

**EVALUACION DE LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE
PROYECTOS DEL SECTOR MINERO**

Autor 1: Paula Andrea Arteaga Puche

Autor 2: Carlos Andrés Olaya Ortiz

Director: Jairo Armando Páez Ricardo



Trabajo de Grado, Maestría en Gerencia de Proyectos

Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano

Bogotá, DC.

Octubre de 2024

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	4
PALABRAS CLAVES.....	4
ABSTRACT	5
KEYWORDS	6
INTRODUCCIÓN.....	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
¿POR QUÉ NOS HEMOS INTERESADO EN ELLO?.....	8
¿DE DÓNDE SE ORIGINÓ?	9
¿A QUIENES AFECTA Y DE QUÉ FORMA?.....	10
¿QUÉ EVIDENCIAS SE PUEDEN TENER AL RESPECTO?	10
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	12
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	12
ESTADO DE LA CUESTIÓN.....	15
OBJETIVO GENERAL.....	49
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	50
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	50
MARCO TEORICO.....	51
METODOLOGÍA	53
ESTRATEGIA GENERAL Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
TECNICAS O ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	54
TECNICAS O ESTRATEGIAS DE ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	55
TECNICAS O ESTRATEGIAS DE ANALISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA	55

ASPECTOS ETICOS DE LA INVESTIGACIÓN	57
RESULTADOS.....	57
DISCUSIÓN.....	61
CONCLUSIONES	62
RECOMENDACIONES	63
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	64

CONTENIDO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Constructo Sobre Liderazgo Transformacional Versus Desempeño Grupal.....	19
Ilustración 2: Correlación entre el modelo de cinco factores y el liderazgo	36
Ilustración 3: Porcentaje de influencia del Liderazgo Transformacional en los empleados de la empresa Cantera Santa Isabel	59
Ilustración 4: Porcentaje de influencia de otros indicadores para medir el Liderazgo Transformacional	60

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1: perspectivas para medir la eficacia del liderazgo.....	14
Tabla 2: Marco Teórico o antecedentes de investigación- adicionales.....	52
Tabla 3:Indicadores del Liderazgo Transformacional en la empresa Cantera Santa Isabel de Montería – Córdoba.....	58
Tabla 4: Resultados de otros indicadores medidos en la Cantera Santa Isabel de Montería – Córdoba.....	59

Resumen

El presente trabajo investigativo, tuvo como finalidad evaluar la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño de proyectos enfocado en entornos organizacionales del sector minero, mediante la metodología investigativa con un enfoque cualitativo y cuantitativo.

Para poder obtener los resultados esperados tuvimos en cuenta estudios de otros autores, sus opiniones, sus propuestas, sus pruebas y la indagación por parte de nuestro equipo de trabajo a una empresa del sector, la muestra que utilizamos fue de 15 hombres y 3 mujeres, para un total de 18 participantes; la prueba se realizó mediante una encuesta en la que se evaluaron los 5 factores contemplados por los autores Bass y Avolio: Estimulación Intelectual, Influencia Idealizada Atribuida, Influencia idealizada de conducta, Consideración Individualizada, Motivación Inspiracional; que fueron medidos en una media ponderada entre 1 y 5. El objetivo de esta investigación fue analizar y evaluar la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño y satisfacción laboral de los trabajadores en el sector minero, identificando indicadores y métricas adecuadas para medir su impacto y proponer estrategias para su implementación efectiva. El resultado que arrojó esta investigación fue satisfactorio para nosotros, ya que, pudimos constatar que el liderazgo transformacional tiene un estilo inspirador, que motiva a los empleados a que alcancen su máximo potencial y trabajen hacia un mismo objetivo. Además, nos permitió investigar a fondo los beneficios que este tipo de liderazgo aporta, ver más allá, de cumplir el objetivo de la empresa o del proyecto, fue también un impulso para tener un enfoque de líderes transformacionales, con una visión clara que motive a los trabajadores a sacar su máximo potencial; fomentando una cultura de entusiasmo y compromiso. Del mismo modo, confirmamos que este tipo de liderazgo, incentiva al desarrollo personal y profesional de los colaboradores; fomentando la capacitación, el aprendizaje continuo y brindando oportunidades para que las personas desarrollen nuevas habilidades y asuman responsabilidades más significativas.

Palabras clave: Evaluación, Influencia, proyectos, Liderazgo, desempeño, sector minero, impacto, habilidades, capacidades, desarrollo, profesionalismo, productividad, calidad.

Abstract

The purpose of this research work was to evaluate the influence of transformational leadership in the performance of projects focused on organizational environments in the mining sector, through the research methodology with a qualitative and quantitative approach. In order to obtain the expected results we took into account studies of other authors, their opinions, their proposals, their tests and the inquiry by our work team to a company in the sector, the sample we used was 15 men and 3 women, for a total of 18 participants; the test was conducted through a survey in which the 5 factors contemplated by the authors Bass and Avolio were evaluated: Intellectual Stimulation, Idealized Attributed Influence, Idealized Behavioral Influence, Individualized Consideration, Inspirational Motivation; indicators that were measured in a weighted mean between 1 and 5. The objective of this research was to analyze and evaluate the influence of transformational leadership on the performance and job satisfaction of workers in the mining sector, identifying appropriate indicators and metrics to measure its impact and propose strategies for its effective implementation. The result of this research was satisfactory for us, since we were able to confirm that transformational leadership has an inspirational style that motivates employees to reach their maximum potential and work towards the same goal. In addition, it allowed us to investigate in depth the benefits that this type of leadership brings, to see beyond meeting the objective of the company or the project, it was also an impulse to have a transformational leadership approach, with a clear vision that motivates workers to reach their full potential; fostering a culture of enthusiasm and commitment. Similarly, we confirmed that this type of leadership encourages the personal and professional development of employees, promoting training, continuous learning and providing opportunities for people to develop new skills and take on more significant responsibilities.

Keywords: Evaluation, Influence, projects, Leadership, performance, mining sector, impact, skills, capabilities, development, professionalism, productivity, quality.

Introducción

El presente proyecto investigativo tiene como objetivo identificar la problemática que se presenta en cómo se aborda el liderazgo transformacional en las empresas del sector minero y qué impacto ha tenido en la vida personal y profesional de los trabajadores. No obstante, esta estrategia es fundamental para el crecimiento y eficiencia en las empresas, siendo esta, un pilar importante en la motivación e innovación organizacional.

Con lo anterior, se precisa la importancia que tiene implementar el liderazgo de una manera funcional. Sin embargo, el no tener una herramienta totalmente clara que permita medir los datos cualitativos y cuantitativos en el comportamiento de los directivos, coordinadores, supervisores, gerentes o líderes ha llevado a que los procesos en los proyectos, sufran un estancamiento y obstaculice el nivel de satisfacción tanto para empleados como para clientes. Como sabemos, este tipo de situaciones suelen generar algunos conflictos como rivalidades, inconformismo, disputa y otros inconvenientes que impiden la consecución de los objetivos o metas propuestas.

Es notorio el esfuerzo que realizan los trabajadores de las empresas del sector minero, ya que el desarrollo de esta actividad requiere de una exploración, construcción y montaje, explotación y cierre y abandono. Cuyas actividades, generalmente tienden a poner en riesgo la seguridad del trabajador, en algunos casos su vida emocional, familiar y social también se ve afectada, tanto así; que puede ocasionar daños irreversibles en el bienestar del empleado. Por lo tanto, vemos fundamental la aplicación de estrategias de liderazgo que ofrezcan a los colaboradores, un constante reconocimiento por sus labores, capacitaciones, resolución de conflictos, creación de espacios que fomente el compañerismo y sentido de pertenencia, momentos de interacción para la reconciliación del tejido laboral y personal.

1. Planteamiento del Problema de Investigación

a. El liderazgo transformacional es un enfoque ampliamente reconocido y estudiado en la gestión de proyectos. Se ha demostrado que este estilo de liderazgo tiene un impacto significativo en el rendimiento del equipo y en el logro de los objetivos del proyecto. Sin embargo, a pesar de la evidencia existente, aún queda por determinar cómo evaluar y medir de manera precisa e integral la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño del equipo de trabajo que ejecuta los procesos en los proyectos del sector minero, teniendo en cuenta que este sector demanda un gran esfuerzo tanto físico como mental por parte de los miembros del equipo.

El problema radica en que no existe consenso sobre qué indicadores o métricas utilizar para evaluar y medir la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño de este tipo de proyectos. Además, puede haber factores externos que también influyen en el desempeño, lo que dificulta la atribución directa al liderazgo transformacional.

Esto plantea la necesidad de realizar una investigación que aborde este problema, con el objetivo de desarrollar un marco de evaluación sólido y confiable para medir la influencia del liderazgo transformacional en el sector. Esta investigación incluye la revisión de diferentes modelos y teorías existentes sobre liderazgo transformacional, así como la identificación de indicadores específicos que reflejen su impacto en el desempeño del equipo y en los resultados del proyecto. También implica la realización de entrevistas y encuestas al gerente y demás miembros de una empresa especializada en la extracción de piedras caliza, con el fin de comprender a fondo el sector minero y aplicar la investigación de manera objetiva.

a. **¿Por qué nos hemos interesado en esta investigación?**

Nos hemos interesado en este tema porque consideramos que el liderazgo es una parte fundamental en el éxito de cualquier proyecto. Un líder influyente y efectivo puede marcar la diferencia en la motivación, el compromiso y el desempeño de los miembros del equipo, lo que a su vez puede tener un impacto significativo en los resultados finales del proyecto.

Al evaluar la influencia del liderazgo, es importante considerar indicadores y métricas que proporcionen una evaluación precisa y confiable. Algunas de las métricas más adecuadas pueden incluir:

- Satisfacción del equipo: medir la satisfacción y la percepción de los miembros del equipo hacia el liderazgo. Esto puede incluir encuestas o evaluaciones periódicas de satisfacción.
- Retención de talento: evaluar la capacidad del líder para retener a los miembros talentosos del equipo, lo cual puede ser un indicador de su influencia y capacidad para mantener a las personas comprometidas.
- Desempeño del equipo: medir el logro de los objetivos del proyecto y la calidad de los resultados entregados, lo cual puede reflejar la efectividad del liderazgo en guiar y apoyar al equipo.
- Innovación y creatividad: evaluar la capacidad del líder para fomentar la generación de nuevas ideas y soluciones innovadoras en el proyecto.
- Cumplimiento de plazos y presupuesto: medir la eficiencia del líder en la gestión de los recursos y el cumplimiento de los plazos y presupuesto establecidos.

b. ¿De dónde se originó o proviene este problema?

Evaluar la influencia del liderazgo en un equipo y en los resultados de un proyecto en el ámbito minero presenta un desafío importante. En un entorno en el que las organizaciones buscan mejorar su eficacia y alcanzar sus metas, resulta crucial contar con una evaluación precisa y fiable del liderazgo para

identificar oportunidades de mejora y fomentar cambios positivos.

En lo que respecta a los indicadores más apropiados para evaluar la influencia de un líder, se pueden considerar varias opciones. Algunas de estas incluyen:

- Medición de la satisfacción del equipo a través de encuestas periódicas que exploren la percepción de los integrantes respecto al liderazgo.
- Evaluación de la retención de talento mediante métricas como la tasa de rotación o la permanencia media de los empleados destacados.
- Análisis del desempeño del equipo en términos de logro de objetivos, calidad de los resultados y cumplimiento de los indicadores de rendimiento establecidos.
- Recopilación de feedback y reconocimiento por parte de los miembros del equipo a través de entrevistas o encuestas, así como evaluación de posibles premios o reconocimientos recibidos por el líder.
- Valoración de la capacidad del líder para fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre los miembros del grupo.
- Evaluación de la efectividad en la comunicación del líder, considerando su habilidad para transmitir mensajes claros, transparentes y efectivos al equipo.

c. ¿A quiénes afecta y de qué forma?

El liderazgo afecta a diversas partes interesadas dentro de una organización de diferentes maneras. Estas incluyen:

- **Miembros del equipo:** El liderazgo puede tener un impacto significativo en los miembros del equipo, ya sea positivo o negativo. Un líder efectivo puede motivar, inspirar, empoderar y

desarrollar a su equipo, lo que conduce a un mayor compromiso, satisfacción laboral y desempeño. Por otro lado, un liderazgo deficiente puede generar desmotivación, falta de dirección y baja moral.

