

XII

Liderazgo transformacional y su relación con el clima organizacional en instituciones financieras de la región Loreto, Perú

**Gabriel Agustin
Laurel Silva**

Liderazgo transformacional y su relación con el clima organizacional en instituciones financieras de la región Loreto, Perú

Gabriel Agustin Laurel Silva

gabriel.laurel@unapiquitos.edu.pe

 <https://orcid.org/0009-0001-3730-2729>

Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Iquitos – Perú

RESUMEN

El presente capítulo analiza la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en instituciones financieras de la región Loreto, Perú, en el año 2025. En un contexto global caracterizado por la inestabilidad económica y la creciente presión sobre los sistemas financieros, la gestión del talento humano se posiciona como un factor crítico para la sostenibilidad organizacional. En este marco, el liderazgo transformacional emerge como un enfoque estratégico capaz de influir positivamente en la motivación, desempeño y bienestar de los colaboradores.

La investigación adopta un enfoque cuantitativo, de tipo básico y nivel correlacional, con diseño no experimental y corte transversal. La muestra estuvo conformada por 329 colaboradores de instituciones financieras, seleccionados mediante muestreo probabilístico estratificado. Para la recolección de datos se emplearon cuestionarios estructurados que evaluaron las dimensiones del liderazgo transformacional y del clima organizacional.

Los resultados evidencian una relación significativa y positiva entre ambas variables, destacando el rol de dimensiones como la influencia idealizada y la motivación inspiracional en la configuración de un clima laboral favorable. Se concluye que el liderazgo transformacional constituye un factor determinante en la mejora del clima organizacional,

contribuyendo al fortalecimiento institucional y al desarrollo sostenible del sector financiero en contextos regionales complejos como la Amazonía peruana.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, clima organizacional, instituciones financieras, gestión del talento humano, Loreto.

ABSTRACT

This chapter analyzes the relationship between transformational leadership and organizational climate in financial institutions in the Loreto region, Peru, in 2025. In a global context characterized by economic instability and increasing pressure on financial systems, human talent management has become a critical factor for organizational sustainability. In this framework, transformational leadership emerges as a strategic approach capable of positively influencing employee motivation, performance, and well-being.

The research adopts a quantitative, basic, and correlational approach, with a non-experimental and cross-sectional design. The sample consisted of 329 employees from financial institutions, selected through stratified probabilistic sampling. Structured questionnaires were used to collect data, assessing the dimensions of transformational leadership and organizational climate.

The results reveal a significant and positive relationship between both variables, highlighting the role of dimensions such as idealized influence and inspirational motivation in shaping a favorable work environment. It is concluded that transformational leadership is a key factor in improving organizational climate, contributing to institutional strengthening and sustainable development of the financial sector in complex regional contexts such as the Peruvian Amazon.

Keywords: Transformational leadership, organizational climate, financial institutions, human talent management, Loreto.

INTRODUCCIÓN

En el contexto contemporáneo, caracterizado por transformaciones económicas, tecnológicas y sociales de gran magnitud, las organizaciones enfrentan desafíos crecientes en términos de sostenibilidad, competitividad y adaptación al cambio. El sector financiero, en particular, ha experimentado una serie de eventos críticos a nivel global que han puesto en evidencia la fragilidad de sus estructuras organizativas y la necesidad de fortalecer sus modelos de gestión interna. Casos como la crisis de entidades bancarias internacionales y la volatilidad de los mercados financieros han generado un entorno de incertidumbre que exige nuevas formas de liderazgo capaces de responder a escenarios complejos y dinámicos.

En América Latina, estos fenómenos han tenido repercusiones significativas, afectando tanto la estabilidad macroeconómica como el desempeño de las instituciones financieras. Países como Chile, Argentina y Colombia han evidenciado impactos en sus sistemas bancarios, reflejados en la depreciación de sus monedas, la caída de índices bursátiles y la disminución de la confianza de los inversionistas. Este escenario ha incrementado la presión sobre las organizaciones financieras para optimizar su gestión interna, particularmente en lo que respecta al manejo del talento humano y la construcción de entornos laborales saludables.

En el caso peruano, el sector financiero no ha sido ajeno a estas dinámicas globales. A pesar de mantener ciertos niveles de estabilidad en comparación con otros países de la región, las instituciones financieras enfrentan desafíos importantes relacionados con la satisfacción laboral, la comunicación interna y el desarrollo profesional de sus colaboradores. Según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática, un porcentaje significativo de trabajadores manifiesta insatisfacción con el ambiente laboral, lo cual pone en evidencia la necesidad de revisar y fortalecer las prácticas de liderazgo dentro de las organizaciones.

