

LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, TURISMO Y ARTESANÍA

DEMOCRATIC LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE REGIONAL DIRECTORATE OF FOREIGN TRADE, TOURISM AND CRAFTS.

Jaime Agustín SÁNCHEZ ORTEGA¹

Robner RIVAS RIVADENEIRA²

Carlos Augusto ECHAIZ RODAS³

Iván HIDALGO ROMERO⁴

Recibido	: 06.12.2021
Aprobado	: 27.12.2021
Publicado	: 31.12.2021

RESUMEN: La investigación consideró como objetivo, determinar el grado de relación entre el liderazgo democrático y el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía de Iquitos, siendo el método de investigación básica, enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal, se utilizó una escala de Likert de 44 ítems con una muestra de 137 colaboradores, entre los resultados se determinó que existe una relación positiva de 0,819 entre el liderazgo democrático y el compromiso organizacional, asimismo, las características personales ($r_s=0,848$), la función directiva ($r_s=0,821$) y la orientación al resultado ($r_s=0,802$) del liderazgo democrático mantienen una relación positiva con el compromiso organizacional de los colaboradores, se concluyó que, el liderazgo democrático se relaciona significativamente con el compromiso organizacional, de igual forma las dimensiones del liderazgo democrático, características personales, la función directiva y la orientación al resultado se relacionan significativamente con el compromiso organizacional; es decir, al mantener un regular o inadecuado liderazgo democrático repercute de igual manera en el compromiso del personal, por lo que, si la primera variable mantiene resultados buenos, la segunda variable se comportará de la misma manera.

Palabras clave: Liderazgo; Organización; Administración pública; Turismo; Compromiso.

ABSTRACT: The objective of the investigation was to determine the degree of relationship between democratic leadership and organizational commitment in the Regional Directorate of Foreign Trade, Tourism and Crafts of Iquitos, being the basic research method, quantitative approach, correlational level and non-experimental, cross-sectional design. A 44-item Likert scale was used with a sample of 137 collaborators. Among the results it was determined that there is a positive relationship of 0.819 between democratic leadership and organizational commitment, as well as personal characteristics ($r_s = 0.848$), the directive function ($r_s = 0.821$) and the orientation to the result ($r_s = 0.802$) of the democratic leadership maintain a positive relationship with the organizational commitment of the collaborators. It was concluded that the democratic leadership is significantly related to the organizational commitment. In the same way, the dimensions of democratic leadership, characteristics such as the personnel, the directive function and the orientation to the result are significantly related to the organizational commitment; that is, maintaining a regular or inadequate democratic leadership has the same repercussions on staff commitment, so if the first variable maintains good results, the second variable will behave in the same way.

Keywords: Leadership, Organization, Public administration, Sightseeing, Commitment.

¹ Doctor de educación de UNED – España. Jefe de la Unidad de Investigación, Instituto de Gobierno y Gestión Pública, Universidad de San Martín de Porres, Lima – Perú. Email: jsanchezo1@usmp.pe. <https://orcid.org/0000-0002-2916-7213>

² Aspirante de maestría en Gestión Pública, Instituto de Gobierno y Gestión Pública, Universidad de San Martín de Porres, Lima – Perú. Email: robner28@gmail.com. <https://orcid.org/0000-0003-3483-5295>.

³ Doctor de educación de la Universidad de San Martín de Porres, Asesor y jefe de la Oficina de Investigación y acreditación – USMP. Email: cechaizr@usmp.pe. <https://orcid.org/0000-0003-4262-0227>

⁴ Doctor en "Gobierno y Políticas Públicas" por el Instituto de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad San Martín de Porres, Coordinador General del Instituto. Email: ihidalgor@usmp.pe. <https://orcid.org/0000-0001-6502-3738>.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad hablar sobre el tema del liderazgo democrático, es de suma importancia, puesto que ha tomado presencia en los diversos ámbitos laborales, además es un factor primordial para la identificación de los trabajadores con la institución, o la integración de los mismos con los objetivos y metas institucionales (Salvador y Sánchez, 2018; Caillier, 2020). Ante ello, a nivel mundial se estimaron que 4 de cada 5 colaboradores tuvieron que soportar el aislamiento total o intermedio que distintos gobiernos se han visto obligados a forzar a su población (Pierre y Harris, 2020). Por lo tanto, se ha visto la necesidad de adecuarse a la realidad actual, pues de la mano del liderazgo democrático las empresas o instituciones logran obtener mejores niveles de competitividad, productividad y excelencia (Ramírez et al., 2019, p. 168).

Investigaciones previas señalan que en el Perú, las instituciones públicas carecen de líderes que sepan guiar a los trabajadores, ya que carecen de cualidades y talentos, además, dificulta la localización de expertos que cumplan con las características aplicables para liderar (Ávila y Pascual, 2020), por lo tanto, hay una desaceleración en el crecimiento competitivo de las instituciones peruanas (Guevara, 2018), carencias que se han reflejado aún más debido a la situación crítica que vienen afrontando las autoridades de nuestro país, pues no ha sido ajeno a los efectos generados por el Covid-19.