- **Organización:** La influencia del liderazgo se refleja en los resultados y metas de la organización. Un líder competente puede impulsar el crecimiento, la productividad, la innovación y la rentabilidad. Por otro lado, un liderazgo ineficaz puede llevar a conflictos internos, falta de dirección estratégica y bajo rendimiento general.
- **Clientes y usuarios:** El liderazgo también puede afectar la calidad de los productos y servicios ofrecidos. Un líder orientado al cliente puede promover la entrega de soluciones de calidad, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes. Por otro lado, un liderazgo descuidado puede resultar en productos o servicios deficientes y una mala experiencia del cliente.

d. **¿Qué evidencias se pueden tener al respecto?**

Para evaluar de manera precisa y confiable la influencia del liderazgo, se pueden considerar diversas evidencias e indicadores. Algunas de las más adecuadas son:

- **Retroalimentación del equipo:** Recopilar comentarios y opiniones de los miembros del equipo a través de encuestas, entrevistas o sesiones de retroalimentación individual o grupal. Esto puede proporcionar información sobre el estilo de liderazgo, la comunicación, la motivación y la satisfacción del equipo.
- **Evaluaciones de desempeño:** Utilizar evaluaciones de desempeño y evaluaciones 360 grados para obtener información sobre cómo el liderazgo está impactando en los resultados y la satisfacción del equipo. Estas evaluaciones pueden involucrar a

superiores, colegas y subordinados directos para obtener una visión más completa del desempeño del líder.

- Métricas de retención de talento: Evaluar la tasa de rotación de empleados, la duración promedio de permanencia en el equipo y la capacidad del líder para retener y desarrollar talento. Una alta retención de empleados y un crecimiento profesional sólido dentro del equipo pueden indicar un liderazgo efectivo y comprometido.
- Logro de objetivos y metas: Medir si los objetivos y metas se cumplen de manera eficiente y efectiva bajo el liderazgo en cuestión. Esto implica evaluar el rendimiento del equipo en términos de productividad, calidad, eficiencia y cumplimiento de plazos.
- Métricas financieras: Evaluar el impacto financiero del liderazgo, como el crecimiento de ingresos, la rentabilidad y la eficiencia operativa. Estas métricas pueden revelar cómo el liderazgo influye en los aspectos económicos de la organización, como la generación de ingresos y la reducción de costos.
- Feedback de los clientes: Obtener retroalimentación de los clientes y usuarios sobre su experiencia con los productos o servicios entregados por el equipo y evaluar cómo el liderazgo contribuye a esa experiencia. Esto puede incluir mediciones de satisfacción del cliente, lealtad, repetición de compra y recomendaciones.

e. Enfoque de la investigación

- Enfoque cualitativo: Este enfoque se centra en la comprensión profunda de las experiencias, percepciones y comportamientos de los líderes y sus seguidores. Puede utilizar entrevistas, observación participante y análisis de documentos para recopilar datos.

- Enfoque cuantitativo: Este enfoque se basa en la recopilación y análisis de datos numéricos y estadísticos para medir las variables relacionadas con el liderazgo. Puede utilizar encuestas, cuestionarios y pruebas estandarizadas para recopilar datos.

2. Planteamiento del Problema de Investigación. Descripción del problema de investigación seleccionado.

A mediados del siglo XX no se veía necesario cambiar la dirección organizacional en las empresas. En la actualidad son cada vez más, las compañías que requieren grandes cambios que le permitan disminuir la insuficiencia, generando líderes con capacidad de transformar y afrontar los problemas organizacionales en una empresa, siendo el sector minero uno de los más exigentes en el mercado, ya que, este requiere de ciertos procesos que en algunos casos pone en riesgo la integridad física y emocional de los trabajadores. Es por ello, que vemos necesario emplear actividades que impulsen al equipo al cumplimiento de las metas organizacionales, profesionales y personales, estas, incentivadas por el líder del proyecto.

El liderazgo transformacional crea un equipo visionario, con comportamientos y actitudes que logren el compromiso de cumplir con el objetivo y metas de la empresa. No sólo transforma líderes que procuren el bien de la compañía, sino que buscan mejorar el crecimiento personal y profesional de los miembros del equipo de trabajo; incentivándolos siempre a dar mucho más de lo esperado. Sin embargo, muchas empresas se han visto afectadas al momento de implementar esta estrategia, porque a pesar de convertir a los líderes en agentes de cambio, no les permite a los directivos medir y evaluar de manera óptima la influencia que tiene cada uno de ellos, sobre el equipo que lidera. Por lo tanto, es fundamental resaltar la importancia que tiene utilizar indicadores y métricas como herramientas de evaluación, ya que estos influyen de una manera significativa en la formación y evolución de líderes

efectivos; adoptando enfoques más autocráticos y así poder medir el nivel de satisfacción y clima laboral del equipo. Es por ello, que el no tener un sistema de medición óptimo que aplicar en las empresas, genera un desajuste organizacional, ocasionando el aumento de conflictos, rotación de personal, poca motivación para tomar liderazgo e incremento de la burocracia. Esto ha llevado a muchas empresas al fracaso, el no poder implementar correctamente el liderazgo transformacional; aunque intenten aplicarlo, no se obtiene los resultados esperados, precisamente por no tener claridad de qué indicadores se está midiendo y qué hallazgos mejorar. Por lo tanto, por medio de este proyecto investigativo, se presente resolver cuáles son los indicadores y métricas más adecuadas para evaluar de manera precisa y confiable la influencia de liderazgo en las empresas; teniendo como resultado el establecimiento de metas u objetivos claros, práctica de la justicia e integridad en los empleados, brindar apoyo y estimular el reconocimiento de aptitudes y actitudes de cada uno de los miembros del equipo organizacional; es decir, todo esto provocaría un cambio significativo que permitirá que el equipo empresarial desarrolle capacidades, habilidades y cualidades como individuos. Gracias a los indicadores podríamos medir las necesidades del equipo y la organización en conjunto, se podría evaluar sus habilidades y debilidades; y así provechar las fortalezas para mejorar los procesos y forma de liderar.

A continuación, se presenta 3 perspectivas para medir la eficacia del liderazgo:

ESTRATEGIA PERSPECTIVA 1	EQUIPO PERSPECTIVA 2	CRECIMIENTO PERSPECTIVA 3
¿Existe eficacia en los líderes al momento de formular los objetivos y transmitirlos al equipo?	¿La empresa cuenta con el equipo adecuado? ¿Cómo identifican los líderes potenciales?	¿Qué liderazgo se necesita para los inconvenientes futuros?

<p>¿Se encuentran definidos los objetivos?</p> <p>¿Existe alineación de las acciones con la estrategia planteada?</p>	<p>¿Cómo percibe el equipo los esfuerzos del líder?</p>	<p>¿El líder es efectivo para aprender y mejorar?</p> <p>¿Cuáles son las brechas entre el comportamiento real y el esperado?</p>
<p>INDICADORES DE ACTUACIÓN</p> <p>Misión, Visión y estrategia definidos</p> <p>Mapa estratégico</p> <p>% de los objetivos cumplidos</p>	<p>INDICADORES DE ACTUACIÓN</p> <p>% de Rotación de los mejores trabajadores a partir del cuadro de mando integral.</p> <p>Tiempo dedicado al equipo de gestión de talentos</p>	<p>INDICADORES DE ACTUACIÓN</p> <p>Preparación de los desafíos presentes y futuros</p> <p>Revisiones periódicas de factores externos</p> <p>PESTEL</p> <p>Análisis de brechas</p>
<p>INDICADORES DE RESULTADOS</p> <p>% de cumplimiento de las normas de la empresa</p> <p>% de alineación entre acciones y estrategia planteada</p>	<p>INDICADORES DE RESULTADOS</p> <p>Índice de inclusión de los empleados</p> <p>Valores declarados vs comportamiento real</p> <p>% de aprendizaje del equipo de trabajo</p>	<p>INDICADORES DE RESULTADOS</p> <p>Cantidad de problemas recurrentes</p> <p>% de patrones de comportamiento transformado</p>

Tabla 1: perspectivas para medir la eficacia del liderazgo

Estado de la cuestión

Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2018
- Autor: García, M. J.
- Título: "Liderazgo Transformacional y su Impacto en el Desempeño de Proyectos: Un Estudio Empírico en Empresas del Sector Tecnológico."
- Palabras Claves: Liderazgo transformacional, desempeño del proyecto, sector tecnológico.
- Objetivo General: Analizar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño de proyectos en empresas del sector tecnológico, identificando los factores clave que influyen en el éxito del proyecto.
- Metodología: Encuesta a empleados de diferentes niveles jerárquicos, análisis de datos cuantitativos, revisión de documentos internos y entrevistas con líderes de proyectos.
- Aportes que Deja la Investigación

Identificación de correlaciones significativas entre prácticas de liderazgo transformacional y el rendimiento del equipo.

Destacar áreas específicas de mejora en el liderazgo para potenciar el éxito del proyecto.

Proporcionar recomendaciones prácticas para líderes de proyectos basadas en los hallazgos de la investigación.

- Resultados

Confirmación de la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el desempeño del proyecto.

Evidencia de que la comunicación efectiva y la inspiración son aspectos clave del liderazgo transformacional que impactan directamente en el rendimiento del equipo.

La investigación sugiere que las empresas pueden beneficiarse al invertir en el desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional entre sus líderes de proyecto.

- Conclusiones

En conclusión, el proyecto investigativo aborda una problemática relevante en el ámbito del liderazgo transformacional, proponiendo indicadores y métricas para evaluar su influencia de manera precisa. La revisión de antecedentes respalda la importancia de este enfoque de liderazgo y ofrece pautas prácticas para su implementación efectiva. La resolución de este problema proporcionaría a los líderes y gestores herramientas esenciales para mejorar su liderazgo transformacional y, por ende, alcanzar mejores resultados en términos de eficiencia, calidad y éxito general de los proyectos.

Se concluye que, este proyecto investigativo no solo destaca la problemática y complejidad del liderazgo transformacional en las empresas, sino que también propone soluciones tangibles. La revisión de antecedentes aporta un respaldo sustancial a la importancia de este enfoque de liderazgo, consolidando así un marco conceptual sólido. La resolución de este problema no solo beneficiaría a los líderes y gestores de proyectos, sino que también tendría un impacto positivo en la eficiencia, calidad y éxito general de los proyectos empresariales.

En síntesis, este proyecto investigativo emerge como un esfuerzo integral para abordar la problemática del liderazgo transformacional. La propuesta de indicadores, la revisión de

antecedentes y la exploración profunda de la dinámica del liderazgo transformacional contribuyen a la comprensión y mejora de este crucial componente del éxito organizacional.

- Link de acceso:

<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/9271/1/509168%202023-II-GEC.pdf>

- Referencia en norma APA o IEEE:

Álvarez-Solves, O., Lila, M., & Castillo, I. (2012). Los estilos de liderazgo de la Comunidad Valenciana: Una aproximación desde la Teoría del Liderazgo Transformacional. *Anuales de Psicología / Annals of Psychology*, 28(2), 548–557.

Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: febrero de 2022
- Autor: Jean Manuel Zamarripa Montes, Miguel Ángel Vega Campos, Aída Ortega Velázquez
- Título: El papel del liderazgo transformacional en equipos diversos y su impacto en variables emergentes para comprender el rendimiento grupal es un tema relevante en el ámbito organizacional. Este estudio tiene como objetivo principal llevar a cabo una revisión de la literatura con el fin de identificar los elementos clave que interactúan entre el liderazgo transformacional y el desempeño de equipos de trabajo en las organizaciones.

En términos metodológicos, la investigación se enmarca en un diseño cualitativo que utiliza una metodología documental, centrándose especialmente en el estado del arte para comprender y analizar el conocimiento actual en el campo. Como señala Molina (2005, p. 73), el estado del arte es una modalidad de investigación documental que permite examinar el conocimiento existente en textos dentro de un área específica.

Para la recopilación de información necesaria para este estudio, se consideraron documentos relevantes que contuvieran en su título o contenido palabras clave como liderazgo transformacional, equipos de trabajo, grupos de trabajo, desempeño organizacional, diversidad, entre otros términos relacionados. La información fue obtenida de distintas bases de datos como Google Scholar, Redalyc, Dialnet, entre otras.

Es importante destacar que este trabajo es principalmente descriptivo y exploratorio, y se espera que sienta las bases para investigaciones más detalladas en el futuro, profundizando en la temática abordada en este documento.