En este contexto, el liderazgo transformacional adquiere especial relevancia como un enfoque que promueve el cambio organizacional a través de la inspiración, la motivación y el desarrollo del capital humano. Este tipo de liderazgo se caracteriza por su capacidad

para influir positivamente en los colaboradores, fomentando la innovación, el compromiso y el sentido de pertenencia. A diferencia de otros estilos de liderazgo más tradicionales, el liderazgo transformacional se centra en el crecimiento integral de los individuos y en la construcción de una visión compartida que alinea los objetivos personales con los organizacionales.

Diversos estudios han demostrado que el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en variables clave del desempeño organizacional, entre las cuales destaca el clima organizacional. Este último se define como la percepción que tienen los trabajadores sobre su entorno laboral, incluyendo aspectos como la comunicación, las relaciones interpersonales, la motivación y las condiciones de trabajo. Un clima organizacional positivo no solo contribuye al bienestar de los colaboradores, sino que también influye directamente en la productividad, la retención del talento y la calidad del servicio.

A pesar de la importancia de estas variables, existe una limitada producción científica que aborde la relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional en contextos específicos como la región amazónica del Perú. La región Loreto, en particular, presenta características únicas desde el punto de vista geográfico, cultural y económico, lo que hace necesario desarrollar estudios que permitan comprender las dinámicas organizacionales en este entorno. Las instituciones financieras que operan en esta región enfrentan desafíos adicionales relacionados con la dispersión geográfica, la diversidad cultural y las limitaciones en infraestructura, lo cual puede influir en la forma en que se ejerce el liderazgo y se configura el clima organizacional.

En este sentido, el presente capítulo tiene como objetivo principal analizar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en instituciones financieras de la región Loreto. Para ello, se parte de un enfoque teórico que integra aportes de la literatura especializada en liderazgo y comportamiento organizacional, así como de estudios empíricos desarrollados en contextos similares. Asimismo, se plantea un diseño metodológico riguroso que permite obtener evidencia empírica sobre la relación entre ambas

variables, contribuyendo al conocimiento científico en el campo de la gestión organizacional.

Desde una perspectiva teórica, este estudio aporta al fortalecimiento del marco conceptual del liderazgo transformacional en contextos regionales poco explorados, permitiendo contrastar modelos teóricos desarrollados en otros entornos con la realidad amazónica. Desde el punto de vista práctico, los resultados pueden ser utilizados por directivos y gestores de recursos humanos para diseñar estrategias orientadas a mejorar el clima organizacional y potenciar el desempeño de sus equipos de trabajo.

Asimismo, la investigación tiene implicancias metodológicas relevantes, ya que propone instrumentos de medición adaptados al contexto de las instituciones financieras de la región Loreto, lo cual puede servir como base para futuros estudios en áreas similares. Finalmente, desde una perspectiva social, el estudio contribuye al bienestar de los colaboradores al visibilizar la importancia de un liderazgo efectivo en la construcción de entornos laborales saludables.

En síntesis, el análisis del liderazgo transformacional y su relación con el clima organizacional en instituciones financieras de la región Loreto constituye una línea de investigación pertinente y necesaria en el contexto actual, caracterizado por la complejidad y la incertidumbre. La comprensión de estas variables no solo permite mejorar la gestión interna de las organizaciones, sino que también contribuye al desarrollo económico y social de la región, fortaleciendo un sector clave para el crecimiento sostenible.

En el análisis contemporáneo de las organizaciones, el liderazgo ha dejado de concebirse únicamente como una función jerárquica para ser entendido como un proceso dinámico de influencia social orientado al logro de objetivos colectivos. En este marco, el liderazgo transformacional ha adquirido una posición central dentro de la teoría organizacional, debido a su capacidad para generar cambios profundos en las estructuras, procesos y culturas organizacionales. Este enfoque, originalmente desarrollado por Burns (1978) y ampliado por Bass (1985), plantea que los líderes transformacionales no solo

dirigen, sino que inspiran, motivan y desarrollan a sus seguidores, promoviendo niveles superiores de compromiso y desempeño.

