

Aprendizaje con liderazgo transformacional en la atención de colaboradores administrativos

Learning with transformational leadership in the care of administrative collaborators
Aprendizado com liderança transformacional no atendimento a parceiros administrativos

Edgardo Emigdio Ríos Álvarez 
edgardoriosa@gmail.com
Universidad Nacional de San Antonio
Abad del Cusco. Juliaca, Perú

Rita Marleni Chura Pérez 
ritamarleni26@gmail.com
Universidad Continental. Arequipa,
Perú

Olga Madelaine Chura Pérez 
olgachura20@hotmail.com
Especialista en Derecho Constitucional y
Procesal Constitucional. Juliaca, Perú

Magali Condori Apaza 
magy_ca7@hotmail.com
Universidad Andina Néstor Cáceres
Velásquez. Juliaca, Perú

Nelly Raquel De La Cruz Huanca 
nellydhraquel@gmail.com
Universidad Andina Néstor Cáceres
Velásquez. Juliaca, Perú

Walter Ernesto Sucapuca Muñoz 
waltersanernesto@gmail.com
Universidad Andina Néstor Cáceres
Velásquez. Juliaca, Perú

<http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i11.179>

Artículo recibido 13 de febrero 2024 | Aceptado 21 de marzo 2025 | Publicado 1 de abril 2025

Resumen

Palabras clave:

Liderazgo transformacional;
Influencia idealizada;
Motivación;
Estimulación;
Colaboradores

El liderazgo transformacional ha ganado relevancia en los últimos años como un enfoque clave para la mejora de la eficacia organizacional. Este estilo de liderazgo, caracterizado por la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, es fundamental para lograr el compromiso de los colaboradores y fomentar un entorno laboral productivo. El objetivo de este estudio fue analizar la relación entre el liderazgo transformacional y la atención de los colaboradores administrativos en la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, ubicada en Juliaca, Puno. Se utilizó un enfoque cuantitativo, correlacional, con una muestra de 104 colaboradores administrativos. Los resultados mostraron que las dimensiones del liderazgo transformacional tienen un impacto significativo en la calidad de la atención brindada al público. En particular, la influencia idealizada, la motivación inspiradora y la estimulación intelectual se correlacionaron positivamente con una mejor atención al cliente, lo que refleja la importancia de estos elementos en el desempeño laboral. Las pruebas estadísticas, utilizando los coeficientes Rho de Spearman y Tau b de Kendall, confirmaron que estas dimensiones del liderazgo son determinantes para la mejora de la atención administrativa en la universidad. En conclusión, se destaca que la implementación de prácticas de liderazgo transformacional puede mejorar la calidad del servicio y fortalecer el compromiso organizacional, beneficiando tanto a los colaboradores como a la institución en su conjunto.

Abstract

Keywords:

Transformational leadership; Idealized influence; Motivation; Stimulation; Employees

Transformational leadership has gained prominence in recent years as a key approach to improving organizational effectiveness. This leadership style, characterized by idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation and individualized consideration, is fundamental to achieve employee commitment and foster a productive work environment. The objective of this study was to analyze the relationship between transformational leadership and the attention of administrative collaborators at the Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", located in Juliaca, Puno. A quantitative, correlational approach was used with a sample of 104 administrative collaborators. The results showed that the dimensions of transformational leadership have a significant impact on the quality of care provided to the public. In particular, idealized influence, inspirational motivation and intellectual stimulation were positively correlated with better customer service, reflecting the importance of these elements in job performance. Statistical tests, using Spearman's Rho and Kendall's Tau b coefficients, confirmed that these dimensions of leadership are determinants of improved administrative attention at the university. In conclusion, the implementation of transformational leadership practices can improve the quality of service and strengthen organizational commitment, benefiting both employees and the institution as a whole.

