

Transformational Leadership and Organizational Commitment: A Systematic Review, period 2018-2023

Richard Aguirre-Camarena¹, Evelyn Soledad De la Cruz Ayala²

¹Universidad Privada del Norte (UPN), Lima, Perú, richard.aguirre@upn.edu.pe

²Universidad Privada del Norte (UPN), Lima, Perú, N00406061@upn.pe

Abstract- The present research comprises the state of the art of Transformational Leadership and its relationship with Organizational Commitment. The main concepts of the literature by different authors of the scientific community are presented. Transformational Leadership is a leadership style characterized by inspiring and motivating followers to achieve higher levels of organizational performance and personal development and Organizational Commitment refers to the degree to which employees identify with the organization in which they work, their level of emotional involvement with the company's values and their willingness to remain in it. The methodology used is the systematic review of research, resulting in a total of 147 studies, 22 of which were selected. The inclusion criteria were related to the most relevant research on the topic between the years 2018-2023, in addition, the search and analysis of scientific studies in articles and journals in the Scopus database was performed. The discussion shows points of view of different positions regarding both terms. The links between the concepts of transformational leadership and organizational commitment are identified, a concept that explains the importance of the effect that transformational leadership has on employee commitment to stimulate higher levels of performance, as well as to encourage the achievement of organizational goals. It is concluded that organizational leadership has a direct positive relationship with employee commitment in different work contexts.

Keywords -- leadership, transformational leadership, organizational commitment, work motivation.

Liderazgo Transformacional y Compromiso Organizacional: Una Revisión Sistemática, periodo 2018-2023

Richard Aguirre-Camarena¹, Evelyn Soledad De la Cruz Ayala²

¹Universidad Privada del Norte (UPN), Lima, Perú, richard.aguirre@upn.edu.pe

²Universidad Privada del Norte (UPN), Lima, Perú, N00406061@upn.pe

Resumen– *La presente investigación comprende el estado del arte del Liderazgo Transformacional y su relación con el Compromiso Organizacional. Se presentan los principales conceptos de la literatura por diferentes autores de la comunidad científica. El Liderazgo Transformacional es un estilo de liderazgo que se caracteriza por inspirar y motivar a los seguidores a alcanzar niveles más altos de desempeño organizacional y desarrollo personal, por otro lado, el compromiso organizacional refiere al grado en que los empleados se identifican con la organización en la que trabajan, su nivel de implicación emocional con los valores de la empresa y su disposición a permanecer en ella. La metodología utilizada, es la revisión sistemática de investigaciones, producto de ello se obtuvo un total de 147 estudios, siendo seleccionados 22. Los criterios de inclusión estuvieron relacionados a las investigaciones más relevantes del tema entre los años 2018-2023, además se realizó la búsqueda y análisis de estudios científicos en artículos y revistas en la base de datos de Scopus. La discusión muestra puntos de vista de diferentes posiciones respecto a ambos términos. Se identifica los vínculos que existen entre los conceptos de liderazgo transformacional y compromiso organizacional, concepto que explica la importancia del efecto que tiene el liderazgo transformacional en el compromiso del empleado para estimular niveles más altos de rendimiento, así como incentivar al logro de las metas organizacionales. Se concluye que liderazgo organizacional tiene una relación directa positiva con el compromiso del colaborador en diversos contextos laborales.*

Palabras Claves -- *liderazgo, liderazgo transformacional, compromiso organizacional, motivación laboral.*

I. INTRODUCCIÓN

La referencia [31] indica que el contexto empresarial, necesita de procesos que trascienden el nivel individual de los colaboradores en las empresas, en el caso del compromiso organizacional afectivo, tales procesos son aún más necesarios, debido a los beneficios asociados a nivel organizacional. En la actualidad las empresas son conscientes de la importancia del liderazgo transformacional, y cómo una mayor atención a las necesidades de sus empleados logra alcanzar los objetivos de la empresa [7,33].

La referencia [37] indica que los recientes estudios sobre la teoría de la administración han puesto de relieve la necesidad de los directivos de los diferentes sectores a fortalecer su posición de mejores líderes, inspirando y motivando a los trabajadores para que se enfoquen a la misión y la visión de su organización. Por tanto, el liderazgo transformacional se ha vuelto cada vez más atractivo en la administración. Un buen líder es esencial en una organización porque mantiene la

armonía entre las necesidades humanas y los objetivos de la organización, perpetuando la cultura y promoviendo así el crecimiento y el éxito tanto de la empresa como de sus integrantes. Las organizaciones deben considerar el desarrollo humano como una estrategia organizativa y la gestión de personas debe formar parte de este proceso [7,41].

La referencia [23] indica que el tema del liderazgo transformacional ha recibido una atención creciente en los estudios sobre liderazgo, sin embargo, sigue habiendo cuestiones abiertas en relación con su operacionalización y su eficacia universal en la empresa, basándose en la teoría del liderazgo transformacional y en la teoría de la contingencia del liderazgo, por otro lado, muchos indican que el liderazgo transformacional tiene un gran impacto en el apego psicológico de los empleados a sus organizaciones, este liderazgo llamado transformacional se centra en la inspiración, la motivación y el estímulo del cambio de los trabajadores [12,36, 28].

La referencia [33] afirma que el liderazgo transformacional es esencial para el empoderamiento de los empleados, ya que mejora significativamente las cualidades del trabajador y aumenta la satisfacción de los empleados. El liderazgo transformacional impulsa a las empresas a mejorar la administración de su talento humano, fomentando entornos altamente productivos que brindan ventajas competitivas distintivas e irrepetibles. Por otro lado, se señalan que el liderazgo transformacional puede influir en la salud y bienestar de los empleados a través de la confianza e influencia que genera las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos, lo que resalta la importancia de este enfoque de liderazgo en el contexto organizacional [4,26,39,5].