El liderazgo transformacional se sustenta en cuatro dimensiones fundamentales: la estimulación intelectual, la motivación inspiracional, la consideración individual y la influencia idealizada. Cada una de estas dimensiones contribuye de manera específica al desarrollo de un entorno organizacional favorable. La estimulación intelectual fomenta la creatividad y la innovación, permitiendo que los colaboradores cuestionen supuestos y propongan soluciones novedosas. La motivación inspiracional, por su parte, fortalece el sentido de propósito y dirección, alineando los esfuerzos individuales con los objetivos organizacionales. La consideración individual reconoce las necesidades particulares de cada colaborador, promoviendo su desarrollo personal y profesional. Finalmente, la influencia idealizada posiciona al líder como un modelo a seguir, basado en la integridad, la confianza y el compromiso.

Estas dimensiones adquieren especial relevancia en contextos organizacionales caracterizados por la incertidumbre y la complejidad, como es el caso del sector financiero. En este sector, las decisiones deben tomarse con rapidez y precisión, en un entorno regulado y altamente competitivo. En consecuencia, los líderes no solo deben poseer competencias técnicas, sino también habilidades interpersonales que les permitan gestionar equipos de trabajo de manera efectiva, promover la colaboración y mantener altos niveles de motivación.

En paralelo, el clima organizacional se configura como un constructo multidimensional que refleja las percepciones compartidas de los miembros de una organización respecto a su entorno laboral. Este concepto ha sido ampliamente estudiado desde diversas perspectivas teóricas, destacándose el modelo de Litwin y Stringer (1968), el cual propone nueve dimensiones que permiten evaluar el clima organizacional de manera integral: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad. Estas dimensiones permiten comprender cómo los factores organizacionales influyen en las actitudes, comportamientos y desempeño de los colaboradores.

La relación entre liderazgo y clima organizacional ha sido objeto de múltiples investigaciones, las cuales coinciden en señalar que el estilo de liderazgo adoptado por los directivos tiene un impacto directo en la percepción del clima laboral. En particular, el liderazgo transformacional ha demostrado ser uno de los estilos más efectivos para promover un clima organizacional positivo, caracterizado por la confianza, la comunicación abierta, el reconocimiento y el desarrollo profesional. Esto se debe a que los líderes transformacionales generan un entorno en el que los colaboradores se sienten valorados, escuchados y motivados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

Sin embargo, es importante señalar que la efectividad del liderazgo transformacional puede variar en función del contexto en el que se aplica. Factores como la cultura organizacional, las características del entorno socioeconómico y las particularidades del sector pueden influir en la forma en que este estilo de liderazgo se manifiesta y en su impacto sobre el clima organizacional. En este sentido, resulta fundamental analizar estas variables en contextos específicos, como el de las instituciones financieras de la región Loreto.

La región Loreto presenta características particulares que la diferencian de otras regiones del país. Su ubicación geográfica, marcada por la presencia de la Amazonía, implica desafíos logísticos y de conectividad que afectan el funcionamiento de las organizaciones. Asimismo, la diversidad cultural y las condiciones socioeconómicas de la población influyen en las dinámicas laborales y en las expectativas de los colaboradores. Estas condiciones hacen necesario adoptar enfoques de gestión adaptados a la realidad local, que consideren las necesidades y características específicas de los trabajadores.

En el ámbito de las instituciones financieras, estas particularidades se traducen en la necesidad de desarrollar estrategias de liderazgo que permitan gestionar equipos en contextos complejos, promover la inclusión y garantizar la calidad del servicio. El liderazgo transformacional, con su enfoque en el desarrollo humano y la construcción de relaciones de confianza, se presenta como una alternativa viable para enfrentar estos desafíos.

A nivel empírico, diversos estudios han evidenciado la existencia de una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. Por ejemplo,

investigaciones realizadas en el contexto latinoamericano han demostrado que las organizaciones que adoptan este estilo de liderazgo presentan niveles más altos de satisfacción laboral, compromiso organizacional y desempeño. Asimismo, se ha encontrado que las dimensiones del liderazgo transformacional tienen un impacto diferenciado en las distintas dimensiones del clima organizacional, lo cual sugiere la necesidad de analizar estas relaciones de manera específica.

