

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO COHORTE 2019

Tema: “Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral”

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Gestión de Talento Humano

Autora: Ingeniera Dolores Paulina Bermeo Heredia

Director: Ingeniero Carlos Aníbal Manosalvas Vaca, PhD.

Ambato – Ecuador

2022

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el *Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA*, e integrado por los señores: *Ingeniera Amparito Cecilia León Saltos, Magíster*, e *Ingeniero Julio Mauricio Vizquete Muñoz, Magíster*, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “*Liderazgo Transformacional y su incidencia en el Desempeño Laboral*” elaborado y presentado por la *Ingeniera Dolores Paulina Bermeo Heredia*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión de Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.

Presidente y Miembro del Tribunal

Ing. Amparito Cecilia León Saltos, Mg.

Miembro del Tribunal

Ing. Julio Mauricio Vizquete Muñoz, Mg.

Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral”, le corresponde exclusivamente a la Ingeniera Dolores Paulina Bermeo Heredia, Autora bajo la Dirección del Ingeniero Carlos Aníbal Manosalvas Vaca, PhD, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ingeniera Dolores Paulina Bermeo Heredia
c.c.: 0502447204
AUTORA

Ingeniero Carlos Aníbal Manosalvas Vaca, PhD
c.c.: 0602898496
DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ingeniera Dolores Paulina Bermeo Heredia
c.c.:0502447204

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas. ..	ii
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
DEDICATORIA	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
EXECUTIVE SUMMARY	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.1. Justificación.....	4
1.2. Objetivos.....	4
1.2.1 General	4
1.2.2 Específicos	5
CAPÍTULO II.....	6
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.1. Antecedentes Investigativos	6
2.2 Teoría integrada al liderazgo transformacional.....	11
2.3 Influencia idealizada.....	12
2.4 Motivación Inspiracional.....	13
2.5 Estimulación intelectual	13

2.6	Consideración individualizada	14
2.7	Teoría integrada al desempeño laboral.....	14
2.8	Desempeño de la tarea.....	16
2.9	Desempeño contextual.....	17
2.10	Desempeño adaptativo.....	17
2.11	Comportamiento laboral contraproducente	18
2.12	Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño laboral.....	18
CAPÍTULO III.....		21
MARCO METODOLÓGICO.....		21
3.1.	Ubicación.....	21
3.2.	Equipos y materiales.....	21
3.3.	Tipo de investigación	21
3.4.	Prueba de Hipótesis	22
3.5.	Población o muestra	22
3.6.	Recolección de información	23
3.7.	Procesamiento de la información y análisis estadístico	24
3.8.	Variables respuesta o resultados alcanzados	24
CAPÍTULO IV		25
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		25
4.1	Análisis descriptivo	25
4.2	Análisis de resultados	25
4.3	Confiableidad del instrumento	48
4.3.1	Alfa de Cronbach	49
4.4	Validez del instrumento.....	49
4.4.1	Validez interna	49
4.5	Prueba de Normalidad	50
4.6	Prueba de hipótesis	51

4.7	Implicancias.....	52
4.8	Futuras investigaciones	52
CAPÍTULO V.....		53
CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS ..		53
5.1	Conclusiones.....	53
5.2	Recomendaciones	54
5.3	Bibliografía.....	56
5.4	Anexos	60
ANEXO A. CUESTIONARIO DEFINIDO		60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población materia de estudio	22
Tabla 2. Índice de fiabilidad por medio del Alpha de Cronbach	24
Tabla 3. Variables Sociodemográficas de los encuestados	25
Tabla 4. Relación con los colaboradores.....	26
Tabla 5. Ideas y opiniones del método de trabajo	27
Tabla 6. Problemas desde los distintos puntos de vista	28
Tabla 7. Entusiasmo sobre las metas.....	29
Tabla 8. Confianza en sus juicios y decisiones	30
Tabla 9. Confianza en sí mismos	31
Tabla 10. Coherencia entre lo que dice y hace.....	32
Tabla 11. Respeto de los demás	33
Tabla 12. Misión compartida	34
Tabla 13. Modelo a seguir para los demás	35
Tabla 14. Trabajo a tiempo	36
Tabla 15. Resultado al final de mi jornada	37
Tabla 16. Esfuerzos necesarios para realizar mi trabajo	38
Tabla 17. Problemas que he tenido en mi trabajo	39
Tabla 18. Aspectos positivos y negativos	40
Tabla 19. Aspectos negativos de mi trabajo.....	41
Tabla 20. Iniciativa.....	42
Tabla 21. Tareas desafiantes	43
Tabla 22. Actualización conocimiento.....	44
Tabla 23. Índice de confiabilidad por medio del Alpha de Cronbach	49
Tabla 24. Comunalidades de las variables	50
Tabla 25. Medida de adecuación de Kmo y Bartlett de las variables	50
Tabla 26. Normalidad de las variables	51
Tabla 27. Prueba de hipótesis.....	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Relación con los colaboradores	26
Figura 2. Ideas y opiniones del método de trabajo.....	27
Figura 3. Problemas desde los distintos puntos de vista	28
Figura 4. Entusiasmo sobre las metas	29
Figura 5. Confianza en sus juicios y decisiones.....	30
Figura 6. Confianza en sí mismos.....	31
Figura 7. Coherencia entre lo que dice y hace	32
Figura 8. Respeto de los demás.....	33
Figura 9. Misión compartida.....	34
Figura 10. Modelo a seguir para los demás.....	35
Figura 11. Trabajo a tiempo	36
Figura 12. Resultado al final de mi jornada	37
Figura 13. Esfuerzos necesarios para realizar mi trabajo.....	38
Figura 14. Problemas que he tenido en mi trabajo.....	39
Figura 15. Aspectos positivos y negativos	40
Figura 16. Aspectos negativos de mi trabajo	41
Figura 17. Iniciativa	42
Figura 18. Tareas desafiantes.....	43
Figura 19. Actualización conocimiento	44
Figura 20. Valoración Liderazgo Transformacional.....	46
Figura 21. Valoración Desempeño Laboral	47

AGRADECIMIENTO

Quiero iniciar mi agradecimiento la Universidad Técnica de Ambato y en ella a los distinguidos Docentes quienes con su profesionalismo y ética puesto de manifiesto en las aulas enrumban a cada uno de los que acudimos; con sus conocimientos que nos servirán para ser útiles a la sociedad.

A mi estimado director Ing. Carlos Manosalvas, PhD. quien, con su experiencia como docente y profesional, ha sido la guía idónea, durante el proceso que ha llevado el realizar este trabajo de titulación, brindándome el tiempo necesario, como la información para que este anhelo llegue a ser felizmente culminado.

Gracias a todas aquellas personas que de una u otra forma me ayudaron a crecer como persona y como profesional.

Finalmente agradezco a Dios por su sabia bondad y llenar mi vida de bendiciones.

Dolores Paulina Bermeo Heredia

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a DIOS, por darme la vida a través de mis PADRES que están en el cielo quienes con mucho cariño, amor y ejemplo han hecho de mí una persona con valores para poder desenvolverme y dejarme con la mejor herencia sus enseñanzas. A mis angelitos en el cielo que siempre me cuidan y me protegen a Isabella, Miguelito y Antonella, que me dejaron una enseñanza en el paso de su vida y me ayudaron a tener fortaleza para vencer obstáculos.

A mi querido Esposo quien con paciencia y amor siempre me apoya para alcanzar mis metas.

A mis Hermanos Mayra, Fausto y Carlos quienes con su amor, apoyo y comprensión incondicional supieron darme fortaleza necesaria para vencer todos los obstáculos y fomentaron en mí el deseo de superación

La vida que me enseñó que cuando se quiere alcanzar algo, no hay tiempo ni obstáculo que lo impida para poder LOGRARLO.