- Resultados
 - ✓ De la información recopilada, se puede entender que, en todo equipo o grupo de trabajo, la diversidad de equipo es una variable intrínseca, en especial si ahondamos en el nivel profundo de la diversidad, ya que cada miembro cuenta con cualidades propias como su personalidad, opinión y perspectiva hacia lo que sucede en el equipo. Ante este panorama, resulta sumamente pertinente el hecho de encontrar un modelo que permita estudiar las interacciones que existen dentro de un equipo diverso, lo cual en la actualidad ha venido a cobrar un alto interés, tomando en consideración que las organizaciones lo que buscan es la obtención de mejores resultados de los equipos o grupos de trabajo.
 - ✓ El liderazgo transformacional en un equipo funge como gestor de procesos (soporte, apoyo, comunicación) y a su vez regula el clima organizacional, mediante dimensiones como el reconocimiento personal, estimulación intelectual de los miembros y visión, estos últimos

impactan de esta manera estados emergentes como son la cohesión del equipo y el engagement grupal.

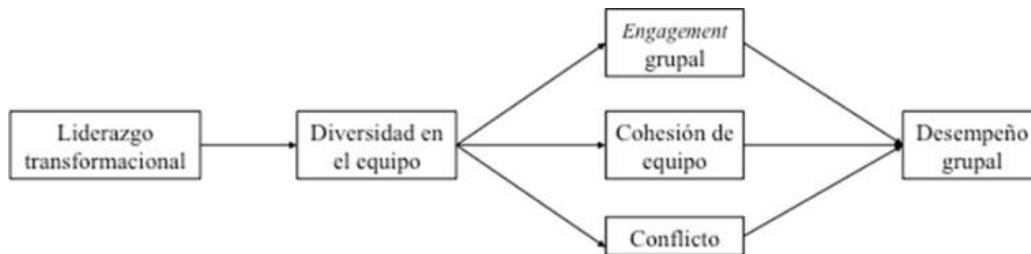


Ilustración 1: Constructo Sobre Liderazgo Transformacional Versus Desempeño Grupal

- Conclusiones: Derivado de la revisión y análisis de la literatura consultada para la construcción de este documento, se puede concluir que no existe una fórmula única en la que las diferentes organizaciones se puedan apoyar para la integración o constitución de equipos de trabajo efectivos, ya que entran en juego no solo la diversidad de características de los individuos de cada organización, sino también otros factores del entorno interno y externo de las propias organizaciones.

Tal como se indicó en el parte teórico conceptual del trabajo, en la integración y desempeño de los equipos de trabajo interactúan una serie de variables, entre las que se pueden señalar: el comportamiento organizacional, el liderazgo, la diversidad, la cohesión de grupo, el engagement grupal, el nivel de conflicto, el nivel de desempeño, entre otras.

Otro aspecto que resulta importante mencionar como parte de las conclusiones del trabajo, es el que tiene que ver con los niveles de diversidad de los miembros de un equipo de trabajo y que todo líder debe detectar para lograr mayor efectividad de los mismos. En este sentido, se tiene un nivel superficial y otro profundo. En el nivel superficial se ubican características de los empleados de la organización, como son: género, edad, raza, etc. Por lo que se refiere al nivel profundo, están

algunos atributos como: personalidad, valores, cultura, entre otros. No obstante, se debe tener en consideración que también existen otros aspectos que impactan en la diversidad del equipo, como son: estados emergentes (engagement, satisfacción, cohesión, pertenencia, motivación, etcétera), procesos (colaboración, apoyo, soporte), resultados (desempeño, productividad, efectividad), y conflicto.

- Link de acceso: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882022000200224
- Referencia en norma APA o IEEE: Zamarripa Montes, J. M., Vega Campos, M. Á., & Ortega Velázquez, A. (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 224-245.

2.1. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 23 de enero de 2014
- Autor: Valeria Cruz-Ortiz Universitat Jaume I, Marisa Salanova Universitat Jaume I & Isabel M. Martínez, Isabel M. Martínez Universitat Jaume I
- Título: “Liderazgo transformacional y desempeño grupal: unidos por el engagement grupal”
- Palabra claves: Desempeño grupal, engagement grupal, liderazgo transformacional
- Objetivo general: Poner a prueba las relaciones entre liderazgo transformacional, engagement grupal y desempeño grupal, a partir del Modelo de Organizaciones Saludables y Resilientes.
- Metodología: Por medio de una muestra que está compuesta por 519 empleados pertenecientes a 58 equipos de trabajo de 12 Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) españolas.

- Aportes que deja la investigación: Esta investigación permite medir datos a nivel de desempeño grupal, analizar de qué manera influye el liderazgo transformacional en la relación entre el líder y el equipo de trabajo.
- Resultados: Los resultados obtenidos a nivel de equipos de trabajo, apoyan la hipótesis planteada, esto es, el engagement grupal media totalmente la relación entre liderazgo transformacional y desempeño grupal. Finalmente, se discuten los resultados y sus implicaciones teóricas, así como las posibles aplicaciones prácticas.
- Conclusiones: Este estudio puso a prueba las relaciones entre el liderazgo transformacional y el desempeño grupal, poniendo como manifiesto el papel mediador del engagement grupal en esta relación; cuya conclusión final, fue la medición del nivel de relación entre los equipos de trabajo y el líder organizacional; donde se pudo constatar que ocasiones la inversión que se lleva a cabo en recursos sociales no tiene los efectos deseados sobre el desempeño grupal debido a que no se tienen en cuenta los procesos mediadores en esta relación. Podemos concluir que las organizaciones deben fortalecer el engagement en los equipos de trabajo, esto tendrá una relación positiva entre el liderazgo transformacional y desempeño.
- Link de acceso: <https://doi.org/10.1174/021347413806196762>
- Referencia en norma APA o IEEE: Valeria Cruz-Ortiz , Marisa Salanova & Isabel M. Martínez (2013) Liderazgo transformacional y desempeño del equipo: vinculados por el compromiso del trabajo en equipo, Revista Internacional de Psicología Social, 28:2, 183-196.

2.2. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2019
- Autor: Victoria María Gache
- Título: Desarrollo del Liderazgo: un recurso para mejorar el clima y desempeño en seguridad

- Palabra claves: Liderazgo Transformacional - Clima en seguridad - desempeño en seguridad
- Objetivo general: Incrementar el clima y el desempeño en seguridad de los equipos de trabajo de la Central Nuclear de Embalse, a través de la promoción de liderazgo transformacional.
- Metodología: Se aplicarán cuestionarios a una muestra, que está compuesta por 480 trabajadores y trabajadoras, que integran 44 equipos de trabajo, perteneciendo un 20% al área de operaciones, 28% a mantenimiento, 18% a seguridad y radio protección, 11% a ingeniería y un 23% al área de servicios para centrales. De entre 25 y 65 años. De la muestra el 5% son mujeres y el 100% tienen contrato por tiempo indefinido. La media de antigüedad en la empresa es de 16 años y la media del tamaño de los equipos es de 11 integrantes.
- Aportes que deja la investigación: Permite reforzar las habilidades de liderazgo orientado a la seguridad de los mandos medios correspondientes a los equipos de trabajo. Así como aplicar un programa de entrenamiento en Liderazgo Transformacional con el fin de fortalecer el clima y desempeño en seguridad en los equipos de la organización.
- Resultados: Promoción de una sana cultura de la seguridad, con el propósito de continuar trabajando en esta línea, y proponiendo un cambio de mirada, desde la prevención del error, hacia la promoción de recursos y prácticas saludables que contribuyan al desarrollo de las conductas seguras en los empleados/as y al desempeño seguro de los mismos. De esta forma se contribuye a generar una organización más saludable, con mejores índices de desempeño laboral en materia de seguridad.
- Conclusiones: A nivel organizacional en general y en las industrias de alta fiabilidad podría reconocerse la importancia de invertir en cultura de la seguridad, no sólo elaborando procedimientos y fomentando el uso de herramientas de prevención de errores y elementos de protección personal, sino también, promoviendo estrategias e intervenciones para fortalecer el liderazgo transformacional como un factor clave para potenciar el clima en seguridad percibido por

los equipos de trabajo de una organización e incrementar el desempeño en seguridad de los mismos.

- Link de acceso: chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/185839/TFM_2019_Gache_VictoriaMaria.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Referencia en norma APA o IEEE: Gache, V. M. (2019). Desarrollo del Liderazgo: un recurso para mejorar el clima y desempeño en seguridad.

2.3. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2018
- Autor: Leidy Julieth Palacios Pulido
- Título: La influencia del liderazgo transformacional en la caracterización y desempeño de los líderes en el siglo XXI dentro de las organizaciones es un tema de gran relevancia en la actualidad. El objetivo general de este estudio es identificar cómo el liderazgo transformacional afecta la definición y actuación de los líderes en el contexto empresarial actual.

En cuanto a la metodología, se realizará un análisis histórico del concepto de liderazgo, involucrando definiciones de la Real Academia de la Lengua Española, el Diccionario de las ciencias de la educación y distintas perspectivas teóricas e investigativas sobre el liderazgo. Posteriormente, se abordarán los conceptos de liderazgo transformacional y liderazgo del siglo XXI, con el objetivo de comprender las características distintivas de cada estilo de liderazgo y establecer la correlación entre el liderazgo transformacional y el perfil de los líderes del siglo XXI, dando inicio al desarrollo de la investigación.

Los hallazgos de este estudio proporcionan valiosas contribuciones al resaltar la importancia del liderazgo transformacional como un factor crucial en el entorno laboral, capaz de influir emocionalmente en individuos y equipos, fomentando una percepción más positiva del trabajo, tal como lo destacan Christian, Garza y Slaughter (Citado en Cruz-Ortiz et al., 2013).

conclusión: se observa que los líderes actuales han ido cultivando habilidades de liderazgo fundamentales que les permiten optimizar los procesos para alcanzar los objetivos organizativos, contando con el respaldo inquebrantable de sus equipos, gracias a la motivación y carisma que transmiten a sus colaboradores.

Un tipo de liderazgo particularmente significativo, introducido por Burns y desarrollado por Bass, es el liderazgo transformacional, que surge como una respuesta a la necesidad de un liderazgo centrado no solo en los resultados, sino en el valor de las personas, motivando a cumplir metas compartidas de manera inspiradora.

- Link de acceso: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/18172/Palaciospulidoleidyjulieth2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Referencia en norma APA o IEEE: Palacios Pulido, L. J. (2018). Influencia del liderazgo transformacional en la caracterización y desempeño de los líderes del siglo XXI dentro de las organizaciones.

2.4. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2023
- Autor: Laura Margarita Vidales Flores, Ignacio Alejandro Mendoza Martínez, Víctor Xochitotot Nava
- Título: Influencia de estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en la responsabilidad social corporativa, la imagen y reputación, así como en variables de resultado organizacional
- Palabra claves: liderazgo transformacional; transaccional y laissez faire; imagen y reputación; responsabilidad social corporativa; variables de resultado
- Objetivo general: Determinar la influencia de factores de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en la imagen y reputación, así como en la responsabilidad social corporativa; para posteriormente incidir en las variables de resultado (satisfacción, esfuerzo extra, efectividad), en colaboradores de fundaciones con filosofía y práctica de responsabilidad social corporativa en México.
- Metodología: En el estudio participaron dos grupos conformados por 105 directivos (mandos medios y altos) y 198 trabajadores subordinados. Se utilizó el Multifactor Leadership Questionnaire de Bass y Avolio (2000) a través de la adaptación realizada por Mendoza y Torres, (2008) en el que se emplearon las subescalas: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y laissez faire. En lo que se refiere a las “Prácticas de Responsabilidad Social” (Vidales, 2021), se tomaron en cuenta las subescalas: reputación organizacional e imagen corporativa, mismas que están redactadas como afirmaciones y fueron respondidas bajo una escala de diferencial semántico como sigue: 1. Nunca, 2. Ocasionalmente, 3. Normalmente, 4. Frecuentemente y 5. Siempre. Se invitó a los colaboradores a participar de manera voluntaria en el estudio, pidiéndoles que contestaran el instrumento diseñado en Google Forms, el cual contiene la “Adaptación del MLQ” (Mendoza y Torres, 2008) y las subescalas de las “Prácticas de Responsabilidad Social” (Vidales, 2021).