La referencia [19] indica que el compromiso organizativo de los empleados ha demostrado repetidamente tener efectos positivos en los resultados de las organizaciones, pero sabemos poco sobre cómo las actitudes laborales y la influencia del liderazgo transformacional de los gerentes que afectan al compromiso organizacional de los empleados. Cabe señalar que, el compromiso organizacional es definido como el vínculo psicológico de un individuo con su organización y es fundamental para el funcionamiento efectivo de las empresas. El compromiso organizacional y el rendimiento de los empleados es un factor crítico que contribuye a mejorar los resultados de las organizaciones, considerando que el éxito o el fracaso de cualquier organización depende principalmente del compromiso y rendimiento de sus empleados [3,11,32,9].

La referencia [38] afirma que las relaciones entre el estilo de liderazgo transformacional y el compromiso organizacional

en los últimos años están siendo explorados, por otro lado, es importante conocer el mecanismo a través del cual los comportamientos de liderazgo transformacional se relacionan con los resultados de la organización. El liderazgo transformacional se caracteriza por líderes que inspiran, motivan y estimulan a sus seguidores para alcanzar niveles más altos de rendimiento y desarrollo personal. Por otro lado, el compromiso organizacional hace referencia al vínculo emocional y la dedicación que los empleados sienten hacia su organización, lo que resulta en un mayor esfuerzo y lealtad hacia los objetivos y valores de la empresa [13,27,24].

En consecuencia, la falta de una exploración y comprensión exhaustivas ha motivado a investigar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo, acompañado de otras variables como el empoderamiento psicológico, la satisfacción profesional y el papel moderador del agotamiento emocional, entre otros [33,20]

II. MÉTODO

La referencia [35] indica que la revisión sistemática de literatura se alinea con un tipo de investigación cualitativo de nivel exploratorio-descriptivo, donde interpreta, identifica y evalúa estudios académicos que aportan conocimiento a la investigación. La revisión sistemática se realizó en base a la adaptación del método PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), generando precisión y análisis con la recopilación de datos de la literatura científica [15].

La pregunta de investigación se enfoca en determinar: ¿Cuáles son los estudios científicos que asocian el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los últimos 5 años?, respecto a las fuentes de información inicial, se accedió al repositorio de base de datos Scopus (base de publicaciones de calidad), seleccionando artículos científicos en revistas indexadas.

A. Criterios de Elegibilidad

La recopilación de información se compone de documentos científicos extraídos de base de datos de revistas indexadas, abarcando un período entre los años 2018 y 2023. El idioma de los artículos es inglés y español, cabe precisar que se incluyeron para el análisis aquellos artículos que respondieron a la pregunta de investigación.

B. Fuentes de Información

Las fuentes que se utilizaron como motores de búsqueda de base de datos es Scopus, debido a que es una de las bases de datos de información científica más confiables.

C. Estrategias de búsqueda de información

Los descriptores utilizados para el proceso de búsqueda en la base de datos principalmente fueron la combinación de las palabras claves como: (“liderazgo transformacional” AND “compromiso organizacional”), (“liderazgo transformacional” AND “compromiso organizacional” AND “motivación

laboral”), (“Transformational Leadership” AND “Organizational Commitment”), (“Transformational Leadership” AND “Organizational Commitment” AND “work motivation”), se utilizó sinónimos y traducciones en inglés y español, de un idioma a otro.

D. Proceso de selección de los estudios

En el proceso se utilizó el método PRISMA y se centró en examinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional entre los años 2018 al 2023. (ver figura 1)

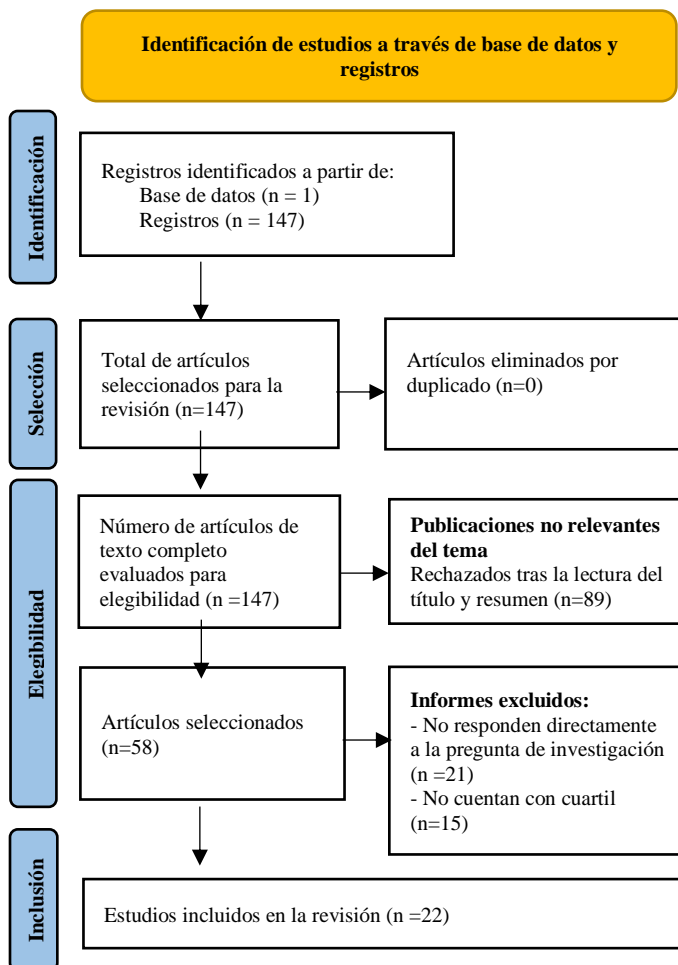


Figura 1. Proceso de selección de información de la literatura científica.

