Universidad del Rosario.
- Coronado-Guzmán, G., Valdivia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A., & Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso organizacional: Antecedentes y consecuencias. *Conciencia tecnológica*, 60.
- Díaz, N. B., Palos, P. A., & Rodríguez, F. P. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 25–43.

- Dubin, R., Champoux, J. E., & Porter, L. W. (1975). Central life interests and organizational commitment of blue-collar and clerical workers. *Administrative Science Quarterly*, 411–421.
- Dumas Castillo, R. (2023, agosto 14). Crisis de liderazgo. *La Tribuna*. <https://www.latribuna.hn/2023/08/14/crisis-de-liderazgo/>
- Escandon-Barbosa, D. M., & Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 137–145. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.001>
- Eslava Zapata, R., Omaña Guerrero, J. A., Sierra Narváez, F. J., & Mogrovejo Andrade, J. M. (2023). Estilos de liderazgo: Un estudio en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 3, 401. <https://doi.org/10.56294/saludcyt2023401>
- Espino Castillo, D. (2023). El desarrollo organizacional en los tiempos de la post pandemia. *Cuadernos Nacionales*, 33, 49–67. <https://doi.org/10.48204/j.cnacionales.n33.a4161>
- Friedman, W. A. (2010). Leadership and history. *Handbook of leadership theory and practice*, 291–304.
- Furtner, M. R., Baldegger, U., & Rauthmann, J. F. (2013). Leading yourself and leading others: Linking self-leadership to transformational, transactional, and laissez-faire leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 436–449.
- Fuster, Y. (2020). Organizaciones saludables: Personas e información en sinergia y desarrollo. *Brazilian Journal of Information Science: research trends*, 14(3), e020002. <https://doi.org/10.36311/1940-1640.2020.v14n3.10059>
- Gentry, W., Eckert, R., Stawiski, S., & Zhao, S. (2014). Los retos a los que se enfrentan los líderes de todo el mundo: Más similitudes que diferencias (Center for Creative Leadership, Vol. 8). <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2017/06/WP-LeadershipChallenge-ES-June-2014.pdf>
- Goleman, D. (2011). *Leadership: The power of emotional intelligence: selected writings (1st digital ed)*. More Than Sound.
- Gómez-Rada, C. (2002). Liderazgo: Conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*, 2(2), 61–77.
- Grusky, O. (1966). Career mobility and organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 488–503.



- Guerrero Bejarano, M. A. (2020). Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de empresas de servicio-Guayaquil [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40926>
- Hernández Chávez, Y., Jaramillo Villanueva, J. L., & Hernández Chávez, G. (2021). La relación entre el compromiso organizacional y la rotación de personal obrero. *Estudios de Administración*, 28(1), 102. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.60211>
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 555–573.
- Juárez, B. (2022). Mal liderazgo, responsable del 70% de la falta de compromiso de los colaboradores. *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Mal-liderazgo-responsable-del-70-de-la-falta-de-compromiso-de-los-colaboradores-20221121-0016.html>
- Jung, J.-Y. (2022). The Effect of Authentic Leadership of Deans and Directors on Sustainable Organizational Commitment at Universities: Mediated by Organizational Culture and Trust. *Sustainability*, 14(17), 11051. <https://doi.org/10.3390/su141711051>
- Lombeida-Carballo, M. Á. (2019). Incentivo del liderazgo compartido en la Educación Superior. *Dominio de las Ciencias*, 5(1), 385. <https://doi.org/10.23857/dc.v5i1.868>
- López, J. (2013). Estudio diagnóstico para determinar el perfil de liderazgo del gerente y de sus colaboradores en la gerencia operativa, según el modelo de rango completo de bass y avolio: Caso de una empresa industrial química en Coatzacoalcos, Veracruz, México. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 2013–05. <https://www.integraorg.com/wp-content/docs/liderazgo-gerente.pdf>
- Macías, A. B., & Chávez, M. A. (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior. *Innovación educativa*, 8(45), 20–35.
- Mamani-Guzmán, C., Palacios-Sarmiento, T. Y., Priori-Flores, M. B., & Tellez-Pérez, A. (2023). Compromiso organizacional, satisfacción laboral, y su repercusión en el desempeño del personal. *INNOVA Research Journal*, 8(1), 153–172. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2219>

- Martins, P., Nascimento, G., & Moreira, A. (2023). Leadership and Turnover Intentions in a Public Hospital: The Mediating Effect of Organisational Commitment and Moderating Effect by Activity Department. *Administrative Sciences*, 13(1), 18. <https://doi.org/10.3390/admsci13010018>
- Maxwell, J. C. (2007). Las 21 cualidades indispensables de un líder: Conviértase en una persona que los demás quieran seguir. Grupo Nelson.
- Mendoza, I., Castaño, J., García, B. (2018). Influencia del liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en el compromiso de personal asistencial hospitalario en Colombia. XXIII Congreso internacional e contaduría, administración e informática. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2018/3.07.pdf>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Park, J., Han, S. J., Kim, J., & Kim, W. (2022). Structural relationships among transformational leadership, affective organizational commitment, and job performance: The mediating role of employee engagement. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 920–936. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2020-0149>
- Podolny, J. M., Khurana, R., & Hill-Popper, M. (2004). Revisiting the meaning of leadership. *Research in organizational behavior*, 26, 1–36.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1965). Properties of organization structure in relation to job attitudes and job behavior. *Psychological bulletin*, 64(1), 23.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.
- Puni, A., Hilton, S. K., & Quao, B. (2021). The interaction effect of transactional-transformational leadership on employee commitment in a developing country. *Management Research Review*, 44(3), 399–417. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2020-0153>