Resumo

Palavras-chave:

Liderança transformacional; Influência idealizada; Motivação; Estímulo; Funcionários

A liderança transformacional ganhou proeminência nos últimos anos como uma abordagem fundamental para melhorar a eficácia organizacional. Este estilo de liderança, caracterizado pela influência idealizada, pela motivação inspiradora, pelo estímulo intelectual e pela consideração individualizada, é fundamental para conseguir o envolvimento dos colaboradores e promover um ambiente de trabalho produtivo. O objetivo deste estudo foi analisar a relação entre a liderança transformacional e a atenção dos colaboradores administrativos da Universidade Andina "Néstor Cáceres Velásquez", situada em Juliaca, Puno. Foi utilizada uma abordagem quantitativa e correlacional com uma amostra de 104 colaboradores administrativos. Os resultados mostraram que as dimensões da liderança transformacional têm um impacto significativo na qualidade dos cuidados prestados ao público. Em particular, a influência idealizada, a motivação inspiradora e a estimulação intelectual foram positivamente correlacionadas com um melhor serviço ao cliente, refletindo a importância destes elementos no desempenho do trabalho. Os testes estatísticos, utilizando os coeficientes Spearman's Rho e Kendall's Tau b, confirmaram que estas dimensões da liderança são determinantes para a melhoria do atendimento. Em conclusão, salienta-se que a implementação de práticas de liderança transformacional pode melhorar a qualidade do serviço e reforçar o empenhamento organizacional, beneficiando tanto os trabalhadores como a instituição no seu todo.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo transformacional es una de las teorías con mayor desarrollo en los últimos años, su papel es importante para la conducción y logro de objetivos de la organización, estos conocimientos son útiles para la toma de decisiones (Álave y Quinde, 2023; Chiavenato, 2009). El liderazgo transformacional favorece a una adecuada atención al público que demanda satisfacción necesidades, fomenta fidelidad, incrementa las ventas, aporta en la competitividad de la organización (Robbins y Coulter, 2005). Asimismo, este posee características en los líderes como es el carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración personal (Chiavenato, 2009). Estos elementos antes mencionados son vitales para el

crecimiento de la organización ya que depende de él la lealtad de los clientes y los colaboradores dentro de la organización (Keegan y Green, 2009).

Según Chiavenato (2009), el liderazgo transformacional está referida a características y cualidades que tienen el líder, contagia a sus colaboradores valores, identifica el cambio, tiene valentía, confía en su personal, posee valores personales y de grupo, siempre está motivado por mayor capacitación y aprendizaje, enfrenta problemas y es capaz de resolverlos y tiene mente visionaria y futurista. Este enfoque de liderazgo hace que el líder tenga influencia en los seguidores, su propósito es trascender en el logro de objetivos, sus efectos son favorables y tienen frutos positivos para el crecimiento de la organización. El líder inculca valores en los seguidores, cuyas características detallan que son considerados promotores en el cambio constante, su valentía es una cualidad propia para asumir problemas, tienen confianza en el personal, como profesional tienen valores propios que los destacan, siempre están en constante aprendizaje, tiene habilidad para manejar situaciones de complejidad e incertidumbre y son altamente visionarios (Delgado et al., 2022).

Es importante destacar que son cuatro las características del liderazgo transformacional: la influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. La influencia idealizada se manifiesta en la capacidad del líder para proyectar una visión clara y una misión inspiradora, generando en sus colaboradores sentimientos de orgullo, respeto y confianza. Este tipo de liderazgo se distingue por provocar admiración entre sus seguidores, quienes lo perciben como una figura ejemplar (Mendoza et al., 2020; Keegan y Green, 2009). De manera concordante, Chiavenato (2009) asocia esta influencia con el carisma del líder, el cual transmite sentido de propósito y eleva la moral del grupo.

En este sentido, la motivación inspiradora se refiere a la habilidad del líder para comunicar expectativas ambiciosas y fomentar una visión compartida que movilice a los colaboradores hacia objetivos comunes. Este enfoque promueve la colaboración y la cohesión del equipo, facilitando un trabajo conjunto orientado a un propósito claro. El liderazgo inspirador impulsa y estimula a los seguidores a través del entusiasmo y el compromiso (Mendoza et al., 2020). En esta misma línea, Chiavenato (2009) la identifica como inspiración, destacando su vínculo con la formulación de metas elevadas y retadoras.