Dolores Paulina Bermeo Heredia

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
COHORTE 2019

TEMA:

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL

AUTOR: *Ingeniera Dolores Paulina Bermeo Heredia*

DIRECTOR: *Ingeniero Carlos Aníbal Manosalvas Vaca, PhD*

FECHA: *04 de abril del 2022*

RESUMEN EJECUTIVO

La historia de la humanidad está llena de líderes de diferentes orígenes y estilos que han influenciado de forma positiva o negativa en los equipos de trabajo humanos. La sociedad a lo largo de los años siempre ha buscado líderes, en ocasiones para orientar, y en otras para dominar más que para transformar. En el contexto actual el estudio de liderazgo sigue despertando un gran interés en la sociedad. En el ámbito empresarial los nuevos líderes son capaces de gestionar y adecuar oportunamente el cambio organizacional. De esta forma el liderazgo transformacional juega un papel fundamental en las organizaciones, porque generan una nueva forma de adaptarse a las nuevas condiciones sociales, desarrollando un desempeño laboral adecuado. El impacto favorable del liderazgo transformacional en las reacciones emocionales y psicológicas de los miembros de la organización, a través de las dimensiones de estímulo intelectual, reconocimiento individual, motivación e inspiración y carisma, produce simultáneamente mejoras en el desempeño de las personas y el grupo. Los líderes son un eje esencial en las empresas y los líderes que rápidamente se adaptan a la variedad de requerimientos organizacionales y contextos maximizan eficacia y efectividad en el grupo. El líder transformacional también es líder estratégico y líder

táctico; sin embargo, al mismo tiempo, va más allá de la táctica y las estrategias. Se centra en la generación de procesos de cambio dentro de la organización, que generalmente tienen que ver con el mejoramiento y fortalecimiento de las relaciones entre los miembros de un grupo y los niveles de motivación. De ahí que sean carismáticos, proactivos y con una alta capacidad de escucha. Su máxima es una sola: los cambios no se generan en las compañías; se generan en las personas que las integran. Esta investigación analiza la relación del Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral en los colaboradores del área operativa y administrativa en empresas florícolas, respaldados en la Teoría del Liderazgo Transformacional y la Teoría de las Expectativas. Los hallazgos se derivan de un cuestionario dirigido a 200 colaboradores de empresas florícolas de Ecuador recolectados de manera manual y sometidos a un análisis estadístico. Los resultados muestran que existe una relación positiva fuerte entre las dos variables, además de que la valoración del desempeño laboral es media con tendencia a la baja. El principal aporte de este estudio investigativo es dar robustez a la literatura e información adecuada a los líderes de las organizaciones.

PALABRAS CLAVE: *CAMBIO ORGANIZACIONAL, DESEMPEÑO LABORAL, EFICACIA, EMPRESAS FLORÍCOLAS, ESTÍMULO INTELECTUAL, LÍDERES, LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, MOTIVACIÓN, TEORÍA DE LAS EXPECTATIVAS, TEORÍA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.*

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
COHORTE 2019

THEME:

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ITS INCIDENCE ON JOB PERFORMANCE

AUTHOR: *Ingeniera Dolores Paulina Bermeo Heredia*

DIRECTED BY: *Ingeniero Carlos Aníbal Manosalvas Vaca, PhD.*

DATE: *04 de abril de 2022*

EXECUTIVE SUMMARY

The history of humanity is full of leaders of different origins and styles that have positively or negatively influenced human work teams. Over the years, society has always sought leaders, sometimes to guide, and other times to dominate rather than transform. In the current context, the study of leadership continues to arouse great interest in society. In the business field, the new leaders are capable of managing and adapting organizational change in a timely manner. In this way, transformational leadership plays a fundamental role in organizations, because they generate a new way of adapting to new social conditions, developing adequate job performance. The favorable impact of transformational leadership on the emotional and psychological reactions of the members of the organization, through the dimensions of intellectual stimulation, individual recognition, motivation and inspiration, and charisma, simultaneously produces improvements in the performance of individuals and the group. Leaders are an essential axis in companies and leaders who quickly adapt to the variety of organizational requirements and contexts maximize efficiency and effectiveness in the group. The transformational leader is also a strategic leader and a tactical leader; however, at the same time, it goes beyond tactics and strategies. It focuses on generating change processes within the organization, which generally have to do with improving and strengthening relationships between group members and motivation levels. Hence, they are charismatic, proactive and with a high listening

capacity. His maxim is only one: the changes are not generated in the companies; are generated in the people who integrate them. This research analyzes the relationship between Transformational Leadership and Work Performance in the collaborators of the operational and administrative area in flower companies, supported by the Transformational Leadership Theory and the Theory of Expectations. The findings are derived from a questionnaire addressed to 200 employees of flower companies in Ecuador, collected manually and subjected to statistical analysis. The results show that there is a strong positive relationship between the two variables, in addition to the fact that the assessment of job performance is average with a downward trend. The main contribution of this research study is to give robustness to the literature and adequate information to the leaders of the organizations.

KEYWORDS: *ORGANIZATIONAL CHANGE, JOB PERFORMANCE, EFFECTIVENESS, FLOWER COMPANIES, INTELLECTUAL STIMULUS, LEADERS, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, MOTIVATION, EXPECTATIONS THEORY, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THEORY.*

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con Hermsilla y otros (2016), el mercado globalizado se caracteriza por constantes variaciones económicas y sociales, lo que obliga a las empresas a una constante renovación para lograr la vanguardia de los requerimientos y desafíos actuales, destacándose entre estas al liderazgo tal como lo menciona Gonzales y otros (2013) cuando afirma que esto genera gran interés en la sociedad y que juega un papel importante en los procesos productivos, resumiendo a la vez que el mundo necesita de -nuevos líderes- con capacidades fuertes, lo que lo revalida por su parte Kammerhoff (2019) al señalar que en los últimos tiempos se ha desarrollado el liderazgo Transformacional considerado como herramienta de éxito en el desarrollo empresarial.

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que ayuda a pronosticar el desempeño en las organizaciones (Schwepker & Dimitriou, 2021), está directamente relacionado a mejorar la productividad de los empleados y las empresas (Mendoza Torres & Ortiz Riaga, 2006). Este tipo de líderes comunican con una visión clara, inspiran al compromiso, logrando la confianza y motivación de sus subordinados (Kaymakçı et al., 2022), de esta manera se fomenta la efectividad en la ejecución de las tareas (Rganizaciones et al., 2011). Sin embargo, en las organizaciones aún no se ha logrado formar líderes transformacionales con sentido de compromiso, motivación y efectividad, mermando las posibilidades de crecimiento empresarial (Fareed et al., 2021), hace falta que el líder trabaje con equipos para poder identificar el problema y hacer cambios adecuados, creando una visión de inspiración logrando grupos comprometidos al cumplimiento de metas (Kloutsiniotis et al., 2022).

El líder transformacional empodera a los demás, hace que desarrollen sus destrezas intelectuales, estimulen la reflexión y creación de nuevas ideas, además de que aporten con soluciones concretas ante las situaciones de conflicto organizacional (Islam et al., 2021). Las acciones de este tipo de líder tienen gran impacto en el desempeño laboral de sus subordinados, se entiende como desempeño laboral al rendimiento en el desarrollo de las actividades diarias del colaborador (Hoai et al., 2022).

Varios estudios analizan el liderazgo transformacional en función de la motivación. No obstante, en Ecuador existen pocos estudios investigativos sobre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en colaboradores de empresas de

manufactura. El presente estudio pretende investigar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en empresas del sector florícola. Favorece a la obtención de información y ampliación de la literatura sobre la relación entre las variables liderazgo transformacional y desempeño laboral, servirá de base para futuras investigaciones que orienten al desarrollo de políticas y estrategias dentro de las organizaciones para mejorar y generar ambientes de trabajo con líderes transformacionales empoderados.

En ese contexto, la presente investigación tiene por objeto responder la siguiente interrogante: 1. ¿De qué manera se relaciona el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los colaboradores?

El estudio investigativo tuvo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental transversal de alcance correlacional, la muestra evaluada fue de 200 personas pertenecientes a áreas como: administrativa, cultivo, postcosecha, mantenimiento y manejo integrado de plagas y enfermedades. En concordancia con el enfoque cuantitativo se formuló las siguientes hipótesis:

H0: El liderazgo transformacional no tiene relación con el desempeño laboral.

H1: El liderazgo transformacional tiene relación con el desempeño laboral.

La técnica de recolección de datos fue la encuesta. El instrumento fue aplicado y validado en investigaciones previas, para medir el liderazgo transformacional se utilizó el instrumento Multifactorial de liderazgo “MLQ Forma 5X Corta” citado en el trabajo de investigación Adaptación Del Cuestionario Multifactorial De Liderazgo (Mlq Forma 5x Corta) De B (Vega & Zavala, 2004) y para medir el desempeño laboral se utilizó el instrumento denominado “cuestionario de Desempeño Laboral individual (IWPQ)” citado en la investigación “ Uso De Tic Y El Desempeño Laboral En Empresas De Comercio En Lima Metropolitana (Ramos-Villagrasa et al., 2019).