Es decir ha afectado la capacidad de gestionar adecuadamente los intereses laborales de sus colaboradores, y la falta de liderazgo de sus autoridades que permita conducir y sobrellevar la adaptación de los procesos a la realidad actual (Cárdenas, 2020); se evidencia un nivel muy bajo de compromiso institucional, ello dificulta el cumplimiento de los objetivos establecidos, y la adaptación a los cambios, el nivel de compromiso se ha determinado mediante los factores por conveniencia, afectivo, normativo y por el sentimiento de permanencia, los cuales no han tenido buen resultado (Loli et al., 2016).

En el ámbito local, se logra evidenciar una problemática preocupante en la Dirección Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía - DIRCETURA de Loreto, pues los jefes de área carecen de cualidades que definen un líder, por lo que, en cierto modo no muestra la capacidad de dirigir su equipo de trabajo, por falta de comunicación con sus miembros, no tener en claro bien los objetivos y metas y tampoco muestra la autonomía para tomar decisiones, tiene dificultades para formular y diseñar políticas públicas, no logra conseguir que el grupo de personas que dirige sea capaz de ejercer responsabilidad sobre las funciones y actividades que le designan en su puesto de trabajo, situación que se ha descontrolado debido a la situación crítica que vive nuestro país frente a la expansión del Covid-19, escenario que afecta directamente al compromiso de los trabajadores, por otro lado, se evidencia la falta de dedicación para desarrollar sus actividades, dificultando en gran medida al rendimiento en las funciones de su puesto.

Dado ello, el presente estudio tiene como objetivo principal: Determinar el grado de relación entre el liderazgo democrático y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019. Y específicos: i) Determinar la relación entre las características personales y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019; ii) Determinar la relación entre la función directiva y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019; iii) Determinar la relación entre la orientación al resultado y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Esta investigación se soporta teóricamente en los modelos de Maxwell (2011) y Goleman (2013), siendo esta la base para la creación de dimensiones e indicadores que dieron paso a la evaluación del liderazgo democrático y la teoría de Delgado y Jaik (2017) para la evaluación del compromiso organizacional. Se utiliza una metodología cuantitativa, de nivel correlacional y diseño no experimental, que permitirá desarrollar satisfactoriamente los objetivos propuestos, además puede ser utilizado en futuras investigaciones relacionados al tema

MARCO TEÓRICO

Para dar sostenibilidad y solvencia al presente estudio, se han encontrado investigaciones relativas a las variables, según Salvador y Sánchez (2018), siendo su trabajo de tipo descriptivo - correlacional y diseño no experimental, cuya población fue de 130 formadores; la investigación determinó que, el liderazgo persistente en los directivos establece una asociación positiva y moderada con el compromiso de los docentes pertenecientes a la Red Educativa N° 22- UGEL 01, ya que en gran medida el liderazgo directivo es calificado de acuerdo a la percepción de los docentes de manera moderada (46%), y en menor porcentaje viene siendo calificada como débil. Asimismo, Villalva y Fierro (2017), en su estudio realizado bajo un tipo descriptivo y de diseño no experimental, cuya muestra fue establecida por 20 personas; la investigación determinó el liderazgo democrático facilita la integración, fomenta el trabajo en equipo, permite la participación activa en la toma de decisiones mediante el dialogo y por tanto incrementa la satisfacción en el trabajo, pues la mayoría de los colaboradores se sienten enfocadas en la labor o puesto de trabajo que desempeñan.

Por su parte, Esteve (2017) en su estudio de tipo descriptivo y diseño no experimental, se tomó una muestra a 18 personas, quienes fueron encuestados a través de un cuestionario; la investigación concluyó que el liderazgo democrático es un predictor significativo del compromiso organizacional y está conectado negativamente con el cinismo organizacional. Además, se constató que existían diferencias significativas entre los grupos de antigüedad y género en cuanto al liderazgo democrático, entre los grupos de antigüedad en todas las dimensiones del cinismo organizacional y entre los géneros en cuanto al cinismo afectivo. Además, Masood et al. (2019), en su artículo de tipo descriptiva, se tomó una muestra de 171 colaboradores, el estudio mostró que el estilo de liderazgo democrático no tuvo impacto en la retención del talento y el compromiso organizacional, pero tuvo un impacto positivo en la

motivación. Además, las empresas han dependido de la productividad de los empleados talentosos, ya que han sido las fuentes que utilizaron sus habilidades.

Liderazgo democrático

De acuerdo con Crosby (2020), conceptualiza como un tipo de estilo de liderazgo en el que los miembros del grupo asumen un papel más participativo en el proceso de toma de decisiones. De vez en cuando, el liderazgo democrático se usa adicionalmente para referirse a una posición de nivel jerárquico en una empresa o institución (Caillier, 2020). Como ejemplo, se menciona que "cualquier nación está bajo el liderazgo democrático de tal individuo" (MacArthur, 2006, p. 64). En el final constructivo de la visión, el líder trata de obtener lo bueno de los individuos para conseguir un objetivo compartido, mientras que, en el lado negativo, el liderazgo democrático incita a aturdir la obediencia y los deseos superiores de la habilidad o fuerza del líder, que a veces pueden llevar a un culto, como ha sucedido generalmente en ciertas reuniones y sectas de superación personal (Mohammed & Wang, 2018; Brito, 2016).