No obstante, a pesar de la evidencia existente, se identifican vacíos en la literatura relacionados con el estudio de estas variables en contextos amazónicos. La mayoría de las investigaciones se han desarrollado en entornos urbanos o en regiones con características distintas a las de la Amazonía, lo cual limita la generalización de los resultados. En consecuencia, es necesario desarrollar estudios que permitan comprender cómo se manifiestan estas variables en contextos como el de la región Loreto, y cuáles son los factores que influyen en su relación.

En este marco, el presente estudio se plantea como una contribución al conocimiento científico en el campo de la gestión organizacional, al analizar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en instituciones financieras de la región Loreto. Este análisis no solo permite ampliar la comprensión de estas variables, sino que también proporciona información relevante para la toma de decisiones en el ámbito organizacional.

Desde una perspectiva práctica, los resultados de esta investigación pueden ser utilizados por los directivos de las instituciones financieras para diseñar e implementar estrategias de liderazgo orientadas a mejorar el clima organizacional. Esto incluye la promoción de prácticas de comunicación efectiva, el reconocimiento del desempeño, el fomento del trabajo en equipo y el desarrollo profesional de los colaboradores. Asimismo, los hallazgos pueden servir como base para la implementación de programas de capacitación y desarrollo de liderazgo, adaptados a las necesidades del contexto regional.

Por otro lado, desde una perspectiva metodológica, la investigación aporta instrumentos de medición validados que pueden ser utilizados en futuros estudios sobre liderazgo y clima organizacional en contextos similares. Esto contribuye al fortalecimiento

de la investigación científica en el ámbito de la gestión organizacional, especialmente en regiones donde la producción académica es limitada.

Finalmente, es importante destacar que el estudio del liderazgo transformacional y el clima organizacional tiene implicancias que trascienden el ámbito organizacional, ya que estas variables están estrechamente relacionadas con el bienestar de los trabajadores y con el desarrollo sostenible de las organizaciones. En este sentido, promover prácticas de liderazgo efectivas y construir entornos laborales saludables no solo beneficia a las organizaciones, sino que también contribuye al desarrollo social y económico de las regiones en las que estas operan.

En conclusión, la introducción del presente capítulo ha permitido contextualizar la problemática de estudio, revisar los principales fundamentos teóricos y empíricos, identificar los vacíos en la literatura y justificar la relevancia de la investigación. A partir de este marco, se procede a desarrollar la metodología que orienta el estudio, la cual permitirá obtener evidencia empírica sobre la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en instituciones financieras de la región Loreto.

METODOLOGÍA

La presente investigación se enmarca dentro del paradigma positivista, el cual se caracteriza por la búsqueda de explicaciones objetivas de los fenómenos sociales mediante el uso de métodos cuantitativos y el análisis estadístico de datos. Este enfoque permite identificar patrones, establecer relaciones entre variables y generar conclusiones basadas en evidencia empírica verificable.

En cuanto al tipo de investigación, se clasifica como básica, debido a que tiene como finalidad ampliar el conocimiento teórico sobre la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, sin perseguir una aplicación inmediata de los resultados. Este tipo de investigación resulta fundamental para el desarrollo de teorías y modelos que posteriormente pueden ser utilizados en contextos prácticos.

Asimismo, el estudio adopta un enfoque cuantitativo, el cual se caracteriza por la recolección de datos numéricos mediante instrumentos estandarizados y su análisis a través de técnicas estadísticas. Este enfoque permite medir de manera precisa las variables de estudio y establecer relaciones entre ellas con un alto grado de confiabilidad.

El nivel de investigación es correlacional, ya que tiene como objetivo determinar el grado de relación existente entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, así como entre sus respectivas dimensiones. Este tipo de estudios no busca establecer relaciones de causalidad, sino identificar la fuerza y dirección de la asociación entre variables.

El diseño de investigación es no experimental, lo que implica que las variables no son manipuladas deliberadamente por los investigadores, sino que se observan tal como se presentan en su contexto natural. Este diseño es adecuado para estudios en los que no es posible o ético intervenir en las variables de estudio.

Además, la investigación es de corte transversal, ya que los datos se recolectan en un único momento en el tiempo, lo que permite obtener una “fotografía” de la situación en un periodo específico. Este tipo de diseño es ampliamente utilizado en estudios correlacionales debido a su eficiencia en términos de tiempo y recursos.