Se aplicó el análisis de componentes principales como método estadístico, con la finalidad de reducir las dimensiones y definir el cuestionario, para establecer la fiabilidad y la consistencia interna del instrumento se utilizó el índice de Alpha de Cronbach y para probar la hipótesis el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

A continuación, se exponen de manera resumida los capítulos presentados en el trabajo de investigación; en el capítulo I se desarrolla la introducción a la investigación, se plantea y justifica el trabajo, así como se definen adecuadamente los objetivos que guían el estudio investigativo, en el capítulo II se describen los antecedentes investigativos, se analiza y se estudia desde el plano teórico el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, relacionando artículos indexados de acuerdo al tema planteado, en el capítulo III se detalla la metodología, empezando por la ubicación donde se realiza el proceso de investigación, los equipos y materiales utilizados, el tipo de investigación, en el capítulo IV se presenta los resultados y su discusión, a fin de generar una crítica que contribuya al mejoramiento de las acciones dentro de la organización. Finalmente, en el capítulo V se establecen las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Es importante recalcar algunas limitaciones de la presente investigación: (a) la organización seleccionada para este estudio fue una empresa mediana de características agrícolas del sector florícola, cuyos trabajadores tuvieron dificultades para contestar el cuestionario, (b) la recolección de datos se realizó de manera física por que los colaboradores no tienen la formación en herramientas tecnológicas lo que llevó mayor tiempo a la obtención y tabulación de datos, (c) es importante señalar que la toma de datos se realizó en dos centros de trabajo debido a que la empresa se fracciona en dos fincas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Justificación

A lo largo del tiempo los investigadores han centrado sus esfuerzos en desarrollar análisis de los diferentes estilos de liderazgo (Eliyana et al., 2019), han resaltado la importancia de la dinámica de las interrelaciones que se dan entre líder y un grupo en una situación o contexto determinado (Kim et al., 2021) y el impacto que el liderazgo tiene en la cultura organizacional y la eficacia de la empresa (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022). Diversos de estos estudios y análisis se han hecho en países desarrollados, en el caso de Latinoamérica y específicamente en Ecuador existen pocas investigaciones que se focalicen en estudiar la relación del liderazgo transformacional y el desempeño laboral en colaboradores de empresas del sector florícola. En este contexto, la presente investigación ayudará a generar conocimiento científico, desarrollará y profundizará el estudio y análisis de estas dos variables

El constructo desempeño laboral ha sido sujeto a diferentes análisis minuciosos (AlNuaimi et al., 2022), sin embargo, la mayoría de estos análisis solo se han centrado en estudiar su impacto en el comportamiento de los colaboradores, y en gran medida a desarrollar herramientas para evaluar su efecto en el entorno organizacional, olvidando otras líneas de investigación dedicadas a estudiar meticulosamente la relación del liderazgo transformacional y el desempeño laboral (Wang et al., 2021). A partir de esta realidad esta investigación contribuye con sus resultados a brindar información adecuada para establecer políticas de acción que permitan contribuir al bienestar de los colaboradores y la organización. Los directivos y empresarios de las organizaciones serán beneficiarios de esta investigación, puesto que con sus hallazgos tendrán una base o guía para una adecuada toma de decisiones estratégicas.

1.2. Objetivos

1.2.1 General

Determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el desempeño

laboral en los trabajadores de empresas florícolas.

1.2.2 Específicos

- Fundamentar del plano teórico la relación existente entre liderazgo transformacional y desempeño laboral.
- Establecer un diagnóstico de los estilos de liderazgo aplicados en la empresa florícola.
- Establecer un diagnóstico de los niveles de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa florícola.
- Determinar los elementos del liderazgo transformacional que contribuyen al mejoramiento del desempeño laboral en los empleados del sector florícola.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1. Antecedentes Investigativos

La pandemia derivada del COVID – 19 ha cambiado al mundo a una velocidad impresionante, generando efectos duraderos en la economía global y todos los aspectos de la vida humana (Fareed et al., 2021). El alto número de muertes e infecciones llevó a los individuos a experimentar diversos sentimientos negativos y problemas psicológicos (Islam et al., 2021), se han aplicado diversas restricciones durante la crisis, como prohibiciones de exportar e importar productos, lo que ha resultado muy perjudicial para las empresas agrícolas, en especial para las empresas florícolas (Hoai et al., 2022). Según los datos brindados por la Organización Mundial del Comercio (OMC), desde abril 2020 hasta mayo de 2021, se han registrado una pérdida en el comercio mundial de 1,3 billones de dólares estadounidenses (Islam et al., 2021) mientras que entre 100 y 200 millones de empleos en empresas florícolas se encuentran en riesgo (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022). La aplicación de un adecuado estilo de liderazgo es crucial en este tipo de circunstancias, hay que entender que en el ámbito de las organizaciones el término liderazgo es entendido como la manera de gestionar los intereses y actividades laborales de un determinado grupo de personas, logrando encaminar la intención y las operaciones hacia un determinado fin, conocidos como objetivos estratégicos, que servirá de base para los procesos de toma de decisiones.

En este sentido, producto del limitado número de reservas en una economía que está restringida por el confinamiento (Wang et al., 2021), las empresas florícolas alcanzaron pérdidas financieras sin precedentes que impulsaron a la gran mayoría a cerrar sus operaciones y despedir trabajadores (González et al., 2013). Estas condiciones han puesto a prueba a los líderes de estas organizaciones (Kammerhoff et al., 2019) de hecho, muchos de ellos han tomado decisiones en base a las medidas dictadas por las autoridades de cada país (Schwepker & Dimitriou, 2021), se han visto en la obligación de dar pautas y guiar a sus subordinados en base a los requerimientos actuales como estrategia organizativa. Las actitudes desarrolladas por parte del líder

integran las funciones básicas de la dirección estratégica, con el fin de alcanzar metas organizacionales, y mejorar los niveles de desempeño laboral. No cabe duda que en este tipo de contexto y condiciones, la aplicación de un liderazgo transformacional ayuda en toda la estructura organizacional (Schwepker & Dimitriou, 2021), la noción de este tipo de liderazgo ha sido examinada y analizada por diversos enfoques que brindan diferentes definiciones en torno a la efectividad de estos líderes (Islam et al., 2021) junto con su desenvolvimiento en el actual entorno empresarial complejo (Hoai et al., 2022). El liderazgo transformacional se caracteriza por mejorar el desarrollo de los empleados fomentando el compromiso, confianza y acrecentando las expectativas (Eliyana et al., 2019), este tipo de liderazgo está relacionado íntimamente con el desempeño de los colaboradores, con resultados por demás beneficiosos que incluyen felicidad, motivación, y bienestar psicológico (Kim et al., 2021).

Diversos estudios han demostrado que un estilo de liderazgo transformacional contribuye al bienestar de las organizaciones y los individuos que la componen. En el estudio de (Hermosilla et al., 2016) denominado “El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo”, en sus principales resultados mediante pruebas t apareadas constatan que las medias del liderazgo transformacional son significativamente más elevadas que el desempeño laboral en la muestra general, $t(141) = 6.45, p < .001$, se constata que los subordinados perciben menor liderazgo transformacional en los directivos, encontrándose una afectación directa en el desempeño laboral, se demuestra así que el desempeño laboral está muy ligado con la satisfacción de los colaboradores y de la forma en cómo perciben el liderazgo transformacional, puesto que si están satisfechos y el impacto de percepción es positivo, el rendimiento estará en el nivel deseado, mejorando su rendimiento.

Según (Suarez & Cabrejos, 2019) en Guayas – Ecuador en su investigación titulada “Liderazgo transformacional y productividad en los docentes de la escuela fiscal Antonio José de Sucre de la provincia de Guayas Ecuador” en el que su objetivo principal fue hallar la relación entre liderazgo transformacional y productividad de los docentes. El tipo fue descriptivo – correlacional y la muestra estuvo compuesta por 50 colaboradores. Entre sus resultados más destacados fue que el 54% de los encuestados se encuentran en un nivel alto de liderazgo transformacional, por lo cual son flexibles

a los cambios que se den en la organización. Llegó a concluir que el liderazgo transformacional se relaciona con la productividad en un 0,850 con un $p < 0,05$ por lo cual se infiere que, si se incrementa una variable, incrementa la otra. Las organizaciones suelen ser más competitivas en el mercado, no solo en las que le ofrecen mejores productos o servicios, sino también las que son más flexibles frente a los cambios, para ellos el liderazgo transformacional crea un ambiente en donde los colaboradores sean proactivos y tomen la iniciativa de adaptarse con facilidad a los nuevos cambios que el mercado requiera, de tal forma que su desempeño mejore notablemente y la empresa pueda ser productiva y rentable.