Entre las cualidades del liderazgo democrático, se destacan la capacidad de mostrar a los demás cómo se hace, alguna habilidad o capacidad particular identificada con el trabajo que se necesita hacer, impulso emprendedor, carisma, espíritu de líder, dirección clara hacia un objetivo o estrategia, la capacidad de asignar y estimular, y el autoconocimiento fundamental para tener la opción de conocer a otros (Guerrero et al., 2021; Boada, 2017). Es decir, que todos los seres humanos llevamos dentro un liderazgo democrático distinto, pero la cual esto se debe trabajar para llevarlo a la superficie (Incio y Capuñay, 2020). Por lo tanto, los líderes necesitan ideas y aportes de los subordinados. Los líderes demócratas actúan como un entrenador que tiene la última palabra, pero recopila información y recibe aportes de los miembros del personal para desarrollos futuros en el mejor interés de los empleados y las partes interesadas (Kumar & Singh, 2013).

Los líderes democráticos intentan comprender los problemas de sus empleados y trabajar con ellos para identificar el problema y aportar soluciones (Añazco et al., 2018). Por lo tanto, un líder es democrático cuando permite que varias personas participen el proceso de toma de decisiones, fomenta el trabajo en equipo, no actúa de manera individual, conduce a una mayor participación y productividad del grupo, incluye una variedad de opiniones y formas de pensar, el resultado es apoyado por la mayoría, puede resultar en soluciones más creativas (Villalva y Fierro, 2017; Caillier, 2020).

En la actualidad las instituciones o entidades que necesitan desarrollarse y sobrevivir en el mercado pues necesitaran tener un líder que guíe y dirija hacia el camino del éxito, ya que esto se otorga a las asociaciones con y/o sin fines de lucro, puesto que el liderazgo democrático es el procedimiento en el que todos los individuos se incluyen para lograr un objetivo (Salvador y Sánchez, 2018; Geraldo et al., 2020; López, 2013, p. 2). Según Goleman (2013) el liderazgo democrático es fundamental ya que se depende mucho de ella para que una organización o asociación crezca de la manera correcta. Es esencial por ser capaz de gestionar o dirigir una empresa, puede tener de forma adecuada una planificación, control y técnica jerárquica y no soportar la ausencia de una cabeza adecuada, siendo el líder el más importante para sobrevivir (Molina et al., 2020; Fretes, 2020). Por otro lado, numerosas entidades no han durado a causa de un deficiente liderazgo democrático, por falta de una inadecuada planeación y estrategias mal planteadas y escaso control en cuanto a las tareas asignadas a cada grupo de trabajo (Verma y Mehta, 2020).

Modelos de liderazgo

Actualmente existen gran cantidad de autores que proponen similares modelos de evaluación del liderazgo democrático, entre ellos podemos mencionar a: *Modelo de Likert*, el cual identifica a los líderes bajo los estilos de Autoridad Benevolente, Autoridad explotadora, y

Autoridad Participativa Autoridad Consultiva (Guerra, 2018; Arias, 2021), Modelo Kurt Lewin: el cual clasifica al líder como líder autócrata; líder participativo y el líder que abraza el marco de rienda libre o el líder liberal (Díaz, 2020; Crosby, 2020), Modelo de Maxwell, el cual plantea 21 cualidades indispensables en todo líder. (Maxwell, 2011), Modelo de Goleman, el cual plantea 4 dimensiones a tener en cuenta como son, la Actitud del líder, Autoridad impartida; la Eficiencia y Eficacia como factores indispensables dentro de una evaluación de liderazgo democrático (Goleman, 2013).

Es así que teniendo en cuenta lo planteado por Maxwell (2011) y Goleman (2013), se logró elaborar un modelo compuesto por 3 dimensiones y 25 indicadores el cual será usado en la evaluación del liderazgo democrático en la DIRCETURA Loreto. Dichas dimensiones son: características personales (autocontrol, visión, responsabilidad, relaciones, adquisición de conocimientos, seguridad, capacidad de análisis y tenacidad); función directiva (ética, orientación a las personas, motivador, capacidad de escucha, tolerancia psicológica, inspiración, empatía, retroalimentación, colaboración / trabajo en equipo, orden, exigencia, flexibilidad, resolución de conflictos, capacidad de negociación, conocimiento tecnológico; orientación al resultado (eficacia y eficiencia).

El **compromiso organizacional** es el sentimiento que una persona genera al sentirse bien con las actividades u organización en la que está participando, sentimiento que además posibilita la cooperación y el apoyo mutuo entre los miembros; dado ello, González y Guillén (2008), consideran que el compromiso organizacional puede ser referido como una identificación individual y participación en la empresa específica. Por su parte, Carpio (2003) citado por Hernández (2018) sostiene que el compromiso organizacional “es la conexión que los representantes involucran en su asociación. Como regla general, los trabajadores que se centran en su asociación tienen una relación directa con ella por lo que logran comprender y encajar con los objetivos” (p. 41). Dado ello, un trabajador comprometido genera mayores índices de

productividad, ya que, carga con la responsabilidad de realizar adecuadamente sus actividades para cumplir con los fines institucionales y alcanzar las metas programadas (Estrada y Mamani, 2020). De acuerdo con Peña et al. (2016) el “compromiso organizacional puede verse como el apego psicológico de un miembro hacia a la organización” (p. 79).