Asimismo, la estimulación intelectual se manifiesta cuando el líder impulsa el pensamiento crítico y fomenta el desarrollo de ideas innovadoras orientadas a la resolución estratégica de problemas. Este tipo de liderazgo alienta a los colaboradores a cuestionar supuestos, explorar nuevas alternativas y responder de manera creativa a los desafíos organizacionales (Mendoza et al., 2020). En concordancia, Chiavenato (2009) señala que la estimulación intelectual promueve una actitud proactiva y analítica frente a los problemas.

Por último, la consideración individualizada se refiere a la capacidad del líder para gestionar con un enfoque personalizado, atendiendo de manera particular las necesidades de cada colaborador. Esta práctica implica la realización de encuentros individuales, así como reuniones grupales, orientadas a brindar

orientación, resolver inquietudes y ofrecer acompañamiento en el desarrollo profesional (Chiavenato, 2009; Robbins y Coulter, 2005).

Es importante destacar que la atención al cliente comprende la calidad bajo tres ejes: efectividad, eficacia para la competitividad y eficiencia. Surge preguntas a responder: ¿Quién es nuestro cliente?, ¿Qué necesita?, ¿Cuáles son sus gustos?, ¿Cuándo y cómo?, ¿Por qué es mi cliente?, todo ello para la satisfacción del cliente (Murillo, 2018, p. 14). Es un elemento clave para el éxito o fracaso, la existencia de la empresa depende de él. Se destaca la atención personal, el trato hacia cada persona de manera individual, la forma de dirigir durante la atención y asesoría brindada a las personas. En base a lo anterior, son importantes los principios de atención que recuerdan todo el tiempo que el público valora el servicio, el público determina la excelencia, la empresa es quien adquiere el compromiso con la cultura de servicio, gestionar las expectativas del público, conocimiento pleno de la organización, al público se debe comprender y guardar respecto, el servicio debe estar ligado siempre a cambios en innovación, la empresa debe contar con reglamento, se debe establecer los incentivos y se recomienda uso de la tecnología para el buen servicio al público (Robbins y Judge, 2009).

Tomando en consideración lo anterior se plantea como objetivo Analizar la relación entre el aprendizaje organizacional y el liderazgo transformacional en la atención de los colaboradores administrativos, con el fin de identificar cómo las prácticas de liderazgo influyen en el desarrollo de competencias, motivación y desempeño en el entorno laboral.

MÉTODO

El diseño metodológico presenta un enfoque cuantitativo, transversal, no experimental, correlacional con análisis deductivo y estadístico, cuya población registra un total de 147 colaboradores que laboran en el área administrativa en la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” de la ciudad de Juliaca en la Provincia de San Román en el Departamento de Puno. El muestreo es de tipo aleatorio simple, probabilístico, finito, resultando un total de 104 colaboradores administrativos. Se toma como técnica la encuesta que muestra un coeficiente Alpha de Cronbach con 0.87 de confiabilidad de un total de 14 elementos del cuestionario. Los niveles de correlación se demuestran con dos estadísticos Rho de Spearman y Tau b de Kendall.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El liderazgo transformacional, en el contexto de la atención de los colaboradores administrativos, se explica a partir de tres dimensiones fundamentales: influencia idealizada, motivación inspiradora y estimulación intelectual.

En relación con la influencia idealizada, los resultados muestran que el 29 % de los trabajadores administrativos afirma que nunca experimenta orgullo al desempeñar su labor durante la atención al usuario, mientras que solo el 5 % indica que siempre lo hace. En cuanto al respeto ganado durante la atención al

público, el 52 % manifiesta que casi siempre lo obtiene y el 24 % que lo logra siempre. Respecto a la generación de confianza, el 60 % señala que casi siempre consigue generar confianza durante la atención, el 11 % lo hace siempre, y el 29 % únicamente a veces. Al abordar el carisma en la atención, el 58 % de los encuestados considera que casi siempre actúa con carisma, el 23 % lo hace siempre y el 1 % solo a veces. Por otro lado, al consultar sobre la creencia en los compañeros de trabajo, el 48 % expresa que a veces confía en ellos, el 23 % casi siempre y el 12 % siempre.