La población de estudio estuvo constituida por los colaboradores que laboran en instituciones financieras formalmente establecidas en la región Loreto durante el año 2025. Estas instituciones incluyen bancos, cajas municipales, cajas rurales, cooperativas de ahorro y crédito, financieras y entidades microfinancieras que operan bajo la supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. De acuerdo con reportes sectoriales, se estima que la población asciende aproximadamente a 2,300 trabajadores, distribuidos principalmente en la ciudad de Iquitos y zonas de influencia.

La muestra se determinó mediante la aplicación de la fórmula para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Como resultado, se obtuvo un tamaño muestral de 329 colaboradores, lo cual garantiza la representatividad estadística de la población.

El tipo de muestreo empleado fue probabilístico estratificado, lo que permitió dividir la población en subgrupos homogéneos según el tipo de institución financiera. Posteriormente, se seleccionaron de manera aleatoria los participantes de cada estrato en proporción a su tamaño, asegurando así la inclusión de todas las categorías institucionales y mejorando la precisión de los resultados.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, debido a su capacidad para obtener información estandarizada de un número considerable de participantes en un tiempo relativamente corto. Esta técnica resulta especialmente adecuada para estudios cuantitativos de nivel correlacional.

El instrumento empleado fue el cuestionario estructurado, diseñado para medir las variables de liderazgo transformacional y clima organizacional. El cuestionario correspondiente al liderazgo transformacional estuvo conformado por 22 ítems distribuidos en cuatro dimensiones: estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada. Por su parte, el cuestionario de clima organizacional incluyó 53 ítems distribuidos en nueve dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.

Ambos instrumentos utilizaron una escala tipo Likert de cinco puntos, que permitió captar el grado de acuerdo de los participantes con cada afirmación. Esta escala facilita la cuantificación de las percepciones y su posterior análisis estadístico.

La validez de los instrumentos se aseguró mediante el juicio de expertos, proceso en el cual tres especialistas en gestión del talento humano evaluaron los ítems en función de criterios de claridad, coherencia, relevancia y suficiencia. Este procedimiento permitió garantizar que los instrumentos midan adecuadamente los constructos teóricos propuestos.

La confiabilidad se determinó a través del coeficiente Alfa de Cronbach, aplicado a una prueba piloto realizada con 30 colaboradores de características similares a la muestra final. Los resultados obtenidos evidenciaron valores superiores a 0.70 en ambas variables, lo cual indica un nivel adecuado de consistencia interna.

El proceso de recolección de datos se desarrolló en varias etapas. En primer lugar, se gestionó la autorización de las instituciones financieras participantes, mediante la presentación formal del proyecto de investigación. Posteriormente, se coordinó con las áreas de recursos humanos para programar la aplicación de los cuestionarios.

Los participantes fueron informados sobre los objetivos del estudio y se les solicitó su consentimiento informado, garantizando la confidencialidad y anonimato de sus respuestas. La aplicación de los instrumentos se realizó de manera presencial en espacios adecuados que aseguraron la privacidad de los encuestados.

Finalmente, los cuestionarios fueron revisados para verificar su completitud, y los datos fueron codificados e ingresados en una base digital para su análisis.

El procesamiento de la información se realizó utilizando el software estadístico SPSS. En una primera etapa, se efectuó la codificación de las respuestas y la depuración de la base de datos, eliminando registros incompletos o inconsistentes.

El análisis de los datos se desarrolló en dos niveles:

- **Análisis descriptivo:** se calcularon frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar para caracterizar las variables y sus dimensiones.
- **Análisis inferencial:** se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, así como entre sus dimensiones.

El nivel de significancia establecido fue de 0.05, lo que permitió evaluar la hipótesis de investigación con un 95% de confianza.

La investigación se desarrolló respetando los principios éticos fundamentales. Se garantizó el consentimiento informado de los participantes, la confidencialidad de los datos y el uso exclusivo de la información con fines académicos. Asimismo, se aseguró la transparencia en el reporte de los resultados y el respeto por la integridad científica.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos evidencian que el liderazgo transformacional en las instituciones financieras de la región Loreto presenta una distribución heterogénea. Un porcentaje significativo de los colaboradores percibe este tipo de liderazgo en un nivel regular, lo cual sugiere la existencia de prácticas de liderazgo que, si bien incorporan elementos transformacionales, aún no alcanzan un nivel óptimo.

En relación con la dimensión de estimulación intelectual, se observa que los colaboradores perciben una moderada promoción de la creatividad y la innovación. Esto indica que, aunque existen esfuerzos por fomentar el pensamiento crítico, aún persisten limitaciones en la generación de ideas nuevas y en la apertura al cambio.