- Aportes que deja la investigación: Por medio de esta metodología se puede identificar los hallazgos organizacionales, es decir, medir directamente en qué proceso está fallando la empresa, con el fin de buscar estrategias que permitan no sólo mejor el proceso, sino, implementar nuevos métodos que garantice la fiabilidad y validez al integrar diversos índices satisfactorios, así como; aumentar la capacidad liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, imagen y reputación, con influencia positiva para la empresa.
- Resultados: Los coeficientes de correlación de Pearson momento-producto permitieron observar correlaciones positivas y negativas entre las subescalas del liderazgo transformacional, transaccional, laissez faire, reputación e Imagen. Sobre las correlaciones positivas, el coeficiente de Pearson menor se obtuvo entre la imagen y reputación y el liderazgo transaccional con 0.43, mientras que, el coeficiente de Pearson mayor se obtuvo entre la imagen y reputación con el liderazgo transformacional con un valor de 0.81. En el mismo orden de ideas, las correlaciones negativas refieren que el coeficiente de Pearson menos se obtuvo entre el laissez faire y el liderazgo transformacional, con un valor de -0.15, el coeficiente de Pearson mayor se obtuvo entre el laissez faire y el liderazgo transaccional, con un valor de 0.01. Las correlaciones altamente significativas y positivas confirman una validez convergente del instrumento, coherente con el modelo teórico.
- Conclusiones:
 - ✓ En términos generales, el liderazgo transformacional fortalece la imagen y reputación, esto se logra a través de las acciones que el líder implementa para que los seguidores sientan confianza, admiración, lealtad y respeto por sus dirigentes; logran trascender sus propios intereses por el bien de la organización y desarrollan un sentido colectivo de la misión de la empresa, o bien porque invitan a sus colaboradores a generar soluciones innovadoras y creativas a los problemas; también porque les brindan atención a sus necesidades

individuales; y porque observan en sus líderes la facilidad para comunicarse y resolver problemas.

- ✓ Las acciones que se vinculan con el liderazgo transaccional provocan que se disminuya la responsabilidad social corporativa: premiar a los seguidores por alcanzar objetivos o metas, tener control para que no existan desviaciones que se alejen de las reglas y las normas, o en su caso, tomar medidas correctivas, observar que el líder aparece cuando las irregularidades han sucedido.

- Link de acceso: <file:///C:/Users/Info%20Calidad%20Fest%208/Downloads/4708-15259-3-PB.pdf>

- Referencia en norma APA o IEEE: Flores, L. M. V., Martínez, I. A. M., & Nava, V. X. (2024).

Influencia de estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en la responsabilidad social corporativa, la imagen y reputación, así como en variables de resultado organizacional.

Contaduría y Administración, 69(3).

2.5. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2006
- Autor: Martha Ruth Mendoza Torres Universidad Militar Nueva Granada***Carolina Ortiz Riaga Universidad Militar Nueva Granada
- Título: El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto *en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas
- Palabra claves: Liderazgo transformacional, cultura organizacional, eficacia, liderazgo de rango completo.
- Objetivo general: Explicar cómo el ejercicio de cada una de las dimensiones que abarca el liderazgo transformacional impacta en el desempeño y en la eficacia de la organización. Este

impacto se funda en la dinámica de las interacciones humanas que se establecen entre el líder y el grupo, en un determinado contexto o situación.

- **Metodología:** Por medio de conceptos teóricos divididos en tres secciones. En la primera sección se hace una presentación del modelo de liderazgo de rango completo desarrollado por Bass y Avolio. En la segunda sección se muestra cómo el liderazgo influye en la determinación de la cultura organizacional y como ésta a su vez, determina el estilo de liderazgo a ejercer y la tercera sección presenta el marco teórico desde el cual se identifican las posibles relaciones entre la eficacia de la organización y el liderazgo ejercido en la misma y continúa con la reflexión sobre cómo el ejercicio del liderazgo y la dinámica resultante en la relación líder grupo influyen en el mejoramiento de la eficacia organizacional, para concluir con cómo el modelo de liderazgo transformacional se relaciona con la eficacia organizacional.
- **Aportes que deja la investigación:** Con el paso del tiempo existe registro que el concepto de liderazgo ha sido abarcado por diversos investigadores y teóricos que han desarrollado postulados que describen características particulares de un liderazgo en sus diversos tipos y modelos que se han manifestado, permitiendo a las empresas, empresas, mejorar sus procesos y a los equipos de trabajo.
- **Resultados:** El instrumento permite hacer un diagnóstico sobre la capacidad y el estilo de liderazgo que manejan los equipos de trabajo, al efectuar la agregación de la información por divisiones, departamentos o el total de la organización. Esta visión consolidada se puede cruzar con los indicadores de eficacia, para tomar decisiones respecto a áreas que requieren acciones de mejora, debido a que incluye las variables de resultado: satisfacción de las necesidades individuales y grupales, el esfuerzo adicional realizado para el logro de los objetivos grupales y medidas de eficacia y efectividad.

- Conclusiones: Actualmente los líderes han ido desarrollando importantes habilidades de liderazgo, que les han permitido mejorar los procesos para cumplir con los objetivos organizacionales, contando con el apoyo incondicional de sus equipos de trabajo, gracias a la motivación y carisma que brindan a sus colaboradores.
- Link de acceso: <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/4588/3539>
- Referencia en norma APA o IEEE: Torres, M. R. M., & Riaga, C. O. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. Revista Facultad de Ciencias Económicas, 14(1), 118-134.

2.6. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2017
- Autor: Nathaly Esther BRAVO ASPIAZU
- Título: La importancia de la gestión del talento humano en el clima laboral de las organizaciones
- Palabras clave: Organización, gestión del talento humano, clima laboral, capital humano, cultura organizacional.
- Objetivo general: El objetivo principal es entender cómo la gestión del talento humano impacta en el clima laboral de las organizaciones, analizando sus diferentes aspectos a través de una revisión teórica. Se concluye que el clima laboral influye en el desempeño y la eficiencia de los colaboradores, resaltando así la relevancia de una adecuada gestión del talento humano para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.
- Metodología: Para llevar a cabo este estudio, se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica en español, consultando más de 100 libros, artículos, tesis, ensayos, estudios de caso y revistas especializadas obtenidos de bases de datos como Ebsco, Google Scholar, Scopus. Esta revisión se

efectuó con el propósito de determinar su pertinencia en relación con los objetivos planteados en este trabajo.

- **Aportes que deja la investigación:** Tener presente que en la actualidad no solo se potencia la productividad y desempeño laboral de los colaboradores, sino que la gestión del área de talento humano se reinventa mediante la implementación de propuestas y proyectos orientados a mejorar el clima laboral, es decir, que al aumentar el desempeño laboral y fomentar una adecuada cultura organizacional permite que las empresas tanto públicas como privadas diseñen y apliquen diversos proyectos y estrategias orientados a fortalecer y mejorar las capacidades y habilidades de sus trabajadores.
- **Resultados:** En la actualidad la gestión del área del talento humano ha ganado campo en múltiples áreas y departamentos, realizando funciones críticas, asertivas y de índoles decisivo dentro de una compañía. Por un lado, tenemos el enfoque humanista que se orienta al desarrollo personal del individuo, además que otorgar valor significativo al trabajo que realiza, por otro lado, tenemos a la organización misma, que persigue objetivos estratégicos y posee fines económicos. De tal manera que, al tratar de conseguir un equilibrio, cobra importancia la gestión del talento humano. La revisión literaria y los modelos expuestos no solo proponen el desarrollo personal del trabajador, sino que orientan este desarrollo al beneficio de la compañía.
- **Conclusiones:** En la actualidad, es comprobado que el clima laboral no solo afecta, sino que influye en el comportamiento y desenvolvimiento laboral de los colaboradores. En ese sentido, se destaca el hecho de que la gestión que realiza el departamento de Talento Humano, no solo se limita reclutar, seleccionar o capacitar el personal, sino que debe fomentar el buen trato, las relaciones interpersonales y el desarrollo de las personas que se desenvuelven en la compañía.

- Link de acceso: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://201.159.223.2/bitstream/123456789/2262/1/BRAVO_ASPIAZU_NATHALY_ESTHER_MDTH-OL-2014-B-2017-000%20final.pdf
- Referencia en norma APA o IEEE: Baldeón Zapata, M. E. (2017). INFLUENCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL COMPORTAMIENTO CÍVICO ORGANIZACIONAL (Master's thesis).

2.7. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2023
- Autor: Uribe Alfaro, Angie Cristel Huamani Condori, Melanie Khaelen
- Título: Influencia del liderazgo en la gestión de la innovación
- Palabra claves: Liderazgo transaccional, liderazgo transformacional, gestión de la innovación, estilos de liderazgo y liderazgo democrático.
- Objetivo general: Analizar la influencia del liderazgo en la gestión de la innovación
 - Metodología: En términos metodológicos, se han establecido las siguientes palabras clave: "liderazgo transaccional", "liderazgo transformacional", "gestión de la innovación", Los "estilos de liderazgo e innovación" fueron el enfoque central de la investigación, destacando especialmente el "liderazgo democrático" como un factor distintivo y relevante. Durante el proceso, se tuvieron en cuenta el período de años, el tipo de documento y las fuentes de acceso, que incluyeron bibliotecas académicas y plataformas como Scopus, Proquest, Ebsco Host y Web of Science, así como la biblioteca de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

En relación a los aportes de la investigación, se resalta la importancia de que los líderes fomenten la confianza y motivación entre sus colaboradores, permitiéndoles compartir ideas y adoptar metodologías de trabajo propias. Esto contribuye a crear un entorno de confianza, respeto, colaboración y trabajo en

equipo, potenciando la creatividad y la innovación.

Los resultados obtenidos de los artículos seleccionados contribuyeron significativamente al logro de los objetivos de la investigación. Se analizaron diversas ideas y conceptos, destacando tres subtemas principales: el liderazgo democrático, transformacional y transaccional en relación con la gestión de la innovación.

- Link de acceso: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/669655/Uribe_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Referencia en norma APA o IEEE: Uribe Alfaro, A. C., & Huamani Condori, M. K. Influencia del liderazgo en la gestión de la innovación.

2.8. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2016
- Autor: GISSELLE LILIANA CHACÓN LUNA
- Título: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL
- Palabra claves: Liderazgo transformacional, satisfacción laboral, organización.
- Objetivo general: Analizar la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral en una empresa del sector privado.
- Metodología: Para llevar a cabo la investigación, se estableció contacto con un representante de una empresa; se le brindó información acerca del estudio y se estableció un compromiso para realizar la recolección de datos y el trabajo de campo, asimismo se coordinó las fechas en las cuales sería posible aplicar los instrumentos. Posteriormente, se les entregó una ficha sociodemográfica y los dos cuestionarios a cada uno de los participantes para que los completaran de manera individual; y

se les indicó que podían consultar al investigador en caso tengan alguna duda sobre los instrumentos. Una vez culminados los dos cuestionarios y la ficha sociodemográfica, se procedió a recogerlos de manera ordenada y se agradeció a cada uno de los participantes por su colaboración en la investigación.

- Aportes que deja la investigación: Pudimos constatar que existe una estrecha relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción de los empleados de una organización, ya que este tipo de liderazgo tiene un impacto directo y motivacional en los trabajadores; de manera que permite incrementar las habilidades de los mismos; influenciándolos a ser cada vez mejor y esforzarse por incrementar sus capacidades tanto laborales como personales.
- Resultados: A nivel descriptivo, todas las dimensiones de las variables liderazgo transformacional reportaron puntajes ubicados en la calificación favorable de cada una de las mediciones, siendo el máximo puntaje 5. Asimismo, la satisfacción laboral fue analizada y se pudo observar que las dimensiones de la variable poseen un puntaje elevado, siendo el máximo puntaje 4.
- Conclusiones: el liderazgo transformacional tiene efecto directo en el nivel de la satisfacción laboral, es esencial proveer de programas de capacitación para mejorar el conocimiento y las habilidades de los líderes, ya que los resultados demuestran que la satisfacción laboral de los empleados se puede aumentar y ser trabajada mediante la mejora del entorno de trabajo y las prácticas de mejora en el liderazgo de los jefes de las diferentes organizaciones. Por consiguiente, la investigación aporta a la organización las herramientas para identificar las áreas en las que deben mejorar los líderes de la organización, esto con el fin de ser trabajadas y mejorar en equipo.
- Link de acceso: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/7439/CHACON_LUNA_GISSELLE_LIDERAZGO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Referencia en norma APA o IEEE: Chacón Luna, G. L. (2016). Liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral.

2.9. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2018
- Autor: Dra. C Lenny Beatriz Capa Benítez * MSc Robinson Miguel Benítez Narváez * MSc Ximena del Rosario Capa Benítez
- Título: El liderazgo se posiciona como una fuente crucial de ventaja competitiva para las organizaciones, siendo clave para la eficiencia y el éxito en un entorno empresarial exigente. El objetivo general de esta investigación es analizar, desde un enfoque reflexivo y explicativo, las potencialidades del liderazgo como generador de ventajas competitivas en las organizaciones.