En cuanto a la motivación inspiradora, el 35 % de los encuestados manifiesta que a veces comunican expectativas elevadas; el 30 % lo hace casi siempre y el 23 % siempre. Asimismo, el 46 % afirma que casi siempre expresan propósitos significativos de forma clara y sencilla. En lo que respecta a la motivación fundamentada en valores personales, el 64 % indica que siempre se sienten motivados por dichos valores, mientras que el 36 % lo hace casi siempre.

Respecto a la estimulación intelectual, el 36 % sostiene que a veces promueven ideas inteligentes en su entorno laboral, el 35 % lo hace casi siempre y el 29 % siempre. Además, el 52 % de los encuestados afirma que casi siempre se procura una solución reflexiva y estratégica ante los problemas.

Por otro lado, la atención al cliente se encuentra vinculada principalmente con la dimensión de consideración individualizada. En este aspecto, el 29 % de los encuestados reporta que siempre brinda atención personalizada al público, el mismo porcentaje indica que lo hace casi siempre y el 42 % solo a veces. Además, el 69 % afirma que casi siempre dirigen adecuadamente la atención al cliente, mientras que el 31 % lo hace a veces. Finalmente, un 76 % manifiesta que casi siempre brindan asesoramiento a los usuarios durante la atención, el 12 % declara hacerlo siempre y otro 12 % únicamente a veces.

Correlación Tau B de Kendall y Rho de Spearman

Según Tau b de Kendall, la relación entre la influencia idealizada y la atención de los colaboradores administrativos al público en la Universidad Andina es de 0.782 lo que indica que existe una relación positiva, cuyo grado es alto (Tabla 1). La estimación por Rho de Spearman encuentra que la relación entre la influencia idealizada y la atención de los colaboradores administrativos al público en la Universidad Andina es de 0.891 lo que indica que existe una relación positiva, cuyo grado es alto. Quiere decir, que a mayor influencia idealizada mejor será la atención al público. Ambos test concluyen, que la relación es positiva entre la influencia idealizada y la atención de los colaboradores, demuestra mejor ajuste Rho de Spearman. El líder en la influencia idealizada tiene capacidad de ejercer valores, es admirado y respetado por los demás (Mendoza et al., 2020).

Tabla 1. Correlación: Tau b de Kendall - Rho de Spearman entre la influencia idealizada y la atención de los colaboradores

			Influencia idealizada	Atención de los Colaboradores
Tau b de Kendall	Influencia idealizada	Coeficiente de correlación	1,000	,782**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	104	104
	Atención de los Colaboradores	Coeficiente de correlación	,782**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	104	104
Rho de Spearman	Influencia idealizada	Coeficiente de correlación	1,000	,891**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	104	104
	Atención de los Colaboradores	Coeficiente de correlación	,891**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	104	104

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

La estimación por Tau b de Kendall, demuestra la relación entre la motivación inspiradora y la atención de los colaboradores administrativos al público en la Universidad Andina con un coeficiente de 0.715, lo que indica que existe una relación positiva, cuyo grado es alto (Tabla 2). Según Rho de Spearman, la relación entre la motivación inspiradora y la atención de los colaboradores administrativos al público en la Universidad Andina es de 0.811, lo que indica que existe una relación positiva, cuyo grado es alto. Quiere decir, que a mayor motivación inspiradora mejor será la atención al público. Ambos test, concluyen la relación positiva entre la motivación inspiradora y la atención de los colaboradores. Sin embargo, demuestra mejor ajuste Rho de Spearman. La motivación inspiradora representa al líder cuyas capacidades son la inspiración y transmite entusiasmo a los demás (Mendoza et al., 2020).