En la misma línea, Mercurio (2015) considera que “el compromiso organizacional desempeña un papel fundamental para determinar si un empleado permanecerá en la organización por un período de tiempo más largo y trabajará apasionadamente para lograr el objetivo de la organización” (p. 126); es decir, al demostrar el trabajador un alto compromiso con la institución, ofrece a los directivos la seguridad que este no los abandonará, por lo tanto, hará todo lo posible para trabajar de manera coordinada y organizada todas y cada una de las actividades (Calderón, 2016). De igual modo, Jaik et al. (2010) consideran que, el compromiso para con la asociación se “se describe mediante la convicción y el reconocimiento de los objetivos y cualidades de la asociación; por lo que se encuentra dispuesto hacer un intento significativo en beneficio de la asociación y el anhelo de tener un lugar con el equivalente” (p. 122). una inclinación que puede ser positiva o negativa, la cual dependerá del trato y las consideraciones que le ofrece la organización (Anaya, 2020; Ávila y Pascual, 2020).

Por lo tanto, el compromiso empresarial es el afecto de apego hacia la institución que se refuerza mediante la administración suficiente de la capacidad humana, posteriormente, debe ser indispensable satisfacer las necesidades laborales del personal, generando un ambiente adecuado para trabajar (Fonseca et al, 2019).

Dado ello, el compromiso organizacional es fundamental para la institución, pues depende de ello para el personal desempeño eficientemente sus funciones, además que permitirá el cumplimiento de las metas y propósitos organizacionales, en el tiempo determinado (Puma, 2020; Ramírez et al., 2019); por lo tanto, Ruiz (2013) y Chóez-López y Vélez-Mendoza (2021),

describen el eje fundamental de una asociación con los recursos humanos y su viabilidad se estima mediante el logro de objetivos institucionales. Por su parte, Márquez (2011) citado por Neyra et al. (2020) explica que, el compromiso en las organizaciones generan un efecto directo en el comportamiento (conducta y actitud individual) de los trabajadores; pues se comprometen principalmente porque les gusta el trabajo que realizan, se encuentran a gusto con los ambientes, la infraestructura y herramienta ya que le permiten desarrollar sus tareas de manera satisfactoria, asimismo, sienten que son valorados por la institución y que de alguna manera no pueden renunciar a ella, porque, están agradecidos por la formación y desarrollo a nivel personal y profesional (Fernández, 2013; Pintado y Reyes, 2020).

El compromiso organizacional de acuerdo a las diversas teorías analizadas se toma en cuenta la propuesta por Delgado y Jaik (2017), autores que, a través de su investigación, definen que el compromiso organizacional es el “afecto mental que describe las relación de los trabajadores con la asociación y que tiene sugerencias en la elección seguir siendo un individuo de la asociación” (p. 62); por lo tanto, toma en cuenta el modelo tridimensional creado por Allen y Meyer en 1990, estableciendo nuevos indicadores que se adecuan a la realidad actual de las organizaciones. Delgado y Jaik (2017) establecen tres (3) componentes de compromiso que se logran identificar en los trabajadores, caracterizados de la siguiente manera: componente afectivo (pertenencia, desarrollo profesional y personal, amor al trabajo y valores compartidos); componentes de continuidad (estabilidad, beneficios e interés monetario, trabajo en equipo) y el componente normativo (gratitud y lealtad).

MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación fue de tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, y con corte transversal, descriptivo, correlacional. La población de estudio fue de 218 colaboradores de la Dirección Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía –

DIRCETURA de Loreto (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). *Muestra:* estuvo conformada por 137 colaboradores, nivel de confianza del 95% (Z-score = 1.96), margen de error de 0,05 (5%). El muestreo utilizado fue probabilístico – aleatorio simple. La técnica empleada fue la encuesta, la cual estuvo compuesto por 2 cuestionarios, uno para la evaluación del liderazgo democrático (compuesto por 25 ítems) y otro para la evaluación de la variable compromiso organizacional (compuesto por 19 ítems). Los datos fueron procesados en el programa Excel para extraer las tablas de frecuencia, asimismo, para los resultados inferenciales se utilizó el programa SPSS, en la cual se ha realizado el análisis de fiabilidad a través del Alfa de Cronbach excelente en ambos casos para el primer cuestionario de 0,985 con 25 elementos y la segunda de ,976 con 19 elementos. Al mismo tiempo, se ha realizado la prueba de normalidad a través del Kolmogorov-Smirnov y la prueba de correlación mediante el Rho de Spearman.

RESULTADOS

Tabla 1.