Según (Olaza Cerna, 2018) en su investigación “Liderazgo transformacional y desempeño laboral en la piladora de arroz el Maraión E.I.R.L Lambayeque, 2018” tuvo como finalidad principal determinar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral. El tipo de investigación fue descriptivo – correlacional, la población estuvo conformada por 30 colaboradores de la piladora de Arroz El Maraión E.I.R.L. Con los resultados se llegó a la conclusión que, existe una relación entre ambas variables, por lo cual si aumenta el liderazgo transformacional aumenta el desempeño laboral. La cultura de formar líderes transformacionales en una organización es de suma importancia, para que sus colaboradores tengan un mejor desempeño se debe considerar que cuando se crea ambientes de trabajo saludables tanto para los líderes y colaboradores esto nos ayuda a alcanzar los objetivos estratégicos establecidos por las organizaciones. No obstante, para que eso sea posible, los líderes deben transmitir confianza y seguridad; puesto que, si no lo hace, existirán barreras que impidan generar comunicación y sitios de trabajo confortables, el líder transformacional debe ser carismático de tal forma que su personal tenga la confianza suficiente para poder plantearle cualquier interrogante o duda que tengan ante sus actividades laborales.

Estos estudios previos han revelado que los líderes transformacionales, eficaces ayudan a las organizaciones en crisis con un rotundo éxito (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022), en el estudio denominado “La transformación digital: el nexo entre liderazgo, agilidad y estrategia digital” se descubrió que el liderazgo transformacional ayuda a las organizaciones a mejorar sus niveles de desempeño laboral y mejora la cohesión del equipo de trabajo durante una crisis (AlNuaimi et al., 2022), se detectó

que el liderazgo transformacional juega un papel positivo en el desempeño laboral, esta variable probablemente es la más estudiada en el comportamiento organizacional (Wang et al., 2021), estudios la definen como la forma en la que las personas hacen las cosas, y que generan un valor para la organización (Eliyana et al., 2019).

Durante las últimas décadas, la conceptualización de desempeño laboral ha variado de manera significativa, desde la visión más tradicional enfocada en las tareas y el empleo hasta el entendimiento más amplio de los roles laborales en contextos empresariales dinámicos (Kammerhoff et al., 2019), siendo el actual entorno laboral dinámico y altamente competitivo se requiere de una nueva conceptualización del desempeño laboral que reúna todos los comportamientos potenciales orientados a cumplir objetivos estratégicos organizacionales (Kloutsiniotis et al., 2022).

Según (Rovira Jurado & Reza Suarez, 2020) en su investigación “Liderazgo Transformacional y su influencia en el desempeño docente” en este estudio se planteó como objetivo determinar la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño docente a través de una investigación bibliográfica y de campo para el diseño de un plan de capacitación de las mismas características; con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal correlacional, de carácter descriptivo se fundamentó en el estudio de caso, el instrumento empleado fue la encuesta, se aplicó una a los docentes y otra a directivos. La muestra fue de 40 (37 docentes y 3 directivos). El 87,8% de los encuestados indicaron que el liderazgo transformacional influye significativamente en el desempeño docente y el 97,3% la necesidad de un plan de capacitación. Se confirmó que existe influencia del liderazgo transformacional en el desempeño docente se recomendó un plan de capacitación en liderazgo transformacional. El entorno organizativo tiene características diferentes que demandan desarrollar capacidades y habilidades que ayuden al mejoramiento de las estrategias planteadas con el fin de mejorar el rendimiento de los colaboradores en la ejecución de sus tareas y actividades. Es importante que el entorno organizacional sea saludable y esto se propicia cuando existe líderes que alientan, motivan e inspiran a sus colaboradores para innovar, crear, trabajar de manera eficiente y poder contribuir al cumplimiento de metas establecidas por la organización.

Según (Yurivilca, 2018) en el estudio de investigación denominado “Liderazgo

transformacional del director en relación a la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Uliachín, abril – septiembre 2017, se concluyó que, existe relación estadística de $X^2 = 30.959 > X^2 = 9.488$ (4 grados de libertad y nivel de significancia de $\alpha = 0.05$), confirmando la existencia de relación estadística entre el liderazgo transformacional del director y satisfacción laboral del personal. El liderazgo transformacional y el desempeño laboral ha sido un punto focal y crucial para los investigadores a lo largo de los años (Islam et al., 2021), estos han analizado factores y variables que puedan ayudar a que las empresas u organizaciones alcancen los niveles de desempeño deseados (Lan et al., 2021), después de muchos años de investigación, se ha desarrollado pautas de estudio del liderazgo transformacional, ya no se centran simplemente en el liderazgo sino más bien en cada uno de sus estilos y formas (Fu et al., 2021), este estilos y competencias de los líderes transformacionales pueden motivar a los miembros del equipo a través de sus capacidades, asegurando el éxito empresarial (Sørliet et al., 2022).

Cada contexto de trabajo tiene características diferentes (Pavithra & Deepak, 2021), producto de esto los líderes transformacionales reconocen las necesidades de la organización, estimulan y proporcionan acciones de respuesta de mayor nivel (Eliyana et al., 2019). Alientan a las personas a unirse para perseguir metas más altas con el objetivo de un cambio positivo importante en una organización (Islam et al., 2021). El liderazgo transformacional consta de cuatro dimensiones principales: el impacto de la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y las consideraciones personales (Kammerhoff et al., 2019).

Cuando los líderes tienen grandes personalidades, prestan especial atención a las diferencias individuales y las necesidades de esta manera aumentan la participación de los miembros y su tendencia a hacer un mayor esfuerzo para tener éxito y crear un alto desempeño en la organización (Schwepker & Dimitriou, 2021). El desempeño laboral consta de tres dimensiones principales: desempeño de la tarea, desempeño contextual, comportamiento laboral (Mendoza Torres & Ortiz Riaga, 2006), para un buen rendimiento laboral, es necesario que los colaboradores entiendan a detalle sus funciones y responsabilidades específicas, en base a los procedimientos que deben seguir, de igual manera con relación a las políticas y reglamentos que rigen dentro de la organización (Kaymakçı et al., 2022).

2.2 Teoría integrada al liderazgo transformacional

Hace más de 40 años, la teoría del liderazgo transformacional desarrollado por Bass y Burns (Rganizaciones et al., 2011), ha atraído especial atención y continúa siendo uno de los paradigmas de liderazgo más activamente investigado, el hecho de que los líderes transforma a sus seguidores a alcanzar altos niveles de desempeño organizacional sirve como base conceptual verídica y convincente tanto para la práctica como para la investigación (Fareed et al., 2021).

La teoría del liderazgo transformacional fue propuesta por primera vez por Bass y Burns (1978) para distinguir a aquellos líderes que tienen una fuerte relación motivacional con sus seguidores y subordinados y aquellos que se enfocan ampliamente en el intercambio con la interacción del liderazgo para crear resultados positivos (Islam et al., 2021). El liderazgo transformacional es un proceso consciente, moral y espiritual que proporciona patrones de relaciones de poder equitativo entre líderes y seguidores para lograr un objetivo colectivo o una transformación real (Hoi et al., 2022), es el proceso de crear un compromiso con las metas organizacionales y empoderar a las personas para que las cumplan (Eliyana et al., 2019), incita a los seguidores a aumentar su creatividad y nivel de autorrealización para acrecentar los intereses del equipo, el grupo y la organización. Un líder transformacional incita a cambios en toda la estructura organizacional y crea una perspectiva tanto para los gerentes como para los colaboradores (Kim et al., 2021). La teoría del liderazgo transformacional se basa en el supuesto que los seguidores transforman involucrando un cambio real en términos de influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y las consideraciones personales (AlNuaimi et al., 2022).

Numerosos estudios empíricos avalan los vínculos entre los líderes transformacionales con los resultados individuales, organizacionales y grupales, lo que hace imposible negar la importancia de este concepto (Kloutsiniotis et al., 2022). Según (Kammerhoff et al., 2019) en la investigación “Liderar hacia la armonía: diferentes tipos de conflicto median en cómo las percepciones de los seguidores sobre el liderazgo transformacional se relacionan con la satisfacción y el desempeño laboral” en base a

la Teoría del Liderazgo transformacional un buen liderazgo es esencial para un rendimiento óptimo y la satisfacción laboral, esta investigación detalla que la búsqueda de un estilo de liderazgo óptimo ha puesto bajo escrutinio muchos estilos de liderazgo. El liderazgo transformacional es un estilo por el cual los líderes consideran los intereses de cada individuo. Por lo general, el liderazgo transformacional se describe como una combinación de diferentes comportamientos y parece ser una forma muy efectiva de liderar en muchos campos de trabajo. Según esta teoría se ha demostrado el liderazgo transformacional tiene efectos positivos tanto en el desempeño laboral como en el rendimiento de un equipo de trabajo.