Criterios de Inclusión

- Artículos de investigación científica publicados en el periodo desde el 2018 hasta 2023 en la base Scopus.
- Artículos científicos con texto en el idioma inglés y español.
- Artículos científicos que estén directamente relacionados con la pregunta central de la investigación.
- Artículos con cuartil Q1, Q2 y Q3.

Criterios de Exclusión

- Artículos que no se encontraban dentro del periodo de tiempo especificado.
- Artículos que analizaron de manera superficial el tema de investigación en sus títulos y resúmenes.
- Artículos con contenido en idiomas orientales con títulos en inglés.
- Artículos que no cuentan con cuartil específico (según Scimago Journal & Country Rank).

Los documentos seleccionados para este análisis exhaustivo son artículos científicos publicados durante los últimos cinco años (2018-2023), se dio preferencia al idioma inglés y español para la búsqueda de estos documentos, cabe precisar que los temas abordados están directamente relacionados con la pregunta principal de investigación.

E. Lista de los Datos

La Tabla I detalla los diferentes estudios previamente seleccionados, estos artículos científicos son importantes para responder a la pregunta principal de nuestra investigación, enfocados a identificar información que examina la relación que tiene el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional durante los últimos cinco años, en el cuadro se detalla datos importantes como el título, autor, base de datos, año de publicación, país, revista, cuartil (según scimago), idioma, tipo de investigación, técnica e instrumento, lo que brinda un listado detallado de artículos científicos claves para el análisis a profundidad del tema de investigación. (ver Tabla I)

F. Evaluación de Riesgo de Sesgo

La falta de transparencia en los criterios de inclusión y exclusión utilizados en la selección de estudios puede generar sesgos, especialmente cuando hay espacio para interpretaciones subjetivas. Por ejemplo, se pueden encontrar revisiones cuyos títulos contienen palabras claves relevantes, pero carecen de contenido pertinente para responder a la pregunta general de investigación. Además, se identificaron varios trabajos que abordaban información relevante sobre el tema de investigación, pero que fueron excluidos debido a su antigüedad, superando el límite de cinco años establecido en la investigación, por otro lado, no se consideraron artículos que no cuentan con cuartil específico según scimago journal.

G. Métodos de Síntesis

Nuestro principal propósito es analizar la información recopilada en la literatura científica respondiendo a nuestra incógnita de investigación: ¿Cuáles son los aspectos teóricos del Liderazgo Transformacional que se asocian en el Compromiso Organizacional en los últimos 05 años?, utilizando diversas tablas y figuras donde detallen información relevante.

III. RESULTADOS Y DISCUSION

En el presente apartado se devela los datos obtenidos durante la revisión sistemática y luego de la aplicación de los

criterios de inclusión y exclusión, finalmente se recopiló un total de veintidós (22) artículos para la investigación, donde se utilizó la base de datos: Scopus (22 publicaciones = 100%).

En el análisis se identificó la relación de publicaciones según Continente y país, donde se evidencia 03 continentes, siendo Europa el continente con mayor número del artículos (15 publicaciones = 68.2%), seguido de América (04 publicaciones = 18.2%) y Asia (03 publicación = 13.6%), por otro lado, se observa un total de 11 países con interés del tema investigado, identificando a Reino Unido como el país con mayor interés del tema (11 publicaciones = 50.0%), seguido de Estados Unidos (02 publicaciones = 9.1%), México (1 publicación = 4.5%), Venezuela (01 publicación = 4.5%), Alemania (01 publicación = 4.5%), España (01 publicación = 4.5%), Rumania (01 publicación = 4.5%), Suiza (01 publicación = 4.5%), Indonesia (01 publicación = 4.5%), Malasia (01 publicación = 4.5%) y Turquía (01 publicación = 4.5%). (ver Tabla II)

Tabla II.
CANTIDAD DE ARTICULOS CIENTIFICOS ENCONTRADOS
SEGÚN BASE DE DATOS

Continente / País	Nro.	%	Idioma
América	4	18.2%	-
Estados Unidos	2	9.1%	Inglés
México	1	4.5%	Inglés
Venezuela	1	4.5%	Español
Europa	15	68.2%	-
Alemania	1	4.5%	Inglés
España	1	4.5%	Inglés
Rumania	1	4.5%	Inglés
Reino Unido	11	50.0%	Inglés
Suiza	1	4.5%	Inglés
Asia	3	13.6%	-
Indonesia	1	4.5%	Inglés
Malasia	1	4.5%	Inglés
Turquía	1	4.5%	Inglés
Total	22	100.0%	

Fuente: Elaboración Propia

Adicionalmente en la revisión de los artículos se evidenció el uso de 02 idiomas, donde se observó que el idioma inglés es más utilizado en la elaboración de artículos del tema investigado (21 publicaciones = 95.5%) e idioma español (1 publicaciones = 4.5%). (ver Tabla III)

Tabla III.
CANTIDAD DE ARTICULOS CIENTIFICOS SEGÚN BASE DE DATOS

Idioma	Nro.	%
Español	1	4.5%
Inglés	21	95.5%
Total	22	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla I.
LISTA DE DATOS DE ARTICULOS CIENTIFICOS SELECCIONADOS.