El Liderazgo democrático y dimensiones

	Inadecuado		Regular		Adecuada	
	n	%	n	%	n	%
Liderazgo democrático	50	36%	66	48%	21	15%
Características personales	49	36%	67	49%	21	16%
Función directiva	54	39%	64	47%	19	14%
Orientación al resultado	35	26%	84	61%	18	13%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la DIRCETURA

El 48% de los encuestados consideran que el liderazgo democrático en la DIRCETURA es regular, el 36% lo considera inadecuada y solo un 15% lo califica adecuada, dado que, el líder de la entidad pública ocasionalmente manifiesta las características que definen a un líder democrático, como es la de mantener un ambiente positivo en el ambiente de trabajo y demostrar la capacidad suficiente para el manejo del personal; asimismo las características

personales del liderazgo democrático es regular 49%, con tendencia a ser inadecuado (36%) y solo 15% considera que es adecuado, debido que, el líder demuestra dificultades para relacionarse con el personal, demuestra poco conocimiento, seguridad de sí mismo y poca capacidad de análisis del contexto; así también la función directiva del liderazgo democrático se desarrolla de forma regular 47%, con tendencia a ser inadecuado (39%) y solo el 14% considera que es adecuado, debido que, el líder demuestra poca capacidad para motivar y escuchar al personal, evidenciado poco involucramiento en las situaciones laborales de su equipo de trabajo; finalmente el 61% de los encuestados consideran que la orientación al resultado del liderazgo democrático es regular, el 26% lo considera que es inadecuado y el 13% considera que es adecuado, pues el líder ha demostrado poca eficiencia y eficacia en las funciones y responsabilidades que demanda su puesto de trabajo.

Tabla 2.

El compromiso organizacional y dimensiones

	Baja		Media		Alta	
	n	%	n	%	n	%
Compromiso organizacional	49	36%	66	48%	22	16%
Componente afectivo	55	40%	63	46%	19	14%
Componente de continuidad	55	40%	65	47%	17	12%
Componente normativo	52	38%	68	50%	17	12%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la DIRCETURA

Por otra parte, el 48% de los colaboradores demuestran estar comprometidos en escala media con la DIRCETURA Loreto, por su parte el 36% manifiesta un bajo nivel de compromiso organizacional y solo el 16% demuestra tener un alto compromiso; asimismo, el 46% de los colaboradores señalan que el componente afectivo del compromiso organizacional es de nivel medio, el 40% lo califica como baja y el 14% como alta, pues se ha evidencia poco involucramiento con las metas, objetivos y valores institucionales, así como poco apego con el trabajo que desempeña; así también, el 47% de los encuestados califican en el nivel medio al componente de continuidad del compromiso organizacional, el 40% lo califica como baja y el

12% como alta, pues el personal se encuentra poco conforme con las condiciones laborales; finalmente el 50% de los encuestados califican el componente normativo del compromiso organizacional en nivel medio, el 38% lo califica en nivel bajo y el 12% a nivel alto, pues mínima es la gratitud, fidelidad y lealtad que demuestra hacia la institución.

Para la resolución de objetivos fue necesario conocer el comportamiento de la distribución de los datos recolectados, dado ello, se realizó la prueba de normalidad tal y como se observa a continuación:

Tabla 3

Prueba de normalidad de las dimensiones de la variable 1 y la variable 2

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo democrático	,193	137	,000
Características personales	,145	137	,000
Función directiva	,169	137	,000
Orientación al resultado	,181	137	,000
Compromiso organizacional	,186	137	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: procesamiento de datos en el programa estadístico SPSS.

La prueba de normalidad evidencia un grado de significancia de 0,000 que al ser menor al valor esperado (0,05) por lo que se trabajara con el estadístico Rho de Spearman.

Hipótesis general.

Hi: Existe relación significativa entre el liderazgo democrático y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo democrático y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Tabla 4

Relación entre el liderazgo democrático y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

			Liderazgo democrático	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo democrático	Coefficiente de correlación	1,000	,819**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	137	137
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,819**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	137	137

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

Fuente: procesamiento de datos en el programa estadístico SPSS.

Se logra observar una correlación de 0,819 precisa la relación positiva, asimismo, se observa un índice de significancia (bilateral) de 0,000 que al ser menor al valor esperado (0,05) se rechaza la hipótesis nula (Ho) por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación (Hi) la cual establece que existe relación significativa entre el liderazgo democrático y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Hipótesis específica 1:

Hi: Existe relación significativa entre las características personales y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Ho: No existe relación significativa entre las características personales y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Tabla 5

Relación entre las características personales y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

			Características personales	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Características personales	Coefficiente de correlación	1,000	,848**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	137	137
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,848**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	137	137

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

Fuente: procesamiento de datos en el programa estadístico SPSS.

Se logra observar una correlación de 0,848 lo que indica que la relación positiva, asimismo, se observa un índice de significancia (bilateral) de 0,000 que al ser menor al valor esperad (0,05) se rechaza la hipótesis nula (Ho) por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación (Hi) la cual establece que existe relación significativa entre las características personales y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Hipótesis específica 2:

Hi: Existe relación significativa entre la función directiva y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Ho: No existe relación significativa entre la función directiva y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Tabla 6

Relación entre la función directiva y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

			Función directiva	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Función directiva	Coefficiente de correlación	1,000	,821**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	137	137
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,821**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	137	137

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

Fuente: procesamiento de datos en el programa estadístico SPSS.