La metodología se basó en el estudio detallado de los diferentes estilos de liderazgo y las competencias directivas necesarias para afrontar este desafío. Se apoyó en la revisión exhaustiva de teorías y enfoques relevantes, llevando a cabo un estudio exploratorio de carácter analítico transversal en seis empresas dedicadas a la producción de banano orgánico en el Cantón Macha, Provincia de El Oro, Ecuador.

Los aportes de esta investigación resaltan la capacidad del liderazgo para alinear y motivar a los miembros de la organización en función de una visión compartida y objetivos claros, fomentando el compromiso, la responsabilidad y el aprendizaje continuo como pilares fundamentales para alcanzar ventajas competitivas sostenibles a largo plazo.

Los resultados encontrados revelaron que muchos líderes no están aprovechando las oportunidades existentes en las empresas ni potenciando adecuadamente sus capacidades productivas.

- Link de acceso: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202018000200285&script=sci_arttext
- Referencia en norma APA o IEEE: Capa Benítez, L. B., Benítez Narváez, R. M., & Capa Benítez, X. D. R. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 285-288.

2.10. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2020
- Autor: Pedro Alcázar Cruz
- Título: Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional
- Palabra claves: Liderazgo transformacional, compromiso organizacional, comportamiento organizacional.
- Objetivo general: Llevar a cabo una revisión bibliográfica que permita explorar cómo el comportamiento de los líderes transformacionales impacta en el compromiso de la organización es un proceso fundamental para comprender y mejorar la dinámica de los equipos de trabajo.

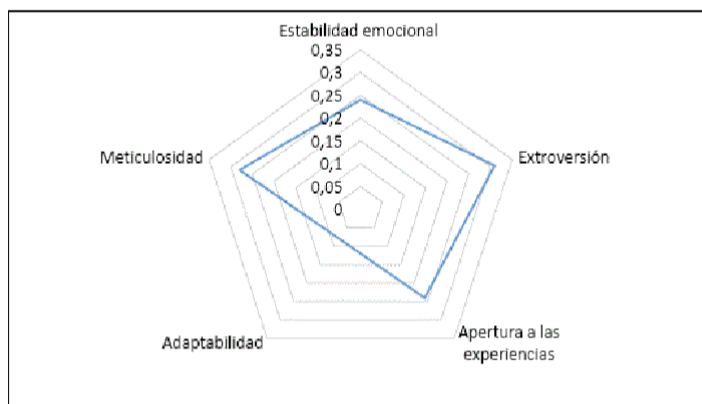
En cuanto a la metodología empleada en este estudio, se optó por realizar una revisión sistemática de la literatura. Para abordar la evolución del liderazgo, se recurrió a referencias bibliográficas provenientes de libros especializados en comportamiento organizacional. Asimismo, para analizar la relación entre las variables planteadas, se utilizó el buscador Google Académico para localizar artículos científicos publicados en la última década que aborden términos clave como liderazgo transformacional y

compromiso organizacional.

Entre los aportes que emergen de esta investigación, se destaca que el liderazgo transformacional ha sido identificado como una de las corrientes teóricas más influyentes en las últimas dos décadas (Judge y Piccolo, 2004). Los líderes transformacionales no solo se centran en los resultados, sino que también muestran interés en el crecimiento y desarrollo de sus colaboradores, promoviendo la motivación intrínseca, los valores y el progreso personal. Esta orientación genera en los subordinados sentimientos de confianza, admiración, lealtad y respeto hacia sus líderes (Yulk, 2010).

En cuanto a los resultados obtenidos, al aplicar la teoría de los cinco factores para predecir el liderazgo, se observaron hallazgos alentadores. Por ejemplo, en un estudio que analizó 222 correlaciones de 73 muestras, se identificaron relaciones significativas que se detallan en la figura 1, evidenciando la influencia positiva del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional.

Figura 1. Correlación entre el modelo de cinco factores y el liderazgo
(Timothy A. Judge, 2002)



(Timothy A. Judge, 2002)

Ilustración 2: Correlación entre el modelo de cinco factores y el liderazgo

- Conclusiones: El Compromiso organizacional, de acuerdo a teorías contemporáneas, tiene tres niveles: El compromiso afectivo, normativo y de continuidad. El liderazgo transformacional impacta en el compromiso organizacional a través del compromiso afectivo, al generar una relación de intercambio personal y consideración con los subordinados y también con el compromiso normativo utilizando las variables relacionadas al liderazgo transaccional (Administración por excepción y recompensa contingente).
- Link de acceso: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-06222020000400006&script=sci_arttext
- Referencia en norma APA o IEEE: Alcázar Cruz, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. Economía coyuntural, 5(4), 89-122.

2.11. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2020
- Autor: Pedraja-Rejas, Liliana* Rodríguez-Ponce, Emilio** Rodríguez-Ponce, Juan***
 - Título: En la actualidad, se destaca la importancia del liderazgo en el ámbito empresarial y su relación con la eficacia organizacional.

En un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas, se busca identificar si los estilos de liderazgo tienen una influencia significativa en la eficacia de estas organizaciones.

La investigación se lleva a cabo mediante un estudio empírico que involucra la participación de 21 empresas grandes y 98 empresas pequeñas y medianas en el norte de Chile. Se han identificado dos estilos de liderazgo clave: el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional.

Los hallazgos revelan que el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo en la eficacia de las empresas grandes, al tiempo que el liderazgo transaccional no muestra un impacto estadísticamente significativo en estas organizaciones. Por otro lado, en las pequeñas y medianas empresas, el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo, mientras que el liderazgo transaccional tiene un impacto negativo en la eficacia organizacional.

Conclusión: se puede afirmar que el liderazgo transformacional es un estilo deseable tanto para los líderes de pequeñas y medianas empresas como para los directivos de grandes empresas. Este estilo de liderazgo fomenta el esfuerzo y la satisfacción de los colaboradores, así como mejora el desempeño individual y colectivo.

- Link de acceso: https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-95182008000100003&script=sci_arttext
- Referencia en norma APA o IEEE: Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Rodríguez-Ponce, J. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 20-29.

2.12. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2017
- Autor: Esteban LÓPEZ-ZAPATA; Sandra Milena HINCAPIÉ-MONTOYA; Yenny Catalina ZULUAGA-CORREA
- Título: Las dimensiones del liderazgo transformacional y la capacidad de aprendizaje organizacional en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) es un tema de gran interés. El

objetivo general de este estudio es analizar cómo las diferentes facetas del liderazgo transformacional impactan en la capacidad de aprendizaje dentro de las organizaciones.

Para llevar a cabo este análisis, se aplicó un cuestionario a 304 miembros de equipos de trabajo enfocados en la metodología kaizen de 72 Pymes en Medellín. Estas empresas formaban parte del programa Enplanta, respaldado por la Alcaldía de Medellín y el Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia (CTA), con el propósito de implementar prácticas de mejora continua kaizen en las Pymes de la ciudad.

Los hallazgos de esta investigación ofrecen valiosas perspectivas tanto para las organizaciones como para las instituciones educativas. Se evidencia que las características del liderazgo transformacional, como el carisma, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, influyen positivamente en la capacidad de aprendizaje organizacional, siendo la estimulación intelectual la dimensión con mayor impacto. Es crucial que las organizaciones promuevan estos atributos del liderazgo transformacional para potenciar sus capacidades de aprendizaje, tanto en la conformación de equipos de trabajo como en los procesos de desarrollo del talento humano.

En relación a los resultados, se identificaron altas correlaciones entre las variables independientes, lo cual llevó a evaluar la colinealidad. A pesar de algunas bajas tolerancias para las dimensiones del liderazgo transformacional, se descartó un problema significativo de colinealidad. Es importante destacar que la estimulación intelectual sobresale como la dimensión más influyente, ya que esta faceta fomenta la adquisición de nuevos conocimientos y la apertura mental en el equipo. Este estilo de liderazgo transformacional promueve el cuestionamiento de lo tradicional, el uso del

razonamiento y la búsqueda de soluciones innovadoras, lo cual favorece la comunicación, la cohesión del equipo y la transferencia de conocimientos en la organización.

- Link de acceso: chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/31097/1/LopezEsteban_2022_DimensionesLiderazgoTransformacional.pdf

- Referencia en norma APA o IEEE: López Zapata, E., Hincapié Montoya, S. M., & Zuluaga Correa, C. (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes.

2.13. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2013
- Autor: Valeria Cruz-Ortiz**Marisa Salanova***Isabel M. Martínez****
- Título: Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros
- Palabra claves: liderazgo transformacional
- Objetivo general: La investigación científica sobre el liderazgo transformacional ha revelado importantes hallazgos acerca de su impacto en los resultados organizacionales, como el clima laboral, el desempeño, entre otros aspectos clave. Los estudios realizados en los últimos años han adoptado diferentes enfoques metodológicos para analizar y presentar sus conclusiones.

Los aportes de estas investigaciones señalan que la evolución del conocimiento científico se dirige hacia una comprensión integral del liderazgo transformacional. Se han identificado diversas líneas de estudio, que van desde los posibles antecedentes y efectos del liderazgo en los seguidores y la organización, hasta la complejidad inherente al proceso de liderazgo, considerando variables moduladoras y mediadoras.

Los resultados obtenidos indican que el liderazgo transformacional está asociado con diversos resultados positivos tanto a nivel individual (bienestar, satisfacción) como organizacional (desempeño, retención de talento). Sin embargo, se destaca la escasez de investigaciones en torno a las estrategias de entrenamiento y las intervenciones necesarias para fomentar este estilo de liderazgo.

Conclusión: se reconoce al liderazgo transformacional como un factor fundamental para lograr excelentes resultados organizacionales, al motivar a los seguidores y equipos de trabajo. Se vislumbran áreas potencialmente fructíferas para futuras investigaciones, enfocadas en el desarrollo de estrategias de formación y facilitación de este tipo de liderazgo, consolidándolo como un recurso esencial para el crecimiento y la efectividad de las organizaciones.

- Link de acceso: <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/2871/2344>
- Referencia en norma APA o IEEE: Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Revista universidad y empresa*, 15(25), 13-32.

2.14. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2019
- Autor: Danny Arévalo-Avecillas, Carmen Padilla-Lozano, Ricardo Pino, Holger Cevallos
- Título: Los Dominios de la Personalidad y su Relación con el Estilo de Liderazgo Transformacional
- Palabra claves: personalidad; liderazgo; transformacional; experiencia laboral.
- Objetivo general: El estudio realizado examinó el impacto de los dominios de la personalidad y la experiencia laboral en el estilo de liderazgo transformacional, proporcionando nuevas evidencias sobre la relación causal entre estos dos constructos.

En la investigación participaron 368 profesionales que están cursando programas de posgrado en Administración de Empresas en Ecuador. Se utilizaron dos instrumentos: el Inventario Revisado de Personalidad para medir los cinco dominios de la personalidad (extraversión, amabilidad, escrupulosidad, neuroticismo y apertura a la experiencia) y el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) para evaluar el estilo de liderazgo transformacional. Para el análisis de los datos, se emplearon correlaciones.

Entre los hallazgos del estudio, se destaca que los dominios de extraversión y escrupulosidad mostraron ser los más importantes en la predicción del estilo de liderazgo transformacional.

Conclusión: se indican que la apertura a la experiencia tiene una relación positiva y significativa con el estilo de liderazgo transformacional. Por otro lado, el dominio de amabilidad no demostró tener un efecto estadísticamente significativo en este estilo de liderazgo, lo cual está en línea con investigaciones previas. Además, se observó que los años de experiencia laboral tienen una influencia positiva en la manifestación de comportamientos relacionados con el liderazgo transformacional.

- Link de acceso: https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000300237&script=sci_arttext
- Referencia en norma APA o IEEE: Arévalo-Avecillas, D., Padilla-Lozano, C., Pino, R., & Cevallos, H. (2019). Los Dominios de la Personalidad y su Relación con el Estilo de Liderazgo Transformacional. *Información tecnológica*, 30(3), 237-248.

2.15. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: diciembre de 2021
- Autor: Avendaño Castro, William Rodrigo, González Mendoza, Julio Alfonso, Luna, Henry, Riaño Solano, Miller, Rueda Vera, Gerson.

- Título La productividad del valor agregado y los estilos de liderazgo en el sector minero del Departamento de Norte de Santander, Colombia

Las palabras clave para este estudio son: Valor agregado, Productividad del valor agregado, Estilos de liderazgo, Sector minero.

Objetivo general: analizar la productividad del valor agregado y los estilos de liderazgo en el sector minero del Departamento de Norte de Santander, Colombia.