Tabla 2. Correlación: Tau b de Kendall - Rho de Spearman entre la motivación inspiradora y la atención de los colaboradores

			Motivación inspiradora	Atención de los Colaboradores
Tau b de Kendall	Motivación inspiradora	Coeficiente de correlación	1,000	,715**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	104	104
	Atención de los Colaboradores	Coeficiente de correlación	,715**	1,000
		Sig. (bilateral)		
		N		

			Motivación inspiradora	Atención de los Colaboradores
Rho de Spearman	Motivación inspiradora	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	104	104
		Coefficiente de correlación	1,000	,811**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Atención de los Colaboradores	N	104	104
		Coefficiente de correlación	,811**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	104	104

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

En tanto, el Tau b de Kendall, evidencia que la relación entre la estimulación intelectual y la atención de los colaboradores administrativos al público en la Universidad Andina tiene un coeficiente de 0.704, lo que indica que existe una relación positiva, cuyo grado es alto (tabla 3). Según Rho de Spearman, la relación entre la estimulación intelectual y la atención de los colaboradores administrativos al público en la Universidad Andina es de 0.833, lo que indica que existe una relación positiva, cuyo grado es alto. Quiere decir, que a mayor estimulación intelectual mejor será la atención al público. Ambos test, demuestran una relación positiva entre la estimulación intelectual y la atención de los colaboradores. Sin embargo, tiene mejor ajuste Rho de Spearman. La estimulación intelectual explica que el líder tiene la capacidad de alentar y resolver problemas, es admirado y respetado por los demás (Mendoza et al., 2020).

Tabla 3. Correlación: Tau b de Kendall - Rho de Spearman entre la estimulación intelectual y la atención de los colaboradores

			Estimulación intelectual	Atención de los Colaboradores
Tau_b de Kendall	Estimulación intelectual	Coficiente de correlación	1,000	,704**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	104	104
	Atención de los Colaboradores	Coficiente de correlación	,704**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	104	104
Rho de Spearman	Estimulación intelectual	Coficiente de correlación	1,000	,833**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	104	104
	Atención de los Colaboradores	Coficiente de correlación	,833**	1,000

	Estimulación intelectual	Atención de los Colaboradores
Sig. (bilateral)	,000	.
N	104	104

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

Discusión

El estudio de Syaiful et al. (2023) se explica la contribución del liderazgo y compromiso organizacional en el desempeño laboral de los directores y profesores de las escuelas secundarias de Medan, cuya población de estudio es de 1417 directores y profesores de secundaria, muestreo conglomerado de 303. Los resultados muestran que existe una contribución del liderazgo y el compromiso organizacional con un coeficiente de trayectoria de 0.2481. Los patrones de liderazgo y compromiso organizacionales del director y docentes contribuyen en el desempeño laboral por medio de la atención, orientación, ejemplaridad, motivación e inspiración. Concluyen que el liderazgo y el compromiso contribuyen en la satisfacción laboral a través de la seriedad del trabajo, trabajo sincero, trabajo duro sin esperar recompensa, orgullo por el trabajo y sentido de responsabilidad. Este estudio aporta al artículo actual al demostrar cómo los componentes del liderazgo transformacional, tales como la inspiración y la orientación personalizada, influyen directamente en el desempeño y la satisfacción de los colaboradores, lo cual refuerza la relevancia de estas dimensiones en contextos educativos.

Asimismo, el liderazgo transformacional, particularmente en escenarios complejos, requiere una fuerte inteligencia emocional y una visión humanista que fortalezca la atención personalizada y la cohesión institucional, pilares de la consideración individualizada. Lo anterior está en concordancia con lo expresado por Hayes y Derrington (2023) los cuales desarrollan un estudio cualitativo sobre el liderazgo escolar en tiempos de incertidumbre, identificando un liderazgo directivo eficaz en 19 estados distintos en directores de escuelas públicas de Estados Unidos. Los hallazgos muestran atributos del director, destacando la práctica de liderazgo durante la pandemia de COVID-19 mediante una alta inteligencia emocional, colaboración, cuidado de los demás y atención al contexto de la comunidad escolar.

Así mismo, Tigist y Mebratu (2023) exploran el vínculo entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los docentes en las escuelas secundarias gubernamentales de Addis Abeba, empleando un diseño correlacional y muestreo aleatorio estratificado de 385 docentes. Los resultados confirman que el liderazgo transformacional se practica poco en estas escuelas, aunque existe una relación positiva con el compromiso organizacional. Este estudio va en consonancia con los resultados obtenidos, al evidenciar que la ausencia de liderazgo transformacional limita el compromiso organizacional, reforzando la necesidad de adoptar este estilo de liderazgo como mecanismo para fomentar un entorno laboral comprometido y efectivo.