Respecto a la motivación inspiracional, los resultados muestran que los líderes logran transmitir cierta visión organizacional, pero no siempre consiguen alinear plenamente a los colaboradores con los objetivos institucionales. Esto puede deberse a deficiencias en los procesos de comunicación interna.

En cuanto a la consideración individual, se evidencia que los colaboradores perciben niveles intermedios de apoyo y reconocimiento, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer las prácticas de desarrollo profesional y atención a las necesidades individuales.

Finalmente, la dimensión de influencia idealizada presenta los valores más altos dentro del liderazgo transformacional, lo que indica que los líderes son percibidos como figuras confiables y con cierto grado de integridad, aunque aún existen oportunidades de mejora.

El clima organizacional en las instituciones financieras estudiadas se caracteriza por una percepción predominantemente media a baja. Esto refleja la existencia de condiciones laborales que no logran satisfacer plenamente las expectativas de los colaboradores.

En la dimensión de estructura, se identifican percepciones relacionadas con la excesiva burocracia y la falta de claridad en los procesos organizacionales. Esto puede generar confusión y afectar la eficiencia operativa.

La dimensión de responsabilidad muestra resultados moderados, evidenciando que los colaboradores asumen sus funciones, pero no siempre cuentan con la autonomía necesaria para tomar decisiones.

En cuanto a la recompensa, se observa una percepción limitada de reconocimiento, lo cual impacta negativamente en la motivación laboral.

Las dimensiones de relaciones y cooperación presentan resultados relativamente favorables, lo que sugiere la existencia de vínculos interpersonales positivos entre los colaboradores.

Sin embargo, la dimensión de conflicto evidencia dificultades en la gestión de desacuerdos, lo cual puede afectar el clima laboral. Asimismo, la dimensión de identidad muestra niveles moderados de sentido de pertenencia, indicando que aún se requiere fortalecer la cultura organizacional.

El análisis inferencial permitió determinar la existencia de una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. El coeficiente de correlación de Spearman evidenció una relación positiva alta, lo cual indica que a medida que mejora el liderazgo transformacional, también mejora el clima organizacional.

Asimismo, se encontró que todas las dimensiones del liderazgo transformacional presentan relaciones significativas con el clima organizacional. Destaca la influencia idealizada como la dimensión con mayor nivel de correlación, seguida de la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individual.

Estos resultados confirman la hipótesis general de la investigación y evidencian la importancia del liderazgo transformacional como factor determinante en la configuración del clima organizacional.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la presente investigación permiten confirmar la existencia de una relación significativa y positiva entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en instituciones financieras de la región Loreto. Este hallazgo se alinea con la evidencia empírica reportada en diversos estudios nacionales e internacionales, los cuales sostienen que el estilo de liderazgo adoptado por los directivos influye directamente en la percepción del ambiente laboral y en el comportamiento organizacional de los colaboradores.

En primer lugar, el hallazgo de una correlación positiva alta entre ambas variables coincide con lo reportado por Solano (2025), quien identificó una relación significativa ($\rho=0,799$) en el contexto de una entidad financiera en Lima. De manera similar, Felices (2021) evidenció una correlación aún más elevada ($\rho=0,896$), lo cual refuerza la consistencia de los resultados obtenidos en el presente estudio. Esta convergencia empírica sugiere que el liderazgo transformacional constituye un factor clave en la configuración del clima organizacional en el sector financiero peruano, independientemente del contexto geográfico.

Desde una perspectiva teórica, estos resultados pueden ser explicados a partir del modelo de liderazgo transformacional propuesto por Bass (1985), el cual sostiene que los líderes que inspiran, motivan y desarrollan a sus seguidores generan un mayor nivel de compromiso organizacional. Este compromiso se traduce en percepciones más positivas del entorno laboral, fortaleciendo dimensiones del clima organizacional como la cooperación, las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia.

En relación con las dimensiones específicas del liderazgo transformacional, se identificó que la influencia idealizada presenta la mayor correlación con el clima organizacional. Este resultado es consistente con lo señalado por Campos y Tarrillo (2024), quienes destacan el papel de la integridad y la confianza del líder en la construcción de entornos laborales positivos. La influencia idealizada implica que el líder actúa como un modelo a seguir, generando credibilidad y respeto entre los colaboradores. En contextos

organizacionales como el de la región Loreto, donde las condiciones laborales pueden ser desafiantes, la figura del líder adquiere un rol fundamental como referente de estabilidad y dirección.