Según (Herrera et al., 2011) en su estudio denominado “Perspectivas teóricas usadas para el estudio de la responsabilidad social empresarial: una clasificación con base en su racionalidad” señala que los líderes que emplean un estilo de liderazgo transformacional tienen en cuenta las necesidades de sus seguidores, generando un comportamiento diseñado para estimular intelectualmente a sus seguidores, además coordinan un esfuerzo de equipo compuesto de múltiples tareas individuales traducido a un esfuerzo coordinado que sirve de base para atender, reconocer y valorar las contribuciones individuales de los miembros del equipo, en este estudio investigativo se establece que la Teoría del liderazgo transformacional establece relación directa con el desempeño laboral. Es indispensable desarrollar en las líderes características que contribuyan a potenciar las habilidades de los colaboradores a su cargo de esta manera se conseguirá trabajadores que ejecuten sus tareas en función de los objetivos planteados por la organización.

2.3 Influencia idealizada

Una dimensión del liderazgo transformacional es la influencia idealizada esta hace referencia a la capacidad que poseen algunos individuos para generar una sensación de confianza, credibilidad y lograr que otros sujetos alcancen sus metas y objetivos en función de valores, creencias e ideales (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022). Explica que el propio líder facilita el aprendizaje colectivo en las organizaciones a través del empoderamiento de sus empleados, incrementa los niveles de autoeficacia, autovaloración, aumenta la creatividad y la habilidad para asumir riesgos (AlNuaimi

et al., 2022).

La autoconfianza y seguridad son las capacidades y habilidades que primero el propio líder debe dominar (Wang et al., 2021), estar al alcance de desarrollar una elevada inteligencia emocional son claves en el proceso de obtención de autoconciencia, autorregulación, motivación interna, empatía, y habilidades o capacidades sociales, este dominio es clave y sirve de base para las organizaciones abiertas al aprendizaje y mejora continua (Lan et al., 2021).

2.4 Motivación Inspiracional

Es una dimensión o constructo relacionado al liderazgo transformacional relacionado con la capacidad de comunicar la visión, generar en el equipo de trabajo un sentimiento de pertenencia, entusiasmo y confianza (Fu et al., 2021), cuando el líder alcanza a transmitir y articular de manera positiva la visión que es socializada y compartida por los diferentes miembros del equipo, empresa u organización, guía una dirección que ayuda a enfocar las energías y propósitos de todos los individuos hacia un aprendizaje continuo y proactivo (Sørli et al., 2022).

Permite focalizar y visibilizar un estado futuro deseado, orientado a generar una verdadera motivación (Pavithra & Deepak, 2021), con una actitud retadora de cambio encaminado a plantear un estado deseado mucho mejor que el actual, además fortalece la percepción de que existe una brecha entre el desempeño actual y el desempeño deseado, con el objetivo de que la organización u empresa reconozca su capacidad de aprender y mejorar (Fu et al., 2021).

2.5 Estimulación intelectual

A la capacidad de desarrollar y fomentar la imaginación, el razonamiento y la resolución de problemas a eso se le denomina estimulación intelectual (Hermosilla et al., 2016), esta es otra dimensión del liderazgo transformacional que instala en el individuo la habilidad de generar soluciones de una forma creativa, novedosa e innovadora (González et al., 2013), la estimulación intelectual lleva al subordinado o

individuo a indagar y cuestionar sus creencias y conceptos para mirar los problemas o conflictos desde otro ángulo y de esta manera encontrar soluciones novedosas (Kammerhoff et al., 2019).

Ayuda al incremento del conocimiento, el entendimiento y el aprendizaje, debido a su énfasis en desarrollar en los individuos capacidades de autocontrol, creatividad e innovación, llegando a replantear los actuales paradigmas, direccionándolos a romperlos y acabar con una cadena mental poco productiva (Schwepker & Dimitriou, 2021), estos aspectos son importantísimos si se quiere contar con el talento humano adecuado y encaminado a cumplir los objetivos planteados en la planificación estratégica inicial (Mendoza Torres & Ortiz Riaga, 2006).

2.6 Consideración individualizada

Esta dimensión de liderazgo transformacional está relacionada con aquellas cualidades o características del líder transformacional que le permiten enfocar y detectar las necesidades de sus seguidores de forma individual, partiendo de la idea de que cada integrante e individuo es un ser único (Kaymakçı et al., 2022), si en el equipo se trabaja para desarrollar las habilidades de cada integrante los resultados serán mejores y eficaces dando un valor agregado al comportamiento individual y colectivo, esta dimensión además se enfoca de que cada miembro esté más dispuesto a aportar por sentirse útil y valorado (Fareed et al., 2021).

Esta dimensión considera importante prestar especial atención a las necesidades individuales de cada sujeto o seguidor, de tal forma que puedan desarrollar sus fortalezas y oportunidades. En este aspecto es importante la asesoría, el apoyo personalizado y la retroalimentación de forma individual (Kloutsiniotis et al., 2022), es importante identificar las potencialidades y competencias individuales de cada uno de los miembros del equipo de trabajo y facilitar una retroalimentación del desempeño más eficaz y oportuna (Islam et al., 2021).

2.7 Teoría integrada al desempeño laboral

Diversas teorías se han desarrollado para abordar el estudio del desempeño laboral, una de ellas es la teoría de las expectativas desarrollada por Víctor Vroom (Hermosilla et al., 2016), esta teoría ha sido analizada y varios investigadores han enriquecido su conceptualización (González et al., 2013), explica los procesos mentales que guían las elecciones y los comportamientos en el ámbito laboral, además propone que los individuos deciden actuar de determinada manera basados en su expectativa por el resultado final (Kammerhoff et al., 2019).

Esta teoría pretende explicar el proceso comportamental de los individuos, está representada por la fuerza o convicción que tiene el individuo de que el esfuerzo realizado en la ejecución de las tareas producirá el efecto deseado (Schwepker & Dimitriou, 2021). A través de esta apreciación esta teoría busca explicar cómo funcionan las expectativas en el campo organizacional (Mendoza Torres & Ortiz Riaga, 2006). Esta teoría explica, que las expectativas son una característica innata del ser humano, aplicándola primero en el plano personal, en la sociedad y en la organización (Kaymakçı et al., 2022), está orientada a fortalecer la motivación social y personal para el logro de metas incrementando el porcentaje de probabilidad del logro y de cómo los individuos toman decisiones para alcanzar un resultado que perciben más valioso (Fareed et al., 2021).

Mediante la teoría de las expectativas se busca una visión más sofisticada de la atribución del desempeño (Kloutsiniotis et al., 2022), por parte de los colaboradores en relación con las expectativas de liderazgo incumplidas (Islam et al., 2021), permite mejorar la comprensión de los comportamientos problemáticos que en el transcurso del proceso se pueden presentar relacionados al liderazgo (Hoai et al., 2022), se ha demostrado que las percepciones de los individuos influyen fuertemente en el comportamiento (Eliyana et al., 2019). La teoría de las expectativas se basa en el supuesto que los individuos transforman su comportamiento involucrando sus expectativas en términos de desempeño en tareas, desempeño contextual, comportamiento contraproducente y desempeño adaptativo (Kim et al., 2021).

Según (Plascencia-Campos et al., 2019) en su estudio denominado “Efecto del entrenamiento cognitivo-emocional en la satisfacción laboral y el desgaste ocupacional del personal de enfermería: un estudio piloto” una de las teorías más

representativas para explicar el desempeño laboral es la Teoría de las expectativas en la que se afirma que el comportamiento humano es el resultado de la interacción entre las capacidades del individuo y su contexto laboral, enfatizando que el primero es quien administra sus recursos cognitivos, emocionales y de afrontamiento ante las demandas del trabajo. Es así pues que este estudio concluye que el desempeño laboral es producto de las percepciones del individuo en torno a diferentes situaciones y factores, especialmente a la forma en cómo se maneja el liderazgo.

Según (Wang et al., 2021) en su estudio denominado “Cómo proteger inversiones específicas del oportunismo: un modelo de mediación moderado de integración de clientes y liderazgo transformacional” demuestra que los profesionales con alto desempeño laboral experimentan mejores situaciones de liderazgo, reporta que los trabajadores menos liderados tienden a percibir su entorno laboral en forma más adversa (25.9%) y se evalúan como insatisfechos en su actividad laboral (28.3%), además señala que niveles altos de demandas de trabajo, de insatisfacción y la presencia de factores psicosociales de riesgo generan un impacto negativo en el desempeño laboral .