Se logra observar una correlación de 0,821 lo que indica que la relación positiva, así mismo, se observa un grado de significancia (bilateral) de 0,000 que al ser menor al valor esperado (0,05) se rechaza la hipótesis nula (H_0) por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación (H_i) la cual establece que existe relación significativa entre la función directiva y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Hipótesis específica 3:

H_i : Existe relación significativa entre la orientación al resultado y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

H_0 : No existe relación significativa entre la orientación al resultado y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

Tabla 7

Relación entre la orientación al resultado y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

			Orientación al resultado	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Orientación al resultado	Coefficiente de correlación	1,000	,802**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	137	137
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,802**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	137	137

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

Fuente: procesamiento de datos en el programa estadístico SPSS.

Se logra observar una correlación de 0,802 lo cual precisa que la relación positiva, así mismo, se observa un grado de significancia (bilateral) de 0,000 que al ser menor al valor esperado (0,05) se rechaza la hipótesis nula (H_0) por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación (H_1) la cual establece que existe relación significativa entre la orientación al resultado y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto, 2019.

DISCUSIONES

Tras el proceso de análisis de los resultados, el nivel de compromiso por parte de los colaboradores a través del resultado indica un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,819 y un p-valor de 0,000. Dichos resultados no hacen más que corroborar lo planteado por la teoría del liderazgo democrático, la cual afirma que dentro de una organización el liderazgo resulta una herramienta directiva de vital importancia para el logro de los objetivos institucionales, porque permite la integración de intereses del equipo para la consecución de una meta en común, lo que a su vez se ve reflejado en mayores niveles de identidad y compromiso organizacional. (Mohammed & Wang, 2018).

Asimismo, estudios realizados por Villalva y Fierro (2017) indican que el liderazgo democrático resulta indispensable para fomentar el trabajo en equipo, el diálogo, los acuerdos

por consenso y el cumplimiento de deberes; asimismo mencionan que este no actúa de manera individual, sino que lo hace con el equipo y en su representación, logrando a través de ello que, el personal se comprometa aún más con los objetivos organizacionales. Así también Salvador y Sánchez (2018), lograron determinar que ambas variables se encuentran relacionadas de manera significativa moderada, la misma que ha sido contrastada por un coeficiente de correlación de 0,676 y una significancia de 0,000.

Por otro lado, el estudio también logró identificar que existe relación significativa entre las deficientes características personales del líder y el bajo compromiso organizacional. Estos resultados son contradictorios a los mencionados por López, el cual considera que todo líder democrático debe caracterizarse por conducir a sus subordinados al logro de los objetivos, generando compromiso para cumplir con la visión y misión, demostrando confianza en sí mismo y practicando los valores institucionales (López, 2013).

Asimismo, se logró identificar que la función directiva se relacionan significativamente con el compromiso de los colaboradores. Sin embargo, Maxwell y Goleman consideran que la función directiva se ve fortalecida por la ética, la capacidad de escucha, las acciones motivadoras, la empatía, la tolerancia psicológica, la inspiración, la exigencia, la flexibilidad y el conocimiento tecnológico que demuestra el líder (Maxwell, 2011; Goleman, 2013).

Finalmente, se identificó que la orientación al resultado de los líderes se relaciona significativamente con el compromiso organizacional. Respecto a ello, Maxwell y Goleman consideran que un buen líder democrático demuestra su orientación hacia los resultados, por lo que busca la eficiencia y eficacia de las actividades programadas y desarrolladas en el ámbito laboral.

CONCLUSIONES

Existe relación significativa entre el liderazgo democrático y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto en el año 2019, reflejando que la relación entre las variables es significativa, quedando demostrado que las actitudes, comportamiento y funciones del líder es fundamental para generar mayor compromiso en las personas. Por ello, se considera que el liderazgo democrático en una entidad cumple un rol vital para la correcta toma de decisiones y con ello, influir en el compromiso de los trabajadores, apoyando en el cumplimiento de las metas y objetivos institucional.

Asimismo, determinó que existe relación significativa entre las características personales y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto en el año 2019, lo que ha permitido asumir que las debilidades presentadas por el líder, como la limitada capacidad para controlar sus emociones y la poca responsabilidad que demuestran en el desarrollo de sus actividades han generado un regular compromiso organizacional. Podemos comprender que las cualidades de un líder se enfatizan por la capacidad de demostrar a los demás como se hace, esto ayudara a identificar las áreas de fortaleza y debilidad de los empleados para las necesidades de capacitación, promover la identidad de los empleados, la confianza y el sentimiento positivo a través de la satisfacción.