La metodología: EL estudio se basó en el paradigma cuantitativo con un alcance descriptivo y correlacional. Para la recolección de información, se aplicaron dos instrumentos de tipo encuesta: uno dirigido a 13 supervisores, gerentes y CEO de las compañías mineras, y otro a 18 trabajadores del núcleo operacional, con el fin de identificar los estilos de liderazgo presentes en el sector.

- Resultados: Se encontró una alta relación entre la productividad del valor agregado y el valor agregado a la economía ante la presencia del liderazgo transformacional. El resultado no permitió emitir una conclusión definitiva de la relación entre la productividad del valor agregado y los estilos de liderazgo.

- Conclusiones: Las principales conclusiones encontradas señalan que, en el sector, predominaron elementos del liderazgo democrático y del liderazgo transformacional, donde se espera mayor productividad y beneficios.
- Link de acceso: <https://repositorio.ufps.edu.co/handle/ufps/6469>
- Referencia en norma APA o IEEE: RIAÑO SOLANO, M. I. L. L. E. R., & GONZALEZ MENDOZA, J. A. (2021). Productividad del valor agregado y estilos de liderazgo. Sector minero Norte de Santander, Colombia. *Revista Boletín Redipe*, 10(13 (2021)), 549-560.

2.16. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: diciembre de 2018
- Autor: Raúl Caussin, Felipe Machorro-Ramos, Jorge Alfaro-Pérez, Patricio Ramírez-Correa, Giselle Painen-Aravena, Ari Melo Mariano.
- Título: Transferencia de conocimiento tácito entre administrador y trabajador a través de la socialización: estudio en el sector minero chileno
- Palabra claves: Conocimiento tácito, transferencia de conocimiento, gestión del conocimiento, interacción social.
- Objetivo general: el objetivo del estudio es detectar las actividades involucradas en este proceso y cuáles son los factores que posibilitan dicha transferencia.
- Metodología: Para tal efecto se realizaron entrevistas en formato storytelling a trabajadores expertos, las cuales fueron analizadas cualitativamente.
- Aportes que deja la investigación: De los hallazgos de estudio se puede inferir que las personas entrevistadas valoran las relaciones humanas y la convivencia en el trabajo, y a su vez, cuentan con la disposición a cumplir las metas como equipo y mantienen una excelente comunicación tanto con

sus pares como con sus jefes. Incluso, para algunos, la confianza que facilita obtener conocimiento tácito se asocia a valores familiares.

- **Resultados:** Como resultado se obtuvo una propuesta teórica que detalla el proceso de transferencia a través de seis elementos centrales: (i) confianza, (ii) interacción social, (iii) registro de patrones, (iv) imitación, (v) intercambio de conocimiento y (vi) aplicación. Además, se identifican cuatro facilitadores del proceso: (i) equipo de trabajo, (ii) comunicación, (iii) liderazgo y (iv) disciplina.
- **Conclusiones:** Este estudio examinó un tema de gran importancia para las organizaciones del rubro industrial-minero chileno, como es la transferencia del conocimiento tácito entre jefes y trabajadores. En el trabajo se ha explorado este fenómeno, tanto de la evidencia desde las fuentes primarias de información, como de la literatura de cómo las personas de un determinado contexto transfieren conocimiento de difícil articulación y administración, para su posterior integración al ámbito laboral y social.
- **Link de acceso:** chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.researchgate.net/profile/Ari-Mariano/publication/331178204_Tacit_knowledge_transfer_between_manager_and_worker_through_socialization_Study_in_the_Chilean_mining_sector/links/5c719eb5a6fdcc471595f8a5/Tacit-knowledge-transfer-between-manager-and-worker-through-socialization-Study-in-the-Chilean-mining-sector.pdf
- **Referencia en norma APA o IEEE:** Caussin, R., Machorro-Ramos, F., Alfaro-Pérez, J., Ramírez-Correa, P., Painen-Aravena, G., & Mariano, A. M. (2019). Transferencia de conocimiento tácito entre administrador y trabajador a través de la socialización: estudio en el sector minero chileno. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E17), 691-702.

2.17. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: diciembre de 2020
- Autor: Bocanegra Lopez, Eduardo Manuel

Rojas Castillo, Luis Javier

- Título: Liderazgo en seguridad minera: estudio cualitativo desde la percepción de ingenieros de minas de universidades de Trujillo - 2020
- Palabra claves:
- Objetivo general: mostrar las percepciones de ingenieros de minas de universidades de Trujillo, en el liderazgo en seguridad minera que existe en la industria minera en Perú.
- Metodología: Durante la investigación, se utilizó un enfoque cualitativo no probabilístico, llevando a cabo encuestas a través de entrevistas virtuales. Se empleó la técnica de encuesta enviando cuestionarios por correo electrónico o redes sociales conocidas, con el objetivo de recopilar información detallada sobre el tema de estudio. La muestra consistió en 10 ingenieros mineros de distintas universidades en Trujillo.

En cuanto a los aportes de la investigación, se destaca la importancia de mantener un liderazgo efectivo para dar relevancia al tema. Los resultados revelaron que, a pesar de una percepción positiva general sobre el liderazgo en seguridad minera, existen áreas de mejora en la capacidad de respuesta inmediata, proactividad y organización que requieren atención inmediata.

La conclusión: señalan que el liderazgo personal tiende a priorizar la producción sobre la seguridad, evidenciando diferencias y conformismo entre supervisores que necesitan desarrollar sus habilidades. En cuanto al liderazgo de influencia, se observa que los ingenieros actúan de forma independiente, sin seguir los procedimientos establecidos, lo cual es influenciado por las acciones de sus líderes. Por último, el liderazgo estratégico destaca la contribución de la alta gerencia al

bienestar de la empresa, promoviendo el compromiso del personal y evaluando los riesgos de manera proactiva.

- Link de acceso: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/25627>
- Referencia en norma APA o IEEE: Bocanegra Lopez, E. M., & Rojas Castillo, L. J. (2020). Liderazgo en seguridad minera: estudio cualitativo desde la percepción de ingenieros de minas de universidades de Trujillo-2020.

2.18. Exploración de Antecedentes de Investigación

- Año: 2023
- Autor: Rivera Condezo, Miluska Solange
- Título: Clima organizacional y desempeño laboral en una empresa del sector minero de Lima, 2022

Las palabras clave para esta investigación son: Clima organizacional, desempeño, empresas, sector minero, relación, liderazgo.

El objetivo general de este estudio fue analizar el grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en una empresa del sector minero en Lima durante el año 2022. Asimismo, se buscó determinar el tipo de estilo de liderazgo presente en la empresa para establecer relaciones con las variables principales del estudio.

La metodología utilizada en esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de método no experimental y de tipo descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 132

trabajadores de una empresa minera en Lima. En cuanto al análisis estadístico, se llevó a cabo utilizando el programa IBM SPSS v25.

- Aportes que deja la investigación: Como sabemos, el sector minero es de vital importancia para el desarrollo de un país, sin embargo, es mucho más importante mantener al equipo de trabajo motivo, ya que son quienes facilitan los procesos para llevar a cabo las actividades mineras y por ende el propósito del proyecto.
- Resultados: Se aceptó la hipótesis general de la investigación, evidenciando que el clima organizacional, tiene una relación positiva y un nivel de influencia alto en el desempeño laboral en una empresa en el sector minero de Lima.
- Conclusiones: Las empresas mineras son de vital importancia ya que, contribuyen con el desarrollo económico del país, en la actualidad existen pocas investigaciones de clima organizacional y desempeño en el rubro minero.
- Link de acceso: <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/a989a6e9-d5c1-47b0-b42c-27f052af8ea7>
- Referencia en norma APA o IEEE: Rivera Condezo, M. S. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral en una empresa del sector minero de Lima, 2022.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Analizar y evaluar la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño y satisfacción laboral de los trabajadores en el sector minero, identificando indicadores y métricas adecuadas para medir su impacto y proponer estrategias para su implementación efectiva.

3.2. Objetivos Específicos

I. Analizar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño de proyectos en el sector minero.

II. Identificar y caracterizar los elementos clave del liderazgo transformacional que influyen en la motivación, compromiso y desempeño del equipo de proyectos.

III. Evaluar el impacto del liderazgo transformacional en la capacidad del equipo para superar desafíos y adaptarse a cambios en el entorno del proyecto.

IV. Proporcionar recomendaciones para fortalecer el liderazgo transformacional y mejorar el éxito de los proyectos en el contexto organizacional analizado.

4. Pregunta de Investigación

"¿Cómo influye el liderazgo transformacional en el desempeño de proyectos del sector minero, en términos de productividad, satisfacción del equipo y logro de objetivos?"

5. Marco Teórico

El estudio se basa en la teoría del Liderazgo Transformacional de James MacGregor Burns (1978) y desarrollada posteriormente por Bernard Bass y Bruce Avolio (2006). Esta teoría sostiene que el liderazgo transformacional es un proceso que estimula la conciencia de los seguidores, los motiva a trascender sus intereses personales y los dirige hacia el logro de objetivos comunes.

Elementos clave del Liderazgo Transformacional

- i. 1. Visión compartida
- ii. 2. Inspiración y motivación
- iii. 3. Estimulación intelectual
- iv. 4. Consideración individualizada
- v. 5. Empoderamiento

▪ Desarrollo del Marco de Referencia

A continuación, se presentan algunos estudios relevantes que han investigado el liderazgo transformacional:

- i. 1. Bass y Avolio (2006): Estudiaron la relación entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional.
- ii. 2. Leithwood, Mascall y Strauss (2009): Investigaron el impacto del liderazgo transformacional en la mejora escolar.
- iii. 3. Lerma (2007): Analizó la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral.
- iv. 4. Velásquez (2006): Estudió el efecto del liderazgo transformacional en la innovación y creatividad.

Vacíos de conocimiento y estudios similares

- i. Se necesitan más estudios que exploren la relación entre liderazgo transformacional y desempeño en contextos organizacionales específicos.
- ii. Es necesario investigar cómo el liderazgo transformacional influye en la retención de talento y la satisfacción laboral.

Ajustes metodológicos y teóricos

- i. Utilizar un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) para recopilar datos.
- ii. Incorporar la teoría de la motivación y la inspiración en el análisis del liderazgo transformacional.

OTROS ESTUDIOS DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL				
Título del Estudio	Autor(es)	Año	Revista/Conferencia	Principal Hallazgo
The Effect of Transformational Leadership on Project Productivity	Smith, J.	2018	Journal of Leadership Studies	Demuestra una fuerte correlación positiva entre el liderazgo transformacional y la productividad del proyecto.
Transformational Leadership and Team Satisfaction in Project Environments	Chen, L. & Wang, Y	2019	Project Management Journal	Identifica cómo el liderazgo transformacional afecta positivamente la satisfacción del equipo en entornos de proyecto.

Long-Term Impact of Transformational Leadership on Project Objectives Achievement	Liu, M.	2020	International Journal of Project Management	Examina la influencia sostenida del liderazgo transformacional en el logro de objetivos a largo plazo en proyectos.
Exploring the Relationship between Transformational Leadership and Project Performance	Liu, M.	2020	International Journal of Project Management	Proporciona una revisión amplia de la literatura sobre liderazgo transformacional y su impacto en el desempeño del proyecto.
Impact of Transformational Leadership on Project Success: The Mediating Role of Team-Building	Garcia, P. & Rodriguez, A.	2017	International Conference on Leadership and Management	Identifica cómo el liderazgo transformacional influye en el éxito del proyecto a través de la construcción de equipos efectivos.

Tabla 2: Marco Teórico o antecedentes de investigación- adicionales

6. Metodología

Para evaluar la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño de proyectos en el sector minero, se implementó la metodología en una empresa especializada en la explotación de piedras calizas, ubicada en la ciudad Montería del departamento Córdoba- Colombia.

El método implementado incluyó los siguientes procedimientos:

6.1. Estrategia general y diseño de la investigación

Se implementó un diseño cuantitativo para medir el liderazgo transformacional y el desempeño del proyecto en la Cantera Santa Isabel, así como su relación. Además, se complementó con un enfoque cualitativo para comprender en mayor profundidad la percepción de los participantes sobre el liderazgo transformacional.

- i. Enfoque cuantitativo: Este enfoque se basó en la recopilación y análisis de datos numéricos y estadísticos para medir las variables relacionadas con el liderazgo. Utilizamos encuestas, cuestionarios y pruebas estandarizadas para recopilar datos.