- Riquelme-Castañeda, J., & Pedraja-Rejas, L. (2019). El liderazgo, la cultura y los desafíos de la educación. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 27(1), 5–7. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052019000100005>
- Rivera, J. (2006). Management y liderazgo en Peter Drucker. *Capital humano*, 195, 38. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24533w/S4\\_R1.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24533w/S4_R1.pdf)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación de México, SA de CV.
- Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., & Ganga-Contreras, F. (2017). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: Un estudio exploratorio desde Chile. *Contabilidad y Negocios*, 12(23), 129–144.
- Rojero-Jiménez, R., Gómez Romero, J. G. I., & Arrieta Cabrales, K. V. (2022). El liderazgo de aprendizaje y el compromiso organizacional: Un estudio a MiPyMEs. *Ibero-American Journal of Economics & Business Research*, 2(1), 33–46. <https://doi.org/10.56183/iberocb.v2i1.4>
- Saldaña, M. R. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del trabajo*, 6(3), 114.
- Segredo Pérez, A. M. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Educación Médica*, 17(1), 3–8. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2015.09.002>
- Serrano Orellana, B. J., & Alexandra Portalanza, C. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117–125. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70026-6)
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 46–56.
- Torres, M. R. M., & Riaga, C. O. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 14(1), 118–134.
- Tortolero Portugal, R., & Carreón Reyes, A. G. (2022). El compromiso organizacional y su relación con el liderazgo de los docentes de una universidad de durango México. *Tlatemoani. Revista Académica de Investigación*, 13(39), 1–17. <https://doi.org/10.51896/tlatemoani/HUDW5919>

- Universidad Nacional Autónoma de Honduras. (2024, 20 de diciembre). Sistema de Educación Superior. Dirección de Educación Superior. <https://des.unah.edu.hn/sistema-de-educacion-superior/>
- Uriarte Villalobos, A. A. (2020). Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en una municipalidad de la región Lambayeque [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7833>
- Useche, M., & Artigas, W. (2018). Competencias de administración. Comparación de la perspectiva Estudiantil gerencial. *Revista Venezolana de Gerencia, Esp.* 1, 384-402. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062781022/>
- Vila Vázquez, G., Castro Casal, C., & Álvarez Pérez, D. (2016). Antecedentes del compromiso afectivo de los empleados de pymes intensivas en conocimiento. *European Research on Management and Business Economics*, 22(1), 25–30. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2015.10.004>
- Yuan, Y., Kong, H., Baum, T., Liu, Y., Liu, C., Bu, N., Wang, K., & Yin, Z. (2022). Transformational leadership and trust in leadership impacts on employee commitment. *Tourism Review*, 77(5), 1385–1399. <https://doi.org/10.1108/TR-10-2020-0477>

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a las autoridades de la universidad donde se llevó a cabo la investigación, al personal encuestado por su valiosa participación y al equipo de trabajo por compartir sus experiencias y contribuciones.

## SÍNTESIS CURRICULAR

### **Eli Vicente Raudales García**

Doctor en Dirección Empresarial, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH). Actualmente, laboro en la Universidad Nacional de Ciencias Forestales, Honduras, C.A., en la Vicerrectoría de Investigación y Posgrado.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5066-2294>

Correo electrónico: e.raudales@unacifor.edu.hn.

### **Wileidys Artigas**

Doctora en Ciencias Sociales (mención Gerencia), egresada de la Universidad del Zulia, Venezuela. Profesora Titular en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Departamento de Ciencias Administrativas, de la misma casa de estudios. Miembro del Consejo Editorial Internacional de la Revista Sapientiae, Universidad Óscar Ribas. Directora y fundadora de High Rate Consulting. Consultora de revistas científicas, profesora e investigadora. Actualmente, investigadora en el proyecto: “Parámetros y estrategias para incrementar la relevancia de los medios y la comunicación digital en la sociedad: curación, visualización y visibilidad (CUVICOM)” financiado por MICIU/AEI/PID2021-123579OB-I00 y “FEDER/UE”.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6169-5297>

Correo electrónico: wileartigas@gmail.com

### **Ángel Eduardo Acevedo-Duque**

Programa de Doctorado en Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de Chile, Santiago 7500912, Chile.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8774-3282>

Correo electrónico: angel.acevedo@uautonoma.cl

### **José Valdo Acosta- Tzin**

Doctor en Dirección Empresarial, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH). Actualmente, docente en la Universidad Metropolitana de Honduras.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2530-4185>

Correo electrónico: jose.acosta@umh.edu.hn