Nro	TITULO	AUTORES	BASE DE DATOS	AÑO	PAIS	REVISTA	CUARTIL	IDIOMA	TIPO DE INV (ruta, enfoque)	TECNICA/ INSTRUMENTO
1	Transformational leadership and employee's career satisfaction: role of psychological empowerment, organisational commitment, and emotional exhaustion	Raza, S.A., Yousefi, S.Q.	Scopus	2023	Malaysia	Asian Academy of Management Journal	Q3	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Transversales
2	Transformational leadership and organizational commitment: Moderator role of pesantren employee job satisfaction	Ibrahim, B., Zumrah, AR, Supardi, S., Juhji, J.	Scopus	2023	Indonesia	International Journal of Evaluation and Research in Education	Q3	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Transversales
3	Transformational leadership and job performance of Maldives Civil Service employees, mediated by organisational commitment	Sudha, A., Azam, SMF, Tham, J.	Scopus	2023	Reino Unido	International Journal of Public Sector Management	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales (SEM-PLS)
4	Transformational leadership and emotional intelligence: allies in the development of organizational affective commitment from a multilevel perspective and time-lagged data	Pulido Martos, M., Gartzia, L., Augusto Landa, JM, López-Zafra, E.	Scopus	2023	Alemania	Review of Managerial Science	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Se realizo en dos momentos diferentes.
5	Transformational leadership and its relationship with happiness at work: Sinaloa companies in the agro-industrial sector	Carrillo, AIC, Ovalles-Toledo, LV, Barraza, Las Vegas, Palazuelos, OV	Scopus	2023	Venezuela	Revista de Ciencias Sociales	Q2	Español	Cuantitativo	Cuestionario / Regresión simple y multivariada
6	Structural relationships among transformational leadership, affective organizational commitment, and job performance: the mediating role of employee engagement	Parque, J., Han, SJ, Kim, J., Kim, W.	Scopus	2023	Reino Unido	European Journal of Training and Development	Q2	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales y estimaciones bootstrap
7	Transformational leadership and trust in leadership impacts on employee commitment	Yuan, Y., Kong, H., Baum, T., Wang, K., Yin, Z.	Scopus	2022	Reino Unido	Tourism Review	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales con el programa AMOS
8	Exploring the direct and mediating effect of transformational leadership on employee commitment	Días, Á., Silva, V., Pereira, L., da Costa, RL, Goncalves, R.	Scopus	2022	Reino Unido	International Journal of Services and Operations Management	Q3	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Transversales
9	The impact of transformational leadership and interactional justice on follower performance and organizational commitment in a business context	Thompson, G., Buch, R., Thompson, P.-MM, Glasø, L.	Scopus	2021	Reino Unido	Journal of General Management	Q3	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales (SEM-PLS)
10	Transformational leadership style and organizational commitment in pandemic Covid-19	Insih, K., Suhana, S., Ali, S.	Scopus	2021	México	Contaduría y Administración	Q3	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Regresión lineal múltiple con SPSS
11	The influence of transformational leadership, competence at work, and job characteristics on the employee performance through organizational commitment: a social exchange perspective.	Rachman, A.	Scopus	2021	Turquía	International Journal of eBusiness and eGovernment Studies	Q3	Ingles	Mixto	Encuestas - Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales (SEM)

12	The influence of emotional intelligence on employee's counterwork behavior and organizational commitment: Mediating role of transformational leadership	Hussein, B., Yesiltas, M.	Scopus	2020	Rumania	Revista de Cercetare si Interventie Sociala	Q3	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales con ayuda de AMOS V24.
13	Empirical research in Colombian services sector: Relation between transformational leadership, climate and commitment	Mañas-Rodríguez, MA, Enciso-Forero, E., Salvador-Ferrer, CM, Trigueros, R., Auilar-Parra, JM	Scopus	2020	Suiza	Sustainability (Switzerland)	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales con el programa AMOS 22 y SPSS 23
14	Sharing the Fire? The Moderating Role of Transformational Leadership Congruence on the Relationship between Managers' and Employees' Organizational Commitment	Jacobsen, CB, Staniok, CD	Scopus	2020	Reino Unido	International Public Management Journal	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Transversales
15	Moderated Mediation Between Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Role of Procedural Justice and Career Growth Opportunities	Bashir, MS, Haider, S., Asadullah, MA, Ahmed, M., Sajjad, M.	Scopus	2020	Estados Unidos	SAGE Open	Q2	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Transversales
16	The Influence of Transformational Leadership on Employees' Affective Organizational Commitment in Public and Nonprofit Organizations: A Moderated Mediation Model	Peng, S., Liao, Y., sol, r.	Scopus	2020	Estados Unidos	Public Personnel Management	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Modelo de mediación moderada
17	Transformational leadership as an antecedent for organisational commitment and job performance in the banking sector of Jordan	Algusín, N., Al-Ajlouni	Scopus	2020	Reino Unido	International Journal of Productivity and Quality Management	Q3	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales SMART-PLS.
18	Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance	Eliyana, A., Ma'arif, S., muzakki	Scopus	2019	España	European Research on Management and Business Economics	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales (SEM-PLS)
19	Transformational leadership, transactional leadership, and affective organizational commitment: a closer look at their relationships in two distinct national contexts	Cho, Y., Shin, M., Bhagat, RS	Scopus	2019	Reino Unido	Asian Business and Management	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Transversales
20	Transformational leadership behaviors, the empowering process, and organizational commitment: investigating the moderating role of organizational structure in Korea	kim, s., Shin, M	Scopus	2019	Reino Unido	International Journal of Human Resource Management	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Transversales
21	Transformational leadership, organizational commitment, emotional intelligence and job autonomy: Empirical analysis on the moderating and mediating variables	Jain, P., Duggal, T.	Scopus	2018	Reino Unido	Management Research Review	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Transversales
22	Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of leader-member exchange	Keskes, I., Sallan, J.M., Simón, P., Fernández, V.	Scopus	2018	Reino Unido	Journal of Management Development	Q1	Ingles	Cuantitativo	Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales (SEM-PLS)