Por su parte, Coates, Trudgett y Page (2022) manifiestan que "no hay montaña lo suficientemente alta", explicando el impacto percibido del liderazgo indígena senior en los aspirantes a académicos dentro de universidades australianas. Encuentran que el liderazgo indígena en todos los cargos aumenta constantemente debido a sus altos estudios, calificaciones y experiencia. Este hallazgo permite constatar que el liderazgo efectivo, incluso en contextos multiculturales, se fundamenta en la credibilidad, el ejemplo y el compromiso con el desarrollo profesional, características afines a la influencia idealizada del liderazgo transformacional.

En otro caso, Pereyra et al. (2022) encuentran la relación entre el liderazgo de alto desempeño y el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima, a partir de una muestra de 108 trabajadores con funciones de liderazgo. Los resultados demuestran una relación positiva y significativa de 0.812 entre el liderazgo de alto desempeño y el clima organizacional. Concluyen que dicho liderazgo se compone de liderazgo personal, relacional y organizacional. Este estudio demuestra que el ejercicio de un liderazgo integral —similar en muchos aspectos al liderazgo transformacional— tiene un impacto directo en la calidad del entorno organizacional, validando la importancia de cultivar habilidades personales, interpersonales y estratégicas entre los líderes administrativos.

CONCLUSIONES

Las pruebas de correlación Rho de Spearman y Tau b de Kendall han mostrado buen ajuste en la significancia $p < 0.01$, contrastando que el liderazgo transformacional si es determinante en la atención de los colaboradores administrativos al público en la Universidad Andina. La prueba Rho de Spearman y Tau b de Kendall al 1% de significancia, registraron que la influencia idealizada, la motivación inspiradora y la estimulación intelectual si determinan la atención de los colaboradores administrativos al público en la Universidad Andina.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

REFERENCIAS

- Álave, N. G., y Quinde, M. E. (2023). Análisis explicativo del liderazgo transformacional en el perfil emprendedor social de jóvenes universitarios. *Formación universitaria*, 16(2), 49-60. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062023000200049>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Segunda edición, McGraw Hill Educación. <https://n9.cl/z83n>
- Coates, S. K., Trudgett, M. y Page, S (2022). Ain't no mountain high enough: perceived impact of Senior Indigenous Leadership on aspiring of Indigenous academics within Australian universities, *International Journal of Leadership in Education*, <https://n9.cl/q71ha7>

- Delgado, C y Gahona, O. (2022). Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y la intención de abandono: un estudio desde el contexto educativo. *Información tecnológica*, 33(6), 11-20. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000600011>
- Hayes, S. D. y Derrington M. L. (2023). School leadership in uncertain times: identifying dimensions of effective principal leadership, *School Leadership & Management*, <https://n9.cl/nxva8>
- Keegan, W. J. y Green, M. C. (2009). *Marketing internacional*. Quinta edición, Pearson Educación. <https://n9.cl/j1okg>
- Mendoza, M., Garcia, J., Avelar, L (2020). El liderazgo transformacional: Una revisión de literatura. *Academia Journals*, 12(2), 341-346. <https://n9.cl/zw04m>
- Murillo, L. (2018). *Fundamentos de servicio al cliente*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://n9.cl/1d3o7>
- Pereyra, E. J., Rey de Castro, D. E. y Uribe, J. (2022). Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima, 2021. *Industrial Data*, 25(1), 229-264. <https://dx.doi.org/10.15381/idata.v25i1.21990>
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Octava edición, Pearson Prentice Hall. <https://n9.cl/vsx2f>
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición. Pearson Prentice Hall. <https://n9.cl/tyd5w>
- Syaiful, M. Surip, Joharis, M. y Fardian, M (2023). Leadership contribution and organizational commitment on the work achievement of the school principals and teachers in high schools in Medan, *Cogent Education*, 10:2, <https://n9.cl/sd1tp>
- Tigist, Z. B. y Mebratu, B. (2023). Link between transformational leadership and teachers organizational commitment in Addis Ababa government secondary schools, *Cogent Education*, 10:1, <https://n9.cl/e0p8c>