2.8 Desempeño de la tarea

El desempeño de la tarea es la dimensión o constructo del desempeño laboral relacionado con el logro de las tareas y responsabilidades de un trabajo en función con las capacidades y conocimientos que demandan cada puesto y que contribuyen a la organización de manera directa o indirecta, contribuye directa o indirectamente a la estructura organizacional de la empresa (Hoai et al., 2022), en concreto las actividades se dividen en dos tipos de comportamientos, el primero está ligado o vinculado al proceso de transformación de los recursos en determinados productos o servicios, mientras que el otro tipo de comportamientos engloban aquellas actividades que actúan como soporte (Eliyana et al., 2019).

En este sentido y contexto, el desempeño en la tarea está directamente vinculado con la productividad, las actividades que se realicen dependerán en gran medida del

conocimiento, las capacidades y las habilidades del individuo (Kim et al., 2021), así mismo estas están incluidas en las tareas descritas para cada puesto, en conclusión, el desempeño de la tarea abarca comportamientos direccionados a la producción de bienes o servicios propios de la organización (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022).

2.9 Desempeño contextual

Se hace referencia a desempeño contextual a los comportamientos individuales y espontáneos que superan las expectativas y lo esperado para su puesto, actividad o cargo (AlNuaimi et al., 2022), estos son cruciales para el logro de los resultados esperados organizacionales, fomentando un mejor funcionamiento de la organización u empresa (Lan et al., 2021). Se describe al desempeño contextual como aquellos comportamientos realizados de manera voluntaria de los colaboradores de una organización que ayudan y se enfocan al cumplimiento de los objetivos planteados por la organización (Wang et al., 2021).

El desempeño contextual menciona a diversas variables moderadoras referidas al contexto organizacional, social y psicológico que se presentan en la ejecución de las tareas (Sørli et al., 2022), además los comportamientos respaldan al entorno en el opera un equipo de trabajo, si se quiere aportar con un valor agregado a la productividad se debe fomentar entornos organizacionales que fomente un adecuado desempeño contextual (Pavithra & Deepak, 2021).

2.10 Desempeño adaptativo

El desempeño adaptativo es una dimensión del desempeño laboral que describe a este constructo clave para las empresas u organizaciones, se entiende que la capacidad de adaptación a las demandas del entorno altamente competitivo es vital y de suma importancia, especialmente en tiempos de cambios, crisis o variaciones económicas y laborales (Eliyana et al., 2019). Esta clase de desempeño se manifiesta a través de la innovación, creatividad y la capacidad para resolver problemas, facilitando la creación de un valor agregado en un entorno de cambio continuo (Kim et al., 2021).

Hace referencia a la forma positiva en el que el individuo se adapta al plan inicial definido, esta clase de desempeño implica hacer un análisis minucioso para identificar la utilización en ciertas ocasiones de un desempeño táctico y un desempeño adaptativo (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022), el desempeño táctico es sumamente necesario cuando necesitamos soporte o consistencia, puesto que en estas situaciones debemos estar seguros si se han definidos protocolos, herramientas y procedimientos que ayuden a actuar de manera eficiente, dejando un tiempo espacio disponible para ser adaptativos (Wang et al., 2021).

2.11 Comportamiento laboral contraproducente

Esta dimensión de desempeño laboral hace referencia a aquellos comportamientos denominados contraproducentes producto de actos deliberados que se dan de manera voluntaria que buscan mermar las oportunidades de crecimiento en las organizaciones y que son de beneficio para el colaborador o trabajador (Lan et al., 2021). Con el tiempo estos comportamientos tienen un significativo impacto en el bienestar organizacional (Fu et al., 2021).

Son un tipo de conductas desviadas con intenciones nocivas ejecutadas por un integrante de la empresa u organización, se percibe como comportamientos contrarios a los legítimos intereses organizacionales (Sørli et al., 2022), perjudicando de manera directa a la productividad, motivación y haciendo un daño de grandes magnitudes en el entorno organizativo y estructura organizacional (Pavithra & Deepak, 2021). Además, esta clase de comportamientos son de beneficio para el trabajador, orientadas a satisfacer el goce personal, pero son comportamientos perjudiciales para la organización (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022).

2.12 Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño laboral

El entorno económico actual con variaciones importantes obliga a las empresas u organizaciones a implementar estrategias que promuevan el liderazgo transformacional (AlNuaimi et al., 2022), puesto que los líderes son un elemento de vital importancia a la hora de conseguir los resultados esperados, estos influyen en las

personas y en su equipo de trabajo, son considerados recursos indispensables porque contribuyen al incremento del empoderamiento de sus seguidores, y para acrecentar los resultados organizacionales saludables a través del desempeño individual y grupal (Wang et al., 2021).

En los últimos años, la implementación y adecuación de cambios y transformaciones en las empresas con el objetivo de que estas sean más creativas e innovadoras se ha generalizado (Schwepker & Dimitriou, 2021). Para los investigadores el papel que juega el liderazgo ha sido objeto de su atención en el tema, en términos concretos el liderazgo transformacional ha sido considerado como uno de los estilos de liderazgo ideales y adecuados para procesos de innovación en las organizaciones (Perilla-Toro & Gómez-Ortiz, 2017).

En el contexto de las investigaciones, el liderazgo transformacional promueve a fomentar empresas u organizaciones con altos niveles de bienestar y bajos niveles de estrés (Lan et al., 2021), considerando este aspecto, de acuerdo a la Teoría del Liderazgo Transformacional y a la Teoría de las expectativas hay una relación directa entre el desempeño laboral y el liderazgo transformacional (Fu et al., 2021), puesto que los efectos directos en el comportamiento o rendimiento del empleado van en función de las expectativas o percepciones que se generen (Sørli et al., 2022).

Estas teorías explicativas sirven de base para entender, los factores y características que influyen en el desempeño laboral de un equipo de trabajo en función del tipo de liderazgo que se aplique (Pavithra & Deepak, 2021), ayudan a comprender que los líderes deben buscar que se incrementen los conocimientos y habilidades de la gente de sus organizaciones (Hermosilla et al., 2016), de tal manera que se genere una cultura común con altas expectativas sobre el uso de los aprendizajes, además de unir todas las piezas de la institución en una relación productiva y de mantener el compromiso individual hacia la contribución en la colectividad (Kammerhoff et al., 2019).

A diferencia de diversas teorías desarrolladas en torno al liderazgo transformacional y el desempeño laboral, las cuales solo se centran en los procesos racionales (Kim et al., 2021), la Teoría del Liderazgo Transformacional y la Teoría de las expectativas, hacen

énfasis en las emociones y valores y dan por entendido que los líderes y seguidores se promueven e impulsan mutuamente hacia estándares y niveles más altos de motivación y desempeño laboral (Hermosilla et al., 2016). De esta manera los líderes transformacionales amplían y elevan el interés de los subordinados y del equipo de trabajo a generar aceptación, conciencia, e ir más allá del interés personal por el bien del equipo o grupo (Wang et al., 2021)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Ubicación

El presente trabajo de investigación fue realizado en la Empresa Florícola Rosalinda S.A. es una compañía que se dedica a la producción y exportación de rosas cortadas de la más alta calidad. Está situada en el Ecuador en la provincia de Cotopaxi, perteneciente a la ciudad de Latacunga parroquia de Mulaló sector Bolique y Parroquia de Joseguango Bajo barrio la Concepción, a 3.050 metros (10.000 pies) sobre el nivel del mar y cuenta con el clima ideal para la producción de rosas de calidad Premium.

La empresa tiene un posicionamiento en el mercado desde 1992 y desde entonces es conocida alrededor del mundo por la alta calidad de rosas que produce, sus colores brillantes y fijos, además del tamaño y la longitud del botón. Emplea a 200 trabajadores, que en su gran mayoría son mujeres, que dedican todos sus esfuerzos para satisfacer las necesidades de los clientes más exigentes a nivel mundial.

3.2. Equipos y materiales

Para la presente investigación se utilizó varios equipos tecnológicos como computadora, impresora y escáner. Además, se utilizó documentos relacionados como libros, artículos y revistas científicas para recopilar información de las variables, para el procesamiento y análisis de datos se utilizó el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences en adelante denominado Spss.