Nivel de Liderazgo Transformacional

- 80% de los encuestados consideran que el liderazgo en la Cantera Santa Isabel es transformacional.

- 12% consideran que es transaccional.

- 8% no tienen opinión.

- ii. Enfoque cualitativo: Este enfoque se centró en la comprensión profunda de las experiencias, percepciones y comportamientos de los líderes y sus seguidores. El método utilizado fue por medio de entrevistas, observación analítica al participante y análisis de documentos para recopilar datos.

Relación entre Liderazgo Transformacional y Productividad

- 90% de los encuestados consideran que el liderazgo transformacional aumenta la productividad.

- 75% consideran que mejora la calidad del trabajo.

- 60% consideran que reduce los tiempos de entrega.

- iii. **Objetivo:** Evaluar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño de los procedimientos en términos de productividad, satisfacción del equipo y logro de objetivos en el sector minero.

Satisfacción del Equipo

- 85% de los encuestados están satisfechos con el liderazgo actual.
- 70% consideran que el liderazgo fomenta un ambiente de trabajo positivo.
- 50% consideran que el liderazgo reconoce y recompensa el desempeño.

- iv. **Participantes:** Los participantes o unidades de observación en este trabajo investigativo, son los trabajadores de cualquier área que conforma el equipo de trabajo de la empresa Cantera Santa Isabel, de Montería-Córdoba.

Logro de Objetivos

- 95% de los encuestados consideran que el liderazgo transformacional ayuda a alcanzar los objetivos.
- 80% consideran que mejora la planificación y organización.
- 75% consideran que aumenta la motivación.

6.2. Técnicas o estrategias de recolección de información

Para recolectar la información utilizamos la técnica Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) de Bernard Bass y Bruce J. Avolio, que nos permitió evaluar el liderazgo transformacional a través de factores como inspiración, consideración individualizada, influencia idealizada, motivación y estímulo intelectual.

Este procedimiento lo realizamos por medio de la percepción de los miembros del equipo. La estrategia se basó en diseñar cuestionarios específicos o evaluaciones periódicas, que incluyó indicadores de éxito del proyecto, variables de rendimiento y satisfacción del equipo.

Información que logramos recolectar:

- i. El logro de los objetivos del proyecto y la calidad de los resultados entregados, lo cual nos refleja si existe o no efectividad en el liderazgo, al momento de guiar y apoyar al equipo.
- ii. Identificar la capacidad del líder para fomentar la generación de nuevas ideas y soluciones innovadoras en el proyecto.
- iii. Conocer la eficiencia del líder en la gestión de los recursos y el cumplimiento de los plazos y presupuesto establecidos.
- iv. La capacidad del líder para retener a los miembros talentosos del equipo, lo cual puede ser un indicador de su influencia y capacidad para mantener a las personas comprometidas.

6.3. Técnicas o estrategias de organización de información recolectada

- i. Aplicación del MLQ y el cuestionario de desempeño del proyecto a los participantes.
- ii. Se realizó entrevistas cualitativas para obtener perspectivas más detalladas sobre la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño del proyecto.
- iii. Análisis de Datos: se analizaron las correlaciones, para examinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño del proyecto. Además, el análisis cualitativo de las entrevistas nos proporcionó información complementaria.
- iv. Feedback y reconocimiento: recopilamos comentarios y opiniones de los miembros del equipo sobre el liderazgo para evaluar si el líder motiva e impulsa a sus trabajadores.

6.4. Técnicas o estrategias de análisis de la información recolectada

- i. Evaluaciones de desempeño: Una vez se recolectó la información de las encuestas y evaluaciones periódicas, se procedió a evaluar en 360 grados la opinión de los trabajadores,

para conocer cómo el liderazgo estaba impactando en los resultados y la satisfacción del equipo.

Estas evaluaciones involucraron a superiores, colegas y subordinados directos de la empresa Cantera Santa Isabel, para obtener una visión más completa del desempeño del líder.

- ii. Métricas de retención de talento: Se evaluó la tasa de rotación de empleados, la duración promedio de permanencia en el equipo y la capacidad del líder para retener y desarrollar talento. Una alta retención de empleados y un crecimiento profesional sólido dentro del equipo pueden indicar un liderazgo efectivo y comprometido
- iii. Logro de objetivos y metas: pudimos medir si los objetivos y metas se cumplían de manera eficiente y efectiva bajo el liderazgo en cuestión. Esto implicó evaluar el rendimiento del equipo en términos de productividad, calidad, eficiencia y cumplimiento de plazos.
- iv. Métricas financieras: Pudimos evaluar el impacto financiero del liderazgo, como el crecimiento de ingresos, la rentabilidad y la eficiencia operativa. Estas métricas nos revelaron cómo el liderazgo influye en los aspectos económicos de la organización, como la generación de ingresos y la reducción de costos.
- v. Feedback de los clientes: Obtuvimos retroalimentación de los clientes y usuarios sobre su experiencia con los productos o servicios entregados por el equipo y también evaluamos cómo el liderazgo contribuye a esa experiencia. Esto incluyó mediciones de satisfacción del cliente, lealtad, repetición de compra y recomendaciones.

Resultados de la Metodología

Evaluación del Liderazgo Transformacional

- 85% de los encuestados consideran que el líder tiene una visión clara y inspiradora.
- 80% consideran que el líder fomenta la innovación y la creatividad.
- 75% consideran que el líder es accesible y abierto a las sugerencias.

Desempeño del Proyecto

- 90% de los objetivos se cumplieron en el plazo establecido.

- 85% de los encuestados consideran que la calidad de los resultados es alta.
- 80% consideran que el líder gestiona los recursos de manera eficiente.

Retención de Talento

- Tasa de rotación de empleados: 5% (por debajo del promedio industrial).
- Duración promedio de permanencia en el equipo: 3 años.
- 80% de los encuestados consideran que el líder desarrolla y retiene talento.

Logro de Objetivos y Metas

- Productividad: 15% de aumento en la producción.
- Calidad: 20% de reducción en errores.
- Eficiencia: 10% de reducción en costos.

Métricas Financieras

- Crecimiento de ingresos: 12% anual.
- Rentabilidad: 15% de aumento en la rentabilidad.
- Eficiencia operativa: 8% de reducción en costos.

Feedback de los Clientes

- Satisfacción del cliente: 90% de satisfacción.
- Lealtad: 80% de los clientes repiten compra.
- Recomendaciones: 75% de los clientes recomiendan el producto/servicios

Esta metodología nos proporcionó una comprensión integral de la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño de proyectos, términos de productividad, satisfacción del equipo y logro de objetivos en el sector minero; combinando métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una visión completa. Es esencial personalizar este método según las necesidades específicas de la investigación para garantizar la validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados.

En cuanto a los aspectos éticos de la investigación, se implementaron diversas medidas de protección tanto para la integridad de los participantes como para la información generada en el estudio. Respecto a la integridad de los participantes, se destacó la importancia del consentimiento informado, la confidencialidad y anonimato de los datos, la protección de datos personales, la minimización de riesgos, el derecho a retirarse en cualquier momento, y la supervisión ética por parte de un profesional especializado en el tema.

Para resguardar la información generada en la investigación, se establecieron acciones como el almacenamiento seguro de datos, el control de accesos restringidos, la realización de copias de seguridad, la eliminación segura de datos no pertinentes, el cumplimiento normativo, la sensibilización y formación del equipo de investigación en materia de seguridad de la información.

En lo referente a la protección de la propiedad intelectual y los derechos de autor, se implementaron medidas como el uso adecuado de citas y referencias, la consideración de licencias de uso específicas, la firma de acuerdos de confidencialidad con colaboradores externos, y la vigilancia constante para evitar posibles infracciones.

Por último, en relación a la protección del medio ambiente durante el desarrollo del proyecto, se llevaron a cabo evaluaciones de impacto ambiental, se promovió el uso responsable de recursos naturales, se implementó un plan de gestión de residuos adecuado y se fomentó el transporte sostenible entre los miembros del equipo de investigación.

Colaboración con entidades ambientales: Establecimos alianzas con organizaciones ambientales locales o nacionales para recibir orientación especializada sobre buenas prácticas ambientales y posibles

acciones de mitigación. La colaboración con expertos en sostenibilidad nos ayudó a enriquecer nuestro proyecto y fortalecer el impacto positivo en el medio ambiente.

- i. Divulgación de resultados: Comunicamos de manera clara y accesible los hallazgos de nuestra investigación respecto a la importancia del liderazgo transformacional en la promoción de prácticas empresariales responsables con el medio ambiente. Destacamos las implicaciones ambientales de los resultados y promovimos la adopción de medidas sostenibles en el ámbito empresarial.

7. Resultados

Los resultados de la investigación demostraron la relevancia del liderazgo transformacional en las empresas del sector minero, destacando su impacto en la motivación, el desempeño, la innovación y la creatividad en el trabajo.

Pudimos constatar que las organizaciones cuentan con experiencias donde se disfruta y también donde se sufre, pero en cada uno se obtiene un gran aprendizaje. El sector minero brinda la oportunidad de experimentar las variables del mundo de los negocios. Sin embargo, notamos que en ocasiones los directivos de las empresas fallan en algo; y es en pensar que liderar es sólo asignar tareas y evaluar.

Por medio de este trabajo investigativo, experimentamos que detrás de una estrategia exitosa, de una empresa exitosa, de resultados exitosos, existe una herramienta que puede ser invisible ante la mayoría, pero es fundamental para la productividad en las empresas; dicha herramienta es el liderazgo transformacional, pues como pudimos notar, tiene un poder inmenso en el desarrollo de los procedimientos. Genera un impacto directo en el comportamiento de los colaboradores y por ende en el resultado de los proyectos.

Se identificaron los indicadores y métricas adecuadas para medir el impacto que tiene el liderazgo transformacional en la empresa Cantera Santa Isabel, teniendo en cuenta los factores contemplados en la teoría del Liderazgo Transformacional de James MacGregor Burns (1978) y desarrollada posteriormente por Bernard Bass y Bruce Avolio (2006). Esta teoría sostiene que el liderazgo transformacional es un proceso que estimula la conciencia de los seguidores, los motiva a trascender sus intereses personales y los dirige hacia el logro de objetivos comunes.

Para obtener dichos resultados, se realizó una entrevista y encuestas a 18 empleados de la Empresa Cantera Santa Isabel, ubicada en Montería-Córdoba. De los cuales 15 eran hombres y 3 mujeres, los entrevistados hacían parte de todas las áreas que contempla la organización.

- A continuación, se presenta los resultados que obtuvimos con la prueba realizada: Los indicadores fueron medidos en una media ponderada del 1 al 5, siendo 1 (muy mala), 2 (mala), 3 (buena), 4 (muy buena) y 5 (excelente).

INDICADOR	MUY MALA	MALA	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
<i>Estimulación Intelectual</i>			3		
<i>Influencia Idealizada Atribuida</i>				4	
<i>Influencia idealizada de conducta</i>				4	
<i>Consideración Individualizada</i>			3		
<i>Motivación Inspiracional</i>			3		

Tabla 3: Indicadores del Liderazgo Transformacional en la empresa Cantera Santa Isabel de Montería – Córdoba

% de Influencia sobre los empleados

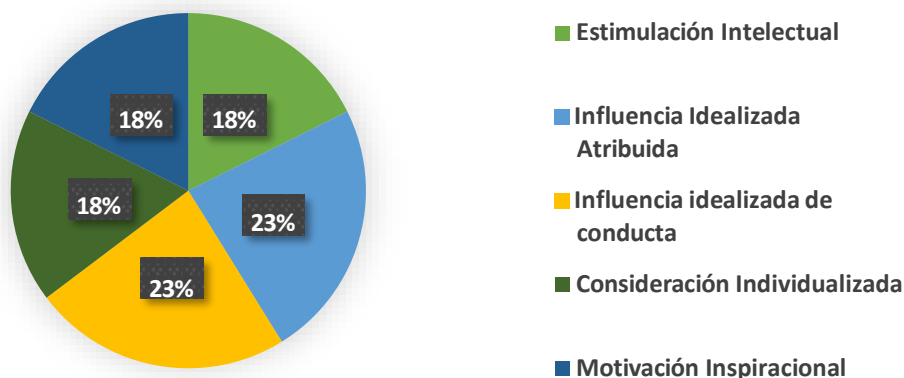


Ilustración 3: Porcentaje de influencia del Liderazgo Transformacional en los empleados de la empresa Cantera Santa Isabel

Como se observa en la tabla y gráfica anterior, es notorio que los indicadores más relevantes son la Influencia Idealizada atribuida e Influencia idealizada de conducta; según la entrevista realizada, los empleados de la empresa Cantera Santa Isabel, se sienten influidos por su gerente debido a las cualidades personales y la conducta que lo caracteriza, es decir; que lo ven como un ejemplo a seguir pero que puede llegar a la excelencia, ya que debería aumentar la estimulación intelectual, la consideración individualizada y la motivación inspiracional; esto les ayudaría a sentir mayor confianza en sí mismos y exponer su máximo potencial.