En relación de las publicaciones según cuartil de las investigaciones científicas se evidenció que hay un mayor porcentaje en las investigaciones que se encuentran en el cuartil Q1 (11 publicaciones = 50.0%), seguido del cuartil Q2 (03 publicaciones = 13.6%) y cuartil Q3 (08 publicaciones = 36.4%), por otro lado, es importante recalcar que las investigaciones científicas con mayor calidad (Q1 y Q2) tiene una participación importante sumando un 63.6%, lo que significa que los artículos seleccionados poseen un riguroso estudio científico de mayor calidad. Por otro lado, se analizó la relación del número de artículos por año de publicación, identificando un creciente interés en publicaciones de artículos científicos relacionados con el liderazgo transformacional y compromiso organizacional en el año 2023 (06 publicaciones = 27.3%) y año 2020 (06 publicaciones=27.3%), seguidos del año 2019 (03 publicaciones = 13.6%), el año 2021 (03 publicaciones = 13.6%), el año 2018 (02 publicaciones = 9.1%) y el año 2022 (02 publicaciones = 9.1%). (ver Tabla IV)

Tabla IV.

Cantidad de artículos científicos encontrados según cuartil de publicación

Año / Cuartil	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total	%
Q1	2	3	3		1	2	11	50.0%
Q2			1			2	3	13.6%
Q3			2	3	1	2	8	36.4%
Total Año	2	3	6	3	2	6	22	100.0%
% Año	9.1%	13.6%	27.3%	13.6%	9.1%	27.3%	100.0%	*

Fuente: Elaboración Propia

En las publicaciones según enfoque y técnica, se determinó que existen mayor número de publicaciones con el enfoque cuantitativo (21 publicaciones = 95.5%), seguido de publicaciones con enfoque mixto (01 publicación = 4.5%), con relación a la aplicación de la técnica podemos identificar que utilizaron principalmente la técnica cuestionarios en todas las investigaciones (22 publicaciones = 100.0%), y análisis documental con datos numérico en método mixto (01 publicación = 4.5%), por otro lado, podemos identificar el uso de técnica estadística la aplicación del modelo de ecuaciones estructuras (10 publicación = 45.0%) y por la recolección de datos transversales (08 publicaciones = 36.4%). (ver Tabla V)

Tabla V.

Cantidad de artículos científicos encontrados según Enfoque/Técnica

Enfoque / Técnica	Nro.	%
Cuantitativo	21	95.5%
Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales (SEM-PLS)	4	18.2%
Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales con el programa AMOS 22 y SPSS 23	2	9.0%
Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales con ayuda de AMOS V24.	1	4.5%
Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales SMART-PLS.	1	4.5%
Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales y estimaciones Bootstrap	1	4.5%
Cuestionario / Regresión lineal múltiple con SPSS	1	4.5%
Cuestionario / Se realizo en dos momentos diferentes.	1	4.5%
Cuestionario / Recolección datos Transversales	8	36.4%

Cuestionario / Modelo de mediación moderada	1	4.5%
Cuestionario / Regresión simple y multivariada	1	4.5%
Mixto	1	4.5%
Encuestas - Cuestionario / Modelo de ecuaciones estructurales (SEM)	1	4.5%
Total	22	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

La referencia [40] indica que un estudio en empleados del rubro de hotelería y turismo exploró los efectos del estilo de liderazgo y el compromiso afectivo de los trabajadores en situación de pandemia COVID19, los resultados indicaron que el liderazgo transformacional fue influyente positivo en el compromiso afectivo del empleado; por otro lado, otro estudio en empresas de Indonesia en época de pandemia, demostró empíricamente la contribución del liderazgo transformacional en el compromiso organizativo, los resultados indicaron que la motivación inspiradora y la consideración individualizada tienen un efecto positivo y significativo en el compromiso organizacional. Así también, una estudio realizado en una institución educativa danesa examinó cómo la relación entre el compromiso organizativo de los empleados depende del liderazgo transformacional del directivo, el resultado evidencio la relación positiva del compromiso organizativo cuando los directores son percibidos como líderes transformacionales; otro estudio con profesores universitarios examinó cómo el efecto del liderazgo transformacional influye positivamente sobre el compromiso organizativo a través de la justicia procedimental. [17,19,2,18].

La referencia [6] indica que se presentó un estudio en los empleados coreanos y estadounidenses, donde se comparó la relación entre el estilo de liderazgo (transformacional y transaccional) y el compromiso organizativo afectivo, los resultados mostraron una relación positiva entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo afectivo, evidenciando una mayor relación para los empleados estadounidenses que para sus homólogos coreanos, mientras que el liderazgo transaccional se relacionaba positivamente con el compromiso organizativo afectivo sólo para los empleados coreanos; por otro lado, una investigación en los empleados franceses de alta dirección, examinó como el liderazgo transformacional influye en el compromiso organizacional y el posible papel mediador del intercambio líder-miembro, los resultados indicaron que las dimensiones de intercambio líder-miembro influyeron positivamente en las relaciones entre las dimensiones de liderazgo transformacional y las dimensiones de compromiso organizacional [22].

La referencia [7] afirma que otro estudio investigó la correlación del ambiente organizacional y el compromiso de los empleados, considerando también el importante papel del liderazgo transformacional en la empresa, los resultados han mostrado que el ambiente organizacional tiene un efecto significativo y positivo sobre el liderazgo transformacional y que éste tiene un efecto significativo y positivo sobre el compromiso organizativo; otro estudio determinó la relación entre el liderazgo transformacional y la felicidad en el trabajo, como resultado se encontró una correlación directa entre el liderazgo transformacional y la felicidad en el trabajo, y cómo

esta juega su papel importante en la productividad del trabajador; enfatizando como la implementación del liderazgo transformacional favorece el desarrollo de nuevas habilidades, fomentando la creatividad e innovación y buscando de esta manera a trabajadores felices con mejores resultados y productividad [4].