Asimismo, la motivación inspiracional mostró una relación significativa con el clima organizacional, lo cual evidencia la importancia de la comunicación efectiva y la construcción de una visión compartida. Este resultado coincide con lo planteado por Torres y Curo (2024), quienes sostienen que los líderes que logran transmitir metas claras y generar entusiasmo en sus equipos contribuyen significativamente a la mejora del clima laboral. En el contexto de las instituciones financieras de Loreto, donde se identificaron deficiencias en la comunicación organizacional, esta dimensión adquiere especial relevancia.

Por otro lado, la estimulación intelectual también presentó una relación significativa, aunque ligeramente menor en comparación con otras dimensiones. Este resultado puede interpretarse considerando las características del sector financiero, el cual suele estar regido por normativas estrictas y procedimientos estandarizados que limitan la creatividad y la innovación. Tal como lo señala Rondón (2020), la rigidez estructural de las entidades financieras puede restringir la implementación de prácticas innovadoras, lo cual afecta la percepción de esta dimensión por parte de los colaboradores.

En cuanto a la consideración individual, los resultados evidencian que esta dimensión también influye de manera significativa en el clima organizacional. Este hallazgo resalta la importancia de reconocer las necesidades individuales de los colaboradores, así como de promover su desarrollo profesional. En este sentido, la falta de reconocimiento y oportunidades de crecimiento, identificada en el diagnóstico del problema, constituye un factor crítico que debe ser abordado por las organizaciones.

Desde la perspectiva del clima organizacional, los resultados descriptivos revelan la existencia de percepciones predominantemente medias a bajas en diversas dimensiones. Este hallazgo es coherente con los datos reportados por el INEI (2022), los cuales evidencian niveles significativos de insatisfacción laboral en el país. En particular, las dimensiones de

estructura, recompensa y conflicto presentan mayores niveles de insatisfacción, lo cual sugiere la necesidad de implementar estrategias de mejora en estos aspectos.

La dimensión de estructura, caracterizada por la presencia de excesiva burocracia y falta de claridad en los procesos, refleja una problemática común en las instituciones financieras. Este hallazgo coincide con lo planteado por Ulloa (2024), quien señala que las estructuras organizacionales rígidas pueden generar desmotivación y afectar el desempeño laboral. En este contexto, el liderazgo transformacional puede desempeñar un papel clave al promover la flexibilidad y la adaptación organizacional.

En cuanto a la dimensión de recompensa, la percepción de falta de reconocimiento constituye un factor que impacta negativamente en la motivación de los colaboradores. Este resultado es consistente con lo señalado por Duran et al. (2022), quienes identificaron la desmotivación como una de las principales causas del bajo desempeño laboral en cooperativas financieras. En este sentido, los líderes transformacionales deben implementar estrategias de reconocimiento que valoren el esfuerzo y los logros de los colaboradores.

La dimensión de conflicto también presenta desafíos importantes, evidenciando dificultades en la gestión de desacuerdos y en la comunicación abierta. Este resultado resalta la necesidad de desarrollar habilidades de negociación y resolución de conflictos en los líderes, lo cual constituye una competencia clave dentro del liderazgo transformacional.

Por otro lado, las dimensiones de relaciones y cooperación presentan resultados más favorables, lo cual sugiere la existencia de vínculos interpersonales positivos entre los colaboradores. Este aspecto constituye una fortaleza organizacional que puede ser potenciada a través de prácticas de liderazgo que fomenten el trabajo en equipo y la colaboración.

En términos generales, los resultados de la investigación permiten afirmar que el liderazgo transformacional no solo influye en el clima organizacional, sino que también actúa como un mecanismo de transformación organizacional que puede contribuir a mejorar el desempeño institucional. En el contexto de la región Loreto, donde las organizaciones enfrentan desafíos estructurales y contextuales, la implementación de este estilo de

liderazgo puede representar una estrategia efectiva para fortalecer la gestión del talento humano.

Asimismo, es importante destacar que los resultados obtenidos deben ser interpretados considerando las limitaciones del estudio. Entre ellas, se encuentra el carácter transversal de la investigación, el cual no permite establecer relaciones de causalidad. Además, la utilización de cuestionarios puede estar sujeta a sesgos de percepción por parte de los participantes. No obstante, estas limitaciones no invalidan los hallazgos, sino que abren nuevas líneas de investigación para estudios futuros.