Existe relación significativa entre la función directiva y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto en el año 2019, permitiendo asumir que la falta de ética del líder por relacionarse con las personas, el limitado interés por contribuir al desarrollo de capacidades y habilidades, la escasa estimulación a los buenos colaboradores por analizar en forma abierta los conflictos y la escasa capacidad para inspirar a los demás para alcanzar un buen desempeño han generado un regular (medio) compromiso organizacional. Por lo tanto, un líder democrático tiene como función primordial contribuir a que las personas que están a su mando

sean felices, en la cual deben saber cómo hacerlo, puede ser a través de distintas técnicas para lograr mantenerlos comprometidos y motivados.

Por último, se determinó que existe relación significativa entre la orientación al resultado y el compromiso organizacional en la DIRCETURA de Loreto en el año 2019, en tanto se asume que el desinterés del líder por cumplir las metas y objetivos organizacionales en el tiempo planificado, y haciendo uso poco óptimo de los recursos, han ocasionado que los colaboradores califiquen en nivel medio su compromiso con la organización. Se comprende que, todo líder debe ser responsables de las decisiones que toma ante cualquier circunstancia, por lo que deben estar comprometidos 100% en el logro de los objetivos.

Podemos resumir que el liderazgo democrático se caracteriza en promover la participación de todo el grupo de trabajo, mediante el dialogo, entusiasmo y compromiso organizacional. Por ello, se sugiere que diseñar estrategias de acción orientadas a propiciar la participación real y efectiva de los miembros de la organización. Además, se debe promover el desarrollo de investigaciones, tomando como sugerencia los resultados obtenidos en la investigación realizada para profundizar en otros elementos que inciden en el compromiso organizacional.

REFERENCIAS

- Añazco, K., Valdivieso, R., Sánchez, Ó., y Guerrero, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 142-148. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.2018.908>
- Arias, J. (2021). Estilos de liderazgo y engagement laboral en analistas de crédito del sector financiero en Arequipa. *Desafíos. Revista Científica De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 12(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.256>
- Anaya, T. M. (2020). Percepción del compromiso organizacional en estudiantes de una escuela de arte de Lima. *Revista de Investigación en Psicología*, 23(1), 145-158. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v23i1.18098>
- Ávila, S., y Pascual, M. (2020). Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer, y propuesta de un nuevo modelo de estudio. *Revista de Estudios Empresariales*, II (1), 201–226. <https://doi.org/10.17561/ree.v2020n1.12>
- Boada, I. E. (2017). *Liderazgo y Clima Laboral en CLINMEYD S.A. Northospital*. Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/10019>
- Brito, J. (2016). La ética y los estilos de liderazgo. *INNOVA Research Journal*, 1(2), 41-48. <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n2.2016.1>
- Caillier, J. G. (2020). Testing the Influence of Autocratic Leadership, Democratic Leadership, and Public Service Motivation on Citizen Ratings of An Agency Head's Performance. *Public Performance & Management Review*, 43(4), 918-941. <https://doi.org/10.1080/15309576.2020.1730919>
- Calderón, J. L. (2016). Socialización y compromiso organizacional: una revisión a partir del bienestar laboral. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 21(3), 239-247. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29248182003.pdf>
- Cárdenas, A. (2020). ¿Por qué el Estado no tiene capacidad de gestión? https://rpp.pe/columnistas/alonso_cardenas/por-que-el-estado-no-tiene-capacidad-de-gestion-noticia-1272645
- Chóez-López, M. E. y Vélez-Mendoza, L.P. (2021). Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción. *Polo del Conocimiento*, 6 (4), 88-107. <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v6i4.2540>
- Crosby, G. (2020). Lewin's Democratic Style of Situational Leadership: A Fresh Look at a Powerful OD Model. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 57 (3), 398-401. <https://doi.org/10.1177%2F0021886320979810>
- Delgado, Y., y Jaik, A. (2017). *Clima y Compromiso Organizacional*. (I. U. Español, Ed.) Línea Editorial. <http://docplayer.es/181774874-Clima-y-compromiso-organizacional-yesenia-delgado-vazquez-adla-jaik-dipp.html>
- Díaz, E. R. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Revista Universidad Y Empresa*, 22(39). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854>