La referencia [30] indica que un estudio en organizaciones públicas y sin fines de lucro en el noreste de Estados Unidos examinó cómo el liderazgo transformacional se traduce en el compromiso organizativo afectivo, los resultados indicaron una correlación entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo y cómo se transmite a través del impacto laboral percibido y más importante aún, el efecto indirecto del liderazgo transformacional; otro estudio de los funcionarios de la administración pública de Maldivas investigó cómo afecta el liderazgo transformacional al rendimiento laboral, comprobando su efecto mediador del compromiso organizativo, el estudio reveló que el liderazgo transformacional no afectó significativamente al rendimiento del empleado [37].

La referencia [10] indica que en la investigación de una organización en Pelabuhan en Indonesia se centró en el análisis de la variable liderazgo transformacional y su efecto en el rendimiento laboral de los mandos intermedios, estos hallazgos señalaron que el liderazgo transformacional impacta notablemente en la satisfacción en el trabajo y el compromiso con la organización, no obstante, no se observó una influencia significativa en el desempeño laboral. En ese sentido, un estudio islámico determinó que la relación del estilo de liderazgo transformacional, la satisfacción laboral de los empleados y el compromiso organizativo es importante para los resultados de la organización [16].

La referencia [29] indica que en organizaciones privadas en Corea se buscó identificar las relaciones estructurales entre el liderazgo transformacional, el compromiso organizacional afectivo y el desempeño laboral, los resultados indicaron que el liderazgo transformacional tuvo un impacto significativo en el compromiso organizativo afectivo de los empleados y en el rendimiento laboral, enfatizando la existencia de mediación positiva de la asociación entre el liderazgo transformacional y el rendimiento laboral; otro estudio de organización multinacional del Sector Servicios colombiano analizó la relación entre las variables de liderazgo transformacional, clima y compromiso, el modelo resultante indicó una relación significativa entre compromiso y clima, adicionalmente se recalca el papel decisivo que tiene el liderazgo y su relación positiva con el compromiso, enfatizando al estilo de liderazgo transformacional como el estilo más efectivo para lograr el compromiso organizacional de los trabajadores colombianos. Un estudio en las filiales extrajeras en Corea, investigó el comportamiento del liderazgo transformacional y lo dividió en una estructura bidimensional considerando comportamientos relacionados con la organización y comportamientos relacionados con la persona, los resultados mostraron que ambos comportamientos estaban mediados por el empoderamiento psicológico para determinar el compromiso organizativo [25,23].

La referencia [33] indique que investigaciones en el sector banca en Pakistán indicaron que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el empoderamiento y el compromiso organizativo de los empleados, pero se asoció poco con la satisfacción profesional, además, se recalcó que el liderazgo transformacional influye significativamente en la satisfacción profesional de los empleados a través del empoderamiento y el compromiso, enfatizando que un mayor agotamiento emocional debilita el empoderamiento de los empleados, lo que debilita aún más la relación directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso; en empresas del sector bancario de la Bolsa de Ammán en Jordania se examinó la relación del liderazgo transformacional en el compromiso organizativo y su posterior influencia en el rendimiento laboral, los resultados mostraron que los componentes del liderazgo transformacional influyeron en los 3 niveles de compromiso (afectivo, continuo y normativo), por otro lado, la influencia idealizada del liderazgo transformacional no tuvo ningún efecto significativo en ningún nivel de compromiso organizativo, mientras que la estimulación intelectual influyó en los tres niveles de compromiso organizativo. Además, sólo el compromiso afectivo influyó significativamente en el rendimiento laboral [1].

La referencia [31] indica que una perspectiva multinivel organizacional investigó la importancia del compromiso organizativo afectivo integrando la contribución de los procesos grupales, en este estudio se evaluó la relación del liderazgo transformacional, la inteligencia emocional del grupo de trabajo y el compromiso organizativo afectivo, los resultados mostraron que el estilo de liderazgo transformacional de los supervisores influyó en el desarrollo del compromiso organizacional afectivo a nivel individual, pero a nivel de grupal se evidenció que no se encontró ninguna relación directa, por otro lado, otro estudio en supervisores buscaron identificar los procesos psicológicos subyacentes al liderazgo transformacional y su eficacia en los resultados de los seguidores, los resultados indicaron que los líderes muestran a sus seguidos un comportamiento de liderazgo transformacional de una manera respetuosa, justa y coherente con las normas morales y éticas, buscando esperar un mayor apego organizacional de los seguidores y un mejor rendimiento [32,38].

La referencia [14] indica que un estudio en el personal administrativo de universidades privadas en la región de Irakú investigó el impacto de la inteligencia emocional en el comportamiento laboral contraproducente y el compromiso organizativo de los empleados a través del liderazgo transformacional, el estudio concluyó que la inteligencia emocional reducía significativamente el comportamiento laboral contraproducente, mientras que también mejoraba significativamente el compromiso organizacional, además, se descubrió que el liderazgo transformacional tenía un efecto significativo en la reducción del comportamiento laboral contraproducente, al mismo tiempo que fomentaba positivamente el compromiso a la institución; otro estudio de directores de organizaciones examinó la relación de la inteligencia emocional con el éxito de la empresa, y también la

influencia de la inteligencia emocional con el liderazgo transformacional y compromiso organizativo, el resultado reafirma que la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional contribuyen al éxito de la empresa, además, genera un compromiso del empleado con la organización [8].

La referencia [21] indica que un estudio en empresas tecnológicas en la India pretendió investigar el papel mediador de la autonomía laboral en la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional, considerando el efecto moderador de la inteligencia emocional en la relación entre autonomía laboral y compromiso organizacional, el estudio revela que el liderazgo transformacional influye positivamente en el compromiso organizacional de los empleados a través de la autonomía laboral, mientras que la inteligencia emocional tiene una relación positiva entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional. Considerando lo expuesto, cada vez más surge la importancia de conocer variables relacionadas al liderazgo transformacional y cómo ésta se relaciona con el compromiso organizacional del trabajador.