3.3. Tipo de investigación

El presente estudio investigativo ha sido realizado a partir de un enfoque cuantitativo puesto que se permite evaluar las teorías a través de hipótesis (Sánchez et al., 2021), esta investigación probó las hipótesis planteadas, las cuales surgieron a partir de la Teoría del liderazgo transformacional y la Teoría de las expectativas. Para esta investigación se seleccionó un diseño de investigación no experimental puesto que no existió manipulación alguna y su relación se observó en su contexto natural

(Guillermo, 2002). El diseño transversal correlacional se utilizó en esta investigación, al respecto (Hernán-García et al., 2021), indicaron que se recopilan datos en un solo momento, en un tiempo único. La intención es explicar las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Como técnica de investigación se utilizó la encuesta dado que es un método cuantitativo de investigación. La encuesta es una técnica propuesta para obtener datos de diferentes personas cuyos criterios impersonales interesan al investigador (Guillermo, 2002). Es una investigación de alcance correlacional puesto que permite conocer el grado de relación entre las variables sin precisar sentido de causalidad (Hernán-García et al., 2021).

3.4. Prueba de Hipótesis

La hipótesis es un enunciado conjetural de la relación entre dos o más variables (Guillermo, 2002), sobre la base de lo señalado esta investigación tuvo como principal pregunta ¿De qué manera se relaciona el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los colaboradores? Basado en la pregunta anterior la investigación, formulo las siguientes hipótesis:

Ho. - El liderazgo transformacional no tiene relación con el desempeño laboral.

H1.- El liderazgo transformacional tiene relación con el desempeño laboral.

3.5. Población o muestra

Según (Guillermo, 2002) definió a la población como un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Para este presente estudio se considera a toda la población por el número de colaboradores que conforman la organización de 200 trabajadores entre operativos y administrativos. En la investigación por tratarse de la población finita no es necesario obtener una muestra porque se realizó el estudio a su totalidad. En la tabla No. 1 se observa en detalle a la población sujeta de análisis.

Tabla 1. Población materia de estudio

Área	Femenino	Masculino	Total
Administración	12	8	20
Cultivo	68	20	88
Postcosecha	39	22	61
Mantenimiento		5	5
MIPE	4	22	26
		Total	200

3.6. Recolección de información

Para el presente estudio de investigación se emplearon instrumentos que fueron validados en investigaciones previas. Para medir el Liderazgo Transformacional se utilizó el cuestionario Multifactorial de liderazgo “MLQ Forma 5X Corta” (Vega & Zavala, 2004) y para el desempeño se empleó el cuestionario de Desempeño Laboral individual (IWPQ) (Ramos-Villagrasa et al., 2019).

La técnica de recolección de datos fue la encuesta. El instrumento fue aplicado y validado en investigaciones previas, para medir el liderazgo transformacional se utilizó el instrumento Multifactorial de liderazgo “MLQ Forma 5X Corta” citado en el trabajo de investigación Adaptación Del Cuestionario Multifactorial De Liderazgo (Mlq Forma 5x Corta) De B (Vega & Zavala, 2004) y para medir el desempeño laboral se utilizó el instrumento denominado “cuestionario de Desempeño Laboral individual (IWPQ)” citado en la investigación “ Uso De Tic Y El Desempeño Laboral En Empresas De Comercio En Lima Metropolitana (Ramos-Villagrasa et al., 2019).

Se realizó una prueba piloto a un grupo de 20 personas, a estas personas se les aplicó un cuestionario que consto de 42 ítems, posteriormente se realizó una reducción de sus dimensiones mediante un análisis de componentes principales. Como producto final se obtuvo un instrumento de 19 ítems que fue aplicado al total de la población. La medición de la fiabilidad de este instrumento se estableció mediante el coeficiente Alpha de Cronbach. En la Tabla No.2 se muestra un valor de 0,937 , valores entre 0.70 y 0.90, indican una buena consistencia interna (Guillermo, 2002).

Tabla 2. Índice de fiabilidad por medio del Alpha de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,937	42

3.7. Procesamiento de la información y análisis estadístico

En la presente investigación se utilizó una técnica de estadística inferencial, se consideró esta técnica estadística porque ayuda a medir, explicar y predecir el grado de relación que existe entre las variables materia de estudio (Guillermo, 2002), una vez que se obtienen los datos se analizan, representa e interpreta los datos que resulten la investigación (Hernán-García et al., 2021). Se utilizó el software estadístico SPSS para probar la hipótesis a través de la aplicación de Rho de Spearman a fin de rechazar o aprobar la hipótesis de estudio. Para realizar el estudio estadístico se utilizaron técnicas de análisis descriptivo.

3.8. Variables respuesta o resultados alcanzados

En el estudio de investigación para la comprobación de hipótesis H0 y H1, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) utilizado para medir la asociación de dos variables, cuando se conoce la posición o rango de una de ellas, este coeficiente toma el valor de +1 cuando existe igualdad y de -1 cuando son opuestos (Guillermo, 2002). Para la reducción del instrumento se utilizó el análisis de componentes principales definido como un método estadístico para analizar un conjunto de variables no directamente observables e interpretar sus resultados (Hernán-García et al., 2021).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis descriptivo

Participaron en este estudio investigativo 200 colaboradores del área operativa y administrativa, de los cuales el 61.5% fueron mujeres y el 38.5 % hombres. La edad media de estos oscila entre los 20 a 45 años de edad, el nivel académico que predomina es el bachiller con un 65.50 %. En la Tabla No. 3 se presenta un resumen de las variables sociodemográficas.

Tabla 3. Variables Sociodemográficas de los encuestados

			%
SEXO	Masculino	123	61.50
	Femenino	77	38.50
EDAD	20-30 años	83	41.50
	31-40 años	91	45.50
	41-50 años	26	13.00
NIVEL ACADÉMICO	Primaria	39	19.50
	Bachiller	131	65.50
	Tecnólogo	5	2.50
	Egresado	3	1.50
	Tercer Nivel	22	11.00

4.2 Análisis de resultados

A continuación, se resume el orden en el cual se exponen los resultados

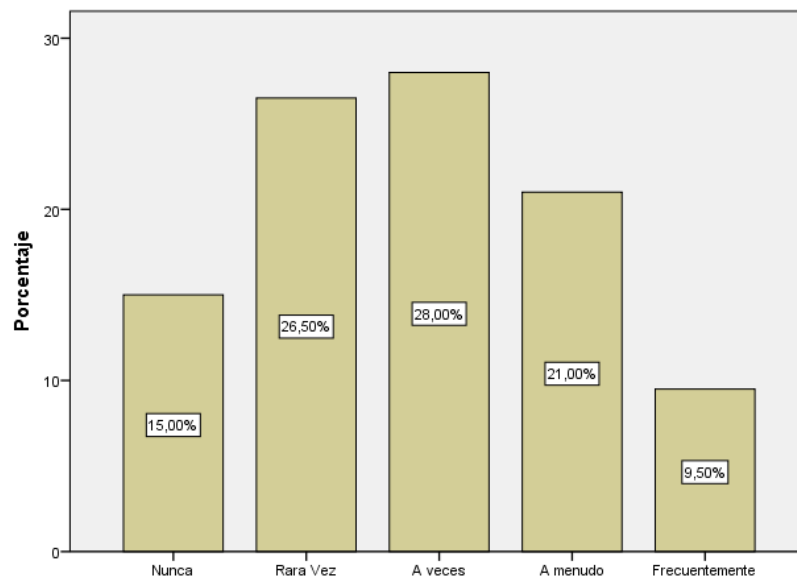
Liderazgo Transformacional

1. Se relaciona personalmente con cada uno de sus colaboradores

Tabla 4. Relación con los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	30	15,0	15,0	15,0
	Rara Vez	53	26,5	26,5	41,5
	A veces	56	28,0	28,0	69,5
	A menudo	42	21,0	21,0	90,5
	Frecuentemente	19	9,5	9,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 1. Relación con los colaboradores



Análisis e Interpretación

La pregunta anterior responde a la dimensión de consideración individualizada del test de Liderazgo Transformacional, teniendo como resultado que un 28% del total de encuestados a veces se relaciona personalmente con cada uno de sus colaboradores, un 26,50% menciona que rara vez, un 21% a menudo, un 15% que nunca y un número reducido que representa un 9,5% menciona que frecuentemente. Por lo tanto, la mayoría tiene un nivel medio en cuanto a la consideración individualizada dentro del liderazgo transformacional que significa que el líder o quien desea liderar trata a cada

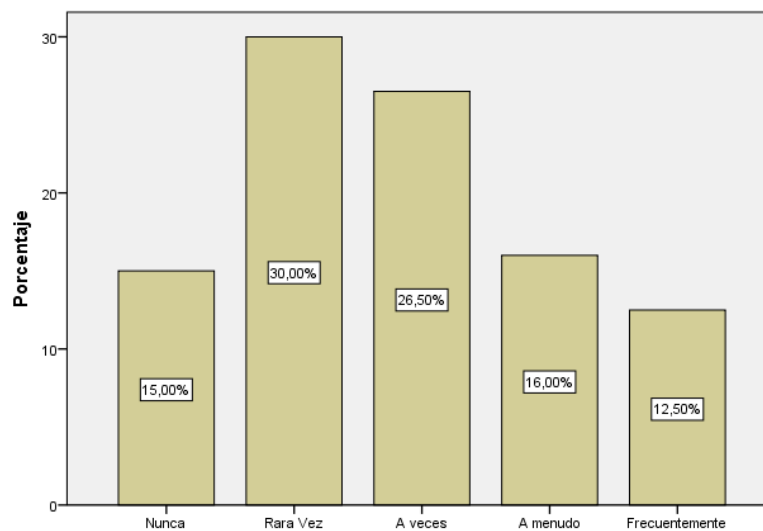
subordinado diferencialmente, por lo que presta atención individualizada a cada necesidad haciendo que las personas que lo rodean sientan que son valorados.