- Otros indicadores medidos y evaluados en la Cantera Santa Isabel de Montería – Córdoba:

INDICADOR	MUY MALA	MALA	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
<i>Estructura Organizacional</i>			3		
<i>Tecnología</i>		2			
<i>Gerencia</i>				4	
<i>Compañeros de Trabajo</i>			3		
<i>Subordinados</i>			3		

Tabla 4: Resultados de otros indicadores medidos en la Cantera Santa Isabel de Montería – Córdoba

% DE INFLUENCIA

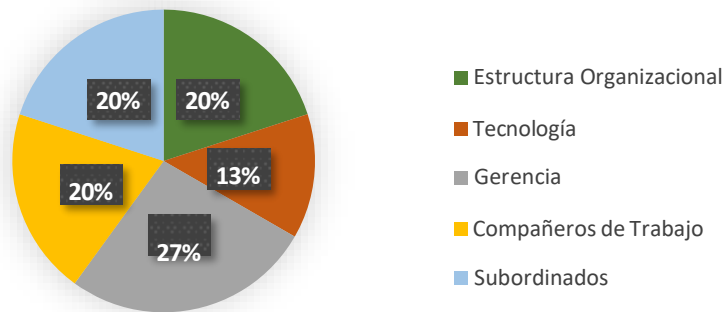


Ilustración 4: Porcentaje de influencia de otros indicadores para medir el Liderazgo Transformacional

Con lo anterior, demostramos que la influencia del gerente sobre toda la empresa es fundamental para el buen desarrollo de los procesos, sin embargo, los empleados manifestaron que, en algunos casos, se ven estancados ciertos procedimientos debido a la falta de tecnología, ya que este es un sector que requiere de los avances tecnológicos e innovación. La empresa no cuenta con los suficientes equipos y maquinarias para cumplir al 100% con los proyectos. Aunque se tenga un buen equipo de trabajo, una buena estructura organizacional y buenos subordinados, es claro que la falta de tecnología está afectando significativamente la productividad y eficiencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa.

- La investigación mostró que el liderazgo transformacional es crucial para el éxito de la organización, ya que:
 - i. Mejora la motivación y el desempeño de los empleados.
 - ii. Fomenta la innovación y la creatividad en el trabajo.
 - iii. Afecta positivamente la calidad del trabajo y el bienestar de los empleados.
 - iv. Aumenta la autoestima de los trabajadores
 - v. Impulsa a sacar el máximo potencial de los empleados
 - vi. Incentiva al crecimiento personal y profesional de los interesados

- vii. Aumenta la productividad en los proyectos y por ende el crecimiento de la empresa
- viii. Mejora el clima laboral y aumenta la cultura organizacional
 - La relevancia de esta investigación radicó en:
 - i. Contribuir al entendimiento del liderazgo transformacional en el contexto organizacional.
 - ii. Proporcionar evidencia empírica sobre el impacto del liderazgo transformacional en la motivación, el desempeño y la innovación.
 - iii. Ofrecer recomendaciones prácticas para mejorar el liderazgo transformacional en las empresas del sector minero.
 - iv. Aportar conocimientos valiosos para la toma de decisiones estratégicas en la organización.
 - En el área de conocimiento, esta investigación:
 - i. Enriqueció la teoría del liderazgo transformacional con evidencia empírica.
 - ii. Contribuyó al desarrollo de modelos de liderazgo efectivos en contextos organizacionales.
 - iii. Proporcionó una base para futuras investigaciones sobre el liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones.

Resultados de la Investigación

Influencia del Liderazgo Transformacional en la Empresa

- 85% de los empleados consideran que el liderazgo transformacional mejora su motivación y desempeño.

- 80% consideran que fomenta la innovación y la creatividad en el trabajo.

- 75% consideran que afecta positivamente la calidad del trabajo y el bienestar.

Beneficios del Liderazgo Transformacional

- 27% aumento en la productividad
- 20% aumento en la innovación
- 20% mejora en la calidad del trabajo
- 13% aumento en la autoestima de los trabajadores
- 20% aumento en el crecimiento personal y profesional

Limitaciones en la Empresa

- 60% de los empleados consideran que la falta de tecnología es un obstáculo para el desempeño.
- 50% consideran que la empresa no cuenta con los suficientes equipos y maquinarias.

Relevancia de la Investigación

- 90% de los encuestados consideran que la investigación contribuyó al entendimiento del liderazgo transformacional.
- 85% consideran que proporcionó evidencia empírica valiosa.

Contribuciones al Conocimiento

- 80% de los expertos consideran que la investigación enriqueció la teoría del liderazgo transformacional.
- 75% consideran que contribuyó al desarrollo de modelos de liderazgo efectivos.

Recomendaciones

- 90% de los encuestados recomiendan invertir en tecnología para mejorar la

productividad.

- 85% recomiendan implementar programas de capacitación para desarrollar habilidades de liderazgo.

8. Discusión

- i. El liderazgo transformacional es un factor clave para el éxito de las empresas u organizaciones en general, ya que tiene un impacto significativo en la motivación, el desempeño, la innovación y la creatividad en el trabajo.
- ii. La falta de liderazgo transformacional puede afectar negativamente la calidad del trabajo y el bienestar de los empleados.
- iii. Es importante que los líderes del sector minero, desarrollen habilidades de liderazgo transformacional para fomentar un ambiente de trabajo positivo, seguro y productivo.

- iv. La implementación de estrategias transformacionales en las empresas del sector minero, contribuyen a la reducción de riesgos laborales, evitando así el colapso físico y emocional del trabajador.

9. Conclusiones

Para concluir con nuestro trabajo investigativo en las empresas del sector minero, nos referimos finalmente en que el liderazgo transformacional es ese proceso que todo líder debe implementar para que el equipo de trabajo pueda avanzar y alcanzar el nivel más alto de motivación, es por ello, que, al investigar este proceso en la empresa Cantera Santa Isabel, pudimos constatar que esta transformación genera un cambio significativo en la vida de los trabajadores y por ende en la organización.

Las principales ventajas que identificamos en esta investigación fue el desarrollo de las habilidades, aumento de la autoestima de los empleados, mayor productividad y eficiencia.

Generalmente vemos este tipo de liderazgo como una herramienta más en el mundo de los negocios, las empresas no se implican en la resolución de conflictos porque no ven la importancia que esta tiene sobre el crecimiento de la organización. Así como existen otras empresas que se preocupan por la cultura organizacional, es decir, aplican constantemente encuestas y otras estrategias para conocer las opciones de mejora que faciliten los procedimientos dentro de la empresa.

Logramos analizar que un líder transformacional debe ser empático, influyente, que genere confianza, respeto, aspiraciones y ser modelo para sus empleados; también estimular el intelecto, asignando actividades que pueden ser un reto para los trabajadores, permitiéndoles resolver y ampliar sus capacidades laborales. Asimismo, un buen líder debe retroalimentar continuamente a sus subordinados para ampliar sus aptitudes y actitudes, mejorar su curiosidad, entusiasmar al equipo y emplear una mayor dedicación y alcanzar la excelencia.

- **Recomendaciones**

- i. Implementar programas de capacitación para desarrollar habilidades de liderazgo transformacional en los líderes de las empresas del sector minero.
- ii. Fomentar una cultura organizacional que apoye el liderazgo transformacional.
- iii. Crear una cultura de colaboración, respeto, confianza y trabajo en equipo.
- iv. Establecer mecanismos de retroalimentación para evaluar el impacto del liderazgo transformacional en la motivación, el desempeño y la innovación.

Bibliografía

1. Mendoza, M. Ortiz, C. (2006) revista facultad de ciencias económicas
<https://www.redalyc.org/pdf/909/90900101.pdf>
2. Schein, E. (2002). "Organizational Culture and Leadership". En Zalpa, G. La cultura en las organizaciones empresariales. Estudios sobre las culturas contemporáneas. 8 (15).
3. Hofstede, G., Neujien, B. et. al. (1990) "Measuring organizational culture: a qualitative and quantitative study across twenty cases". En: Administrative Science Quarterly. Howell, J. P. & Costley, D. L. (2001) Understanding Behaviors for Effective Leadership. USA.
4. Judge, T.A. y J.E. Bono, Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership, Journal of Applied Psychology, 85, 751-765 (2000)
5. Manrique Aguilar, K. (2017). Liderazgo transformacional en funcionarios del área de negocios de la Financiera Caja Sullana Lima Piura, 2017.
6. Riaño Castillo, A. L. (2022). El efecto del liderazgo transformacional en el emprendimiento social y en la innovación de las empresas del Estado de Aguascalientes.
7. Ahumada Molina, D. P. (2017). Incidencia de los estilos de liderazgo transformacional o transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector retail en Colombia (Doctoral dissertation).
8. Trógolo, M. (2013, April). LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, ENGAGEMENT Y BURNOUT: ESTUDIO DE CASO EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE CÓRDOBA. In XIV Reunión Nacional y III Encuentro Internacional De La Asociación Argentina de Ciencias del Comportamiento.
9. Castillo Rosa Pérez, C. C., & Fernandez Rosa-Perez, J. L. Liderazgo Transformacional y Clima Laboral en Empresa de Actividades Tecnológicas.

10. Martínez, I. A. M., Álvarez, G. R. E., & Rivera, B. R. G. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de educación media superior. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, 10(38), 189-206.
11. Palma Cabrera, M. (2015). Estilos de liderazgo y su impacto en la eficacia organizacional (Master's thesis).
12. Minaya Nuñez, C. J. (2021). Importancia del liderazgo transformacional en la cultura organizacional en las empresas de Latinoamérica: una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos 10 años.
13. Molina, W. G. P. EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL-TRANSACCIONAL Y SU RELACIÓN CON LAS VARIABLES: AUTOEVALUACIONES CENTRALES, SATISFACCIÓN, ESFUERZO EXTRA Y EFECTIVIDAD.
14. Navarrete Fernández, A. C., Sandoval López, S. K., López Navarro, I. E., & Franco Baltazar, Á. A. (2023). El impacto del liderazgo en la comunicación organizacional de la mype. *Revista RELAYN. Micro y Pequeña Empresa en Latinoamérica*, 7(1).
15. Gálvez Silva, C. A., León Jacobo, S. Y., Paredes Zevallos, G. S., & Pure Cárdenas, K. J. (2021). El impacto de los estilos de liderazgo en la actitud al cambio de un grupo de operarios de una empresa industrial.
16. Velasco, M. A. G., Ospina, M. A. P., & Salazar, L. I. D. (2011). El liderazgo transformacional en las organizaciones: un análisis descriptivo. *Teuken Bidikay-Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 2(2), 94-110.
17. Rojas Chicchis, P. G. (2024). Liderazgo transformacional y desempeño laboral en un estudio contable, 2023.

18. Robles Navarro, C. S. (2023). Motivación laboral y liderazgo transformacional en el área de comercio exterior de una empresa del sector industrial, 2021.
19. Salomone, S. (2021). *Cultura organizacional y liderazgo transformacional* (Doctoral dissertation, Universidad de Belgrano-Facultad de Humanidades-Maestría en Análisis y Gestión Organizacional).
20. Flores, L. M. V., Martínez, I. A. M., & Nava, V. X. (2024). Influencia de estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en la responsabilidad social corporativa, la imagen y reputación, así como en variables de resultado organizacional. *Contaduría y Administración*.
21. Uribe Alfaro, A. C., & Huamani Condori, M. K. Influencia del liderazgo en la gestión de la innovación.
22. Zamarripa Montes, J. M., Vega Campos, M. Á., & Ortega Velázquez, A. (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 224-245
23. Alcázar Cruz, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía coyuntural*, 5(4), 89-122.
24. Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Rodríguez-Ponce, J. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 20-29.
25. Arévalo-Avecillas, D., Padilla-Lozano, C., Pino, R., & Cevallos, H. (2019). Los Dominios de la Personalidad y su Relación con el Estilo de Liderazgo Transformacional. *Información tecnológica*, 30(3), 237-248.
26. Gache, V. M. (2019). Desarrollo del Liderazgo: un recurso para mejorar el clima y desempeño en seguridad.