V. CONCLUSIONES

La presente revisión sistemática inicio con la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los estudios científicos que asocian el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los últimos 5 años?, se brindó respuesta a partir de las investigaciones científicas encontradas acerca de los temas relacionados al liderazgo transformacional y Compromiso Organizacional en diferentes contextos organizacionales; logrando identificar, revisar, analizar la relación que existe entre ambas variables.

Durante la investigación se revela una visión integral de la importancia del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional del empleado en diversos contextos empresariales. En primer lugar, se destaca la influencia positiva del liderazgo transformacional en el compromiso afectivo de los empleados, evidenciado en investigaciones científicas de sectores industriales como el turismo, servicio y la educación. Además, se resalta la importancia de ciertos aspectos del liderazgo transformacional, como la motivación inspiradora y la consideración individualizada, en la promoción del compromiso organizativo en distintas realidades laborales.

Por otro lado, se identifican diferencias culturales en la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo, con una mayor asociación observada en empleados estadounidenses en comparación con sus pares coreanos. Además, los resultados implican que el liderazgo transformacional de los directivos desempeña un papel fundamental en la transmisión del compromiso organizativo, pero que es igualmente importante que sean conscientes y receptivos a las percepciones de las necesidades de sus empleados.

Adicionalmente se evidencia también la relevancia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral, el rendimiento laboral y la felicidad en el trabajo, con implicaciones directas en la productividad y el desarrollo de habilidades de los trabajadores, adicionalmente se recomienda

que los líderes con un alto nivel de estilo de liderazgo transformacional apelen a las emociones de sus empleados para influir significativamente en su compromiso en la empresa.

Por último, se resalta la necesidad de considerar factores como el empoderamiento, la inteligencia emocional y la autonomía laboral como mediadores y moderadores en la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizativo, lo que genera la complejidad y multidimensionalidad de este fenómeno en el entorno laboral contemporáneo. En resumen, esta investigación demuestra la gran importancia del líder transformacional en el compromiso del empleado en una empresa.

A. Limitaciones y futuras investigaciones

Aunque el estudio brinda resultados de información relacionada a la relación del liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en artículos científicos, una limitante radica en la inclusión de información de artículos de otras bases de datos.

No obstante, surge la necesidad de proponer futuras investigaciones donde involucren otros estilos de liderazgo y otras variables de estudio como la inteligencia emocional, clima laboral y el rendimiento laboral.

REFERENCIAS

- [1] Alghusain, N., & Al-Ajlouni, M. I. (2020). Transformational leadership as an antecedent for organisational commitment and job performance in the banking sector of Jordan. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 30(2), 186-213.
- [2] Bashir, M. S., Haider, S., Asadullah, M. A., Ahmed, M., & Sajjad, M. (2020). Moderated Mediation Between Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Role of Procedural Justice and Career Growth Opportunities. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020933336>
- [3] Bejarano (2016). El contrato psicológico y su relación con el compromiso organizacional. *innova research journal*, 1(12), 44-51. <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n12.2016.139>
- [4] Canal Carrillo, A. I., Ovalles-Toledo, L. V., Sandoval Barraza, L. A., & Valdez Palazuelos, O. (2023). Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses del sector agroindustrial. *Revista de Ciencias Sociales (13159518)*, 29(1).
- [5] (a103) Cuyubamba & Rivera (2020) Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos. *ciid journal*, 1(1), 374-386. <https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.78>
- [6] 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, 187-210.
- [7] Dias, Á., Silva, V., Pereira, L., Costa, R. L. D., & Gonçalves, R. (2022). Exploring the direct and mediating effect of transformational leadership on employee commitment. *International Journal of Services and Operations Management*, 43(4), 510-530.
- [8] Doan, T. T. T., Nguyen, L. C. T., & Nguyen, T. D. N. (2020). Emotional intelligence and project success: The roles of transformational leadership and organizational commitment. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(3), 223-233.
- [9] Donkor, F., Appienti, W. A., & Achiaah, E. (2022). The Impact of Transformational Leadership Style on Employee Turnover Intention in State-Owned Enterprises in Ghana. *The Mediating Role of Organisational Commitment. Public Organization Review*, 22(1). <https://doi.org/10.1007/s11115-021-00509-5>
- [10] Eliyana, A., & Ma'arif, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150.