2. Tiende a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo

Tabla 5. Ideas y opiniones del método de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	30	15,0	15,0	15,0
	Rara Vez	60	30,0	30,0	45,0
	A veces	53	26,5	26,5	71,5
	A menudo	32	16,0	16,0	87,5
	Frecuentemente	25	12,5	12,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 2. Ideas y opiniones del método de trabajo



Análisis e Interpretación

Del total de encuestados el 30% manifiesta que rara vez tiende a estimular a los demás

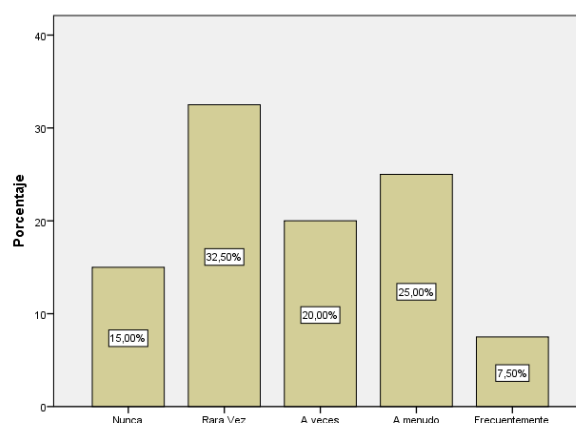
a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo, un 26,5% lo hace a veces, un 16% a menudo, 15% nunca y un 12,5% lo realiza frecuentemente. En este sentido esta pregunta pertenece a la dimensión de estimulación intelectual, lo cual refleja que la mayoría no presta la atención deseada en brindar apoyo y estimular a los compañeros del trabajo. Hay que recordar que la estimulación intelectual demuestra el liderazgo transformacional, evidenciando que los líderes deben estimular a los demás a ser innovadores y creativos, esto lo pueden hacer mediante cuestionamientos, evidenciando problemas, solicitando nuevas ideas y sobre todo soluciones, esto no quiere decir que se generen críticas, generar juicios, pues lo que hace es en bien de mejorar y empujar al compañero a ser mejor de lo que ya es.

3. Ayuda a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista

Tabla 6. Problemas desde los distintos puntos de vista

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	30	15,0	15,0	15,0
	Rara Vez	65	32,5	32,5	47,5
	A veces	40	20,0	20,0	67,5
	A menudo	50	25,0	25,0	92,5
	Frecuentemente	15	7,5	7,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 3. Problemas desde los distintos puntos de vista



Análisis e Interpretación

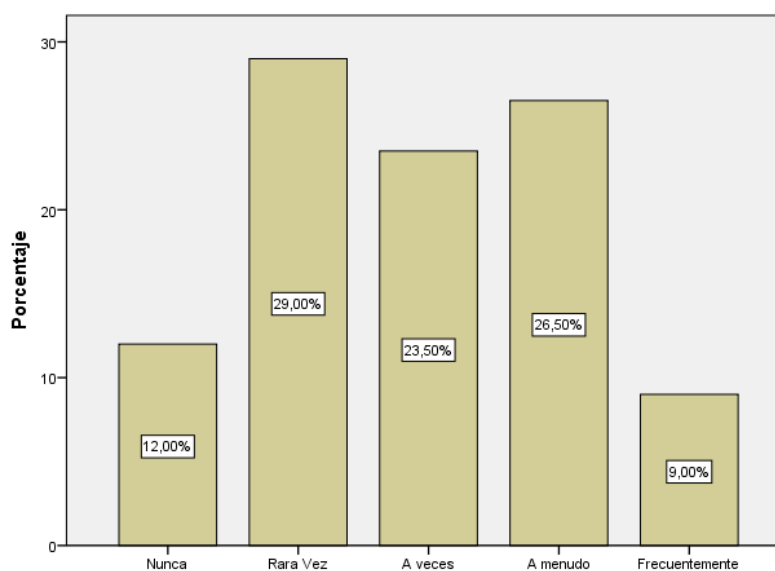
Del total de encuestados el 32,5% menciona que rara vez ayuda a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista, un 25% si lo hace a menudo, un 20% a veces, u 15% no lo hace nunca, y un 7,5% frecuentemente. Este indicador también pertenece a la dimensión de estimulación intelectual, sin embargo, al igual que el anterior, la mayoría presentan niveles bajos en este punto, se debe talvez en que se centran mucho en su trabajo y rara vez ayudan a los demás a velar por los intereses comunes.

4. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas

Tabla 7. Entusiasmo sobre las metas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	24	12,0	12,0	12,0
	Rara Vez	58	29,0	29,0	41,0
	A veces	47	23,5	23,5	64,5
	A menudo	53	26,5	26,5	91,0
	Frecuentemente	18	9,0	9,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 4. Entusiasmo sobre las metas



Análisis e Interpretación

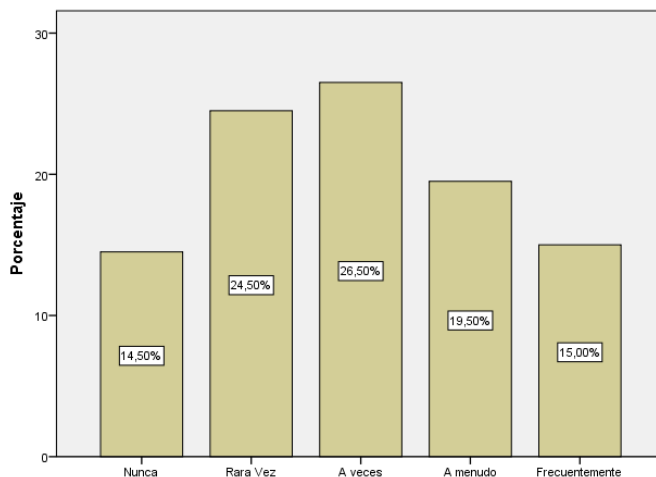
Del total de encuestados, un 29% rara vez tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas, un 26,50% lo hace a menudo, un 23,50% a veces, un 12% nunca y un 9% frecuentemente. Este indicador pertenece a la dimensión de la inspiración motivacional y tal cual expresa la motivación e inspiración que genera los líderes a los demás en el trabajo, esto se demuestra en la generación de un ambiente positivo de trabajo, creación de experiencias, dar consejos, felicitar al prójimo por sus logros o trabajo realizado. Por lo tanto, según el nivel de la encuesta, es positivo en un nivel medio y alto, por lo cual se diría que todos conocen y hablan de las metas en común que tienen por alcanzar.

5. Quienes trabajan con él, tienen confianza en sus juicios y decisiones

Tabla 8. Confianza en sus juicios y decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	29	14,5	14,5	14,5
	Rara Vez	49	24,5	24,5	39,0
	A veces	53	26,5	26,5	65,5
	A menudo	39	19,5	19,5	85,0
	Frecuentemente	30	15,0	15,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 5. Confianza en sus juicios y decisiones



Análisis e Interpretación

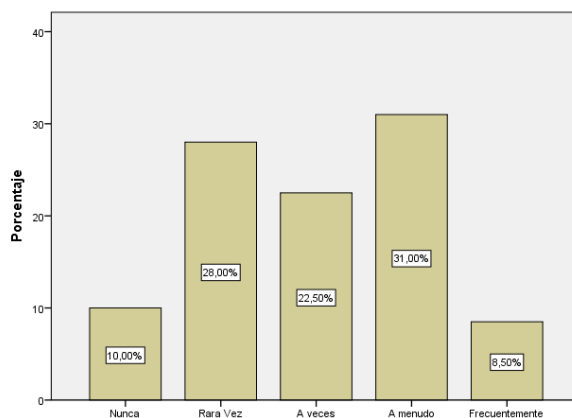
De los 200 