- Estrada, E., y Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1), 132-146. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.01.008>
- Esteve, L. (2017). El liderazgo democrático de la Ufil Puerta Bonita. *Avances en liderazgo y mejora de la educación*, 1 (3), 275-277. <http://hdl.handle.net/10486/679590>
- Fernández, V. (2013). *Nuevas investigaciones sobre la gestión de la empresa familiar en España*: Lulu Interprises Ltd. <https://pdfs.semanticscholar.org/7186/d234d90fb9e0183625411bc8f0ad0129ef42.pdf>
- Fonseca, J., Cruz, C. E., y Chacón, L. (2019). Validación del instrumento de compromiso organizacional en México: evidencias de validez de constructo, criterio y confiabilidad. *Revista de Psicología (PUCP)*, 37(1), 7-29. <http://dx.doi.org/10.18800/psico.201901.001>
- Fretes, P. E. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4 (2), 594. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.101
- Geraldo, L. A., Mera, A. R., y Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 155 – 174. <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional* (Primera ed.). Ediciones B, SA. [https://www.academia.edu/36075941/Liderazgo. El poder de la intel - Daniel Goleman](https://www.academia.edu/36075941/Liderazgo._El_poder_de_la_intel_-Daniel_Goleman)
- Guerra, L. (2018). Análisis de las teorías de liderazgo: Una propuesta metateórica. *Prospectivas UTC. Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 1(1), 56-75. <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/prospectivasutc/article/view/115/106>
- Guerrero, M. A., Manosalvas, C., Salvador, C. R., Carhuancha-Mendoza, I. M., Maino, A. A., Silva, D. R. (2021). La mediación de la satisfacción laboral en la relación del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. *Apuntes Universitarios*, 11(2), 234 - 265. <https://doi.org/10.17162/au.v11i2.657>
- Guevara, B. (2018). *El Estado como empresa: Liderazgo, Gobierno Corporativo y Corrupción Laboral*. Info Capital Humano: <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/el-estado-como-empresa-liderazgo-gobierno-corporativo-y-corrupcion-laboral/>
- Hernández, C. (2018). *Compromiso institucional y gestión del cambio en trabajadores de una municipalidad de Ica, 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Ica, Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32740/hernandez_hc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1a ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V. https://www.academia.edu/41957962/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION%3C%3N_LAS_RUTAS_CUANTITATIVA_CUALITATIVA_Y_MIXTA
- Incio, F. A., y Capuñay, D. L. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas particulares. *Revista Científica EPISTEMIA*, 4 (3), 119 – 128. <https://doi.org/10.26495/re.v4i3.1422>

- Jaik, A. T., y Villanueva, R. (2010). Satisfacción y laboral y compromiso institucional de docentes de posgrado. *Revista Electrónica de Diálogos Educativa* (19), 119-130. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3294739>
- Kumar, J., & Singh, K. (2013). A Study on the Democratic Style of Leadership. *International Journal of Management & Information Technology*, 2(3), 54-57. <https://doi.org/10.24297/ijmit.v3i2.1367>
- Loli, A., Montgómery, W., Ceron, F., y Del Carpio, J. N. (2016). Compromiso organizacional y sentimiento de permanencia de los profesionales en las organizaciones públicas y privadas de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación en Psicología*, 18(1), 105-123. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v18i1.11781>
- López, E. (2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Universidad Autónoma de Barcelona*, Vol. 5-1(33). https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf
- MacArthur, J. (2006). *Liderazgo*. Grupo Nelson. <https://es.slideshare.net/alvidrezh35/liderazgo-johnmacarthur>
- Maxwell, J. (2011). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Grupo Nelson. ISBN: 1602556075.
- Mercurio, Z. (2015). Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389-414. <http://dx.doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Mohammed, A.-M., & Wang, J. (2018). Leadership Styles and Job Performance: a Literature Review. *Journal of International Business Research and Marketing*, 3(3), 40-49. <http://dx.doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.33.3004>
- Molina, A. L., Moreno-Daza, J., y Velásquez-Aponte, D. (2020). Liderazgo desde la perspectiva de la Red de Internacionalización Educativa Policial. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 12(3), 84-97. <https://doi.org/10.22335/rlct.v12i3.1186>
- Masood, M., Khan, S., Tunio, M., Omer, M. (2019). Relationship between leadership styles on talent retention through employee commitment and motivation: evidence from the Banking Sectors, *Pakistan. Journal Of Organizational Behavior Research*, 4 (2), :34-53. <https://odad.org/article/relationship-between-leadership-styles-on-talent-retention-through-employee-commitment-and-motivation-evidence-from-the-banking-sectors-pakistan#:~:text=The%20study%20showed%20that%20the,and%20motivation%20on%20talent%20retention.>
- Neyra, M., Aliaga, B. K., Burgos, V. S., y Álvarez, V. D. (2020). Validación del instrumento compromiso organizacional “CO” en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 11 - 21. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1412>
- Peña, M., Díaz, G., Chávez, A., y Sánchez, C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(5), 95 - 105. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2808147
- Pierre, R. y Harris, P. (2020) COVID-19 en América Latina: Retos y oportunidades. *Revista chilena de pediatría*. 91 (2), 179-182. <http://dx.doi.org/10.32641/rchped.vi91i2.2157>

- Pintado, M. P. y Reyes, C. A. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables-FACEAC, UNPRG; Lambayeque, 2017-2018. *Revista Horizonte Empresaria*, 7 (1), 15-29. <https://doi.org/10.26495/rce.v7i1.1347>
- Puma, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23 (3), 46 – 53. <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., y Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Ruiz, J. L. (2013). El compromiso organizacional: Un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*. (1), 67 - 86. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5089649.pdf>
- Salvador, E., y Sánchez, J. A. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115 – 124. <http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Verma, S., & Mehta, M. (2020). Effect of Leadership Styles on Corporate Entrepreneurship: A Critical Literature Review. *Organization Development Journal*, 38(2), 65-74. <https://search.proquest.com/openview/9b6fde7ff1f6394057ea1978c5a37382/1?pq-origsite=gscholar&cbl=36482>
- Villalva, M., y Fierro, I. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 155-162. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n4.2017.210>