En este sentido, se recomienda desarrollar investigaciones longitudinales que permitan analizar la evolución de estas variables en el tiempo, así como estudios cualitativos que profundicen en la comprensión de las dinámicas organizacionales en contextos amazónicos. Asimismo, sería pertinente ampliar el estudio a otros sectores económicos para comparar los resultados y validar la generalización de los hallazgos.

CONCLUSIONES

El presente estudio permitió determinar la existencia de una relación significativa y positiva entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en instituciones financieras de la región Loreto. Este hallazgo confirma que el estilo de liderazgo adoptado por los directivos influye de manera directa en la percepción del entorno laboral por parte de los colaboradores, constituyéndose en un factor clave para el desarrollo organizacional.

En relación con el objetivo general, se concluye que el liderazgo transformacional contribuye de manera significativa a la mejora del clima organizacional, evidenciando que las organizaciones que promueven prácticas de liderazgo basadas en la inspiración, la motivación y el desarrollo del talento humano logran generar entornos laborales más favorables.

Respecto a los objetivos específicos, se determinó que todas las dimensiones del liderazgo transformacional presentan una relación significativa con el clima organizacional. En particular, la influencia idealizada destaca como la dimensión con mayor impacto, lo

cual resalta la importancia de la integridad y la confianza en el ejercicio del liderazgo. Asimismo, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individual también contribuyen significativamente a la configuración de un clima organizacional positivo.

Desde una perspectiva práctica, los resultados del estudio sugieren la necesidad de que las instituciones financieras de la región Loreto implementen estrategias orientadas al fortalecimiento del liderazgo transformacional. Esto incluye la capacitación de los líderes en habilidades de comunicación, motivación, gestión de equipos y resolución de conflictos, así como la promoción de una cultura organizacional basada en el reconocimiento, la innovación y el desarrollo profesional.

En términos teóricos, la investigación contribuye al conocimiento científico al proporcionar evidencia empírica sobre la relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional en un contexto regional poco estudiado como la Amazonía peruana. Esto permite ampliar la comprensión de estas variables y validar su relevancia en distintos entornos organizacionales.

Asimismo, el estudio tiene implicancias metodológicas, ya que propone instrumentos de medición adaptados al contexto de las instituciones financieras de la región Loreto, los cuales pueden ser utilizados en futuras investigaciones.

Finalmente, se concluye que el fortalecimiento del liderazgo transformacional no solo mejora el clima organizacional, sino que también contribuye al bienestar de los colaboradores, al incremento de la productividad y a la sostenibilidad de las organizaciones. En este sentido, promover prácticas de liderazgo efectivas constituye una estrategia fundamental para el desarrollo del sector financiero y, en general, para el crecimiento económico y social de la región.

REFERENCIAS

- Arias Gonzáles, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- BBC News Mundo. (2023). Qué está ocurriendo con la banca mundial.
- Bustamante Requena, J. L. (2023). Paradigmas actuales de la gestión humana. *Gestión en el Tercer Milenio*, 26(51), 133–146.
- Campos Quiroz, N. V., & Tarrillo Berrios, F. (2024). Liderazgo transformacional y clima laboral en Lima.
- Duran Delgado, J. E., et al. (2022). Liderazgo transformacional y desempeño laboral. *AlfaPublicaciones*, 4(3).
- El País. (2023). Impacto financiero en Latinoamérica.
- Felices Pomasoncco, P. (2021). Liderazgo transformacional y clima organizacional.
- Hernández Sampieri, R., et al. (2018). *Metodología de la investigación*.
- INEI. (2022). Encuesta nacional de programas presupuestales.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*.
- Maraboto, J. (2021). Liderazgo transformacional.
- Ñaupas Paitán, H., et al. (2018). *Metodología de la investigación*.
- Portilla Capuñay, L., et al. (2024). Liderazgo transformacional.
- Rondón Rivera, J. (2020). Liderazgo y desempeño organizacional.
- Ruesta Velásquez, S. (2024). Clima organizacional.
- Solano Muñoz, M. (2025). Liderazgo transformacional y clima organizacional.

Torres Lomas, G., & Curo Torres, N. (2024). Liderazgo y clima organizacional.

Ulloa Pimienta, A. (2024). Clima organizacional como factor de éxito.