- [11] Hermawanto, A. R., Ahman, E., & Supriadi, Y. N. (2022). Mediation Effects of Organizational Commitment between Organization Citizenship Behavior, Transformational Leadership, and Quality of Work Life. *Quality - Access to Success*, 23(189), 107–117. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.189.13>
- [12] Hermsilla (2016). El liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of work and organizational psychology*, 32(3), 135-143. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- [13] Huang, Y. T., Liu, H., & Huang, L. (2021). How transformational and contingent reward leaderships influence university faculty's organizational commitment: the mediating effect of psychological empowerment. *Studies in Higher Education*, 46(11), 2473–2490. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1723534>
- [14] Hussein, B., & Yesiltas, M. (2020). The influence of emotional intelligence on employee's counterwork behavior and organizational commitment: Mediating role of transformational leadership. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, 71, 377–402. <https://doi.org/10.33788/rcis.71.23>
- [15] Hutton, B., Catalá-López, F., & Moher, D. (2016). The PRISMA statement extension for systematic reviews incorporating network meta-analysis: PRISMA-NMA. In *Med Clin (Barc)* (Vol. 147, Issue 6). <http://annals.org/article.aspx?articleid=2299856>.
- [16] Ibrahim, B., Zumrah, A. R., Supardi, S., & Juhji, J. (2023). Transformational leadership and organizational commitment: Moderator role of pesantren employee job satisfaction. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 12(4), 1934–1943. <https://doi.org/10.11591/ijere.v12i4.24966>
- [17] Insih, K., Suhana, S., & Ali, S. (2021). Transformational leadership style and organizational commitment in pandemic Covid-19. *Contaduria y Administracion*, 66(5). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.3285>
- [18] Ismail, A., Ahmad, N. S., Amzah, F., & Aman, R. C. (2021). Female transformational leadership and teachers' commitment: Mediating effect of perceived organisational politics. *International Journal of Business and Society*, 22(2), 591–606. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3741.2021>
- [19] Jacobsen, C. B., & Staniok, C. D. (2020). Sharing the fire? The moderating role of transformational leadership congruence on the relationship between managers' and employees' organizational commitment. *International Public Management Journal*, 23(4), 564-588.
- [20] Jain, P., Duggal, T., & Ansari, A. H. (2019). Examining the mediating effect of trust and psychological well-being on transformational leadership and organizational commitment. *Benchmarking*, 26(5), 1517–1532. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2018-0191>
- [21] Jain, P., & Duggal, T. (2018). Transformational leadership, organizational commitment, emotional intelligence and job autonomy: Empirical analysis on the moderating and mediating variables. *Management Research Review*, 41(9), 1033-1046.
- [22] Keskes, I., Sallan, J. M., Simo, P., & Fernandez, V. (2018). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of leader-member exchange. *Journal of Management Development*, 37(3), 271-284.
- [23] Kim, S., & Shin, M. (2019). Transformational leadership behaviors, the empowering process, and organizational commitment: investigating the moderating role of organizational structure in Korea. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(2), 251-275
- [24] Koo, B., & Lee, E. S. (2022). The Taming of Machiavellians: Differentiated Transformational Leadership Effects on Machiavellians' Organizational Commitment and Citizenship Behavior. *Journal of Business Ethics*, 178(1), 153–170. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04788-2>
- [25] Mañas-Rodríguez, M. A., Enciso-Forero, E., Salvador-Ferrer, C. M., Trigueros, R., & Auilar-Parra, J. M. (2020). Empirical research in Colombian services sector: Relation between transformational leadership, climate and commitment. *Sustainability (Switzerland)*, 12(16). <https://doi.org/10.3390/su12166659>
- [26] Meliala, Y. H., Hamidah, & Saparuddin, M. (2023). The Influence of Organizational Culture and Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Mediated Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Quality - Access to Success*, 24(195), 235–246. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.195.28>
- [27] Nielsen, K., & Munir, F. (2009). How Do Transformational Leaders Influence Followers' Affective Well-being? Exploring the Mediating Role of Self-efficacy. *Work & Stress*, 23(4), 313–329. <https://doi.org/10.1080/02678370903315577>
- [28] Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- [29] 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
- [30] Peng, S., Liao, Y., & Sun, R. (2020). The Influence of Transformational Leadership on Employees' Affective Organizational Commitment in Public and Nonprofit Organizations: A Moderated Mediation Model. *Public Personnel Management*, 49(1), 29–56. <https://doi.org/10.1177/0091026019835233>
- [31] Pulido-Martos, M., Gartzia, L., Augusto-Landa, J. M., & Lopez-Zafra, E. (2023). Transformational leadership and emotional intelligence: allies in the development of organizational affective commitment from a multilevel perspective and time-lagged data. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00684-3>
- [32] Rachman, A. (2021). The influence of transformational leadership, competence at work, and job characteristics on the employee performance through organizational commitment: a social exchange perspective
- [33] Raza, S. A., & Yousufi, S. Q. (2023). Transformational leadership and employee's career satisfaction: role of psychological empowerment, organisational commitment, and emotional exhaustion. *Asian Academy of Management Journal*, 28(2), 207–238. <https://doi.org/10.21315/aamj2023.28.2.8>
- [34] Rita, M., Randa Payangan, O., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*, 60(4), 953–964. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0026>
- [35] Siddaway, A. P., Wood, A. M., & Hedges, L. V. (2019). How to Do a Systematic Review: A Best Practice Guide for Conducting and Reporting Narrative Reviews, Meta-Analyses, and Meta-Syntheses. *Annu. Rev. Psychol*, 70, 747–770. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010418>
- [36] Sobaih, A. E. E., Hasanein, A. M., Aliedan, M. M., & Abdallah, H. S. (2022). The impact of transactional and transformational leadership on employee intention to stay in deluxe hotels: Mediating role of organisational commitment. *Tourism and Hospitality Research*, 22(3), 257–270. <https://doi.org/10.1177/1467358420972156>
- [37] Sudha, A., Azam, S. F., & Tham, J. (2023). Transformational leadership and job performance of Maldives Civil Service employees, mediated by organisational commitment. *International Journal of Public Sector Management*.
- [38] Thompson, G., Buch, R., Thompson, P. M. M., & Glasø, L. (2021). The impact of transformational leadership and interactional justice on follower performance and organizational commitment in a business context. *Journal of General Management*, 46(4), 274–283. <https://doi.org/10.1177/0306307020984579>
- [39] Toro and Gómez (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Journal of work and organizational psychology*, 33(2), 95-108. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.005>
- [40] Yuan, Y., Kong, H., Baum, T., Liu, Y., Liu, C., Bu, N., ... & Yin, Z. (2022). Transformational leadership and trust in leadership impacts on employee commitment. *Tourism Review*, 77(5), 1385-1399.
- [41] Wang, C. J. (2022). Exploring the Mechanisms Linking Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Creativity, and Performance in Hospitality: The Mediating Role of Affective Organizational Commitment. *Behavioral Sciences*, 12(10). <https://doi.org/10.3390/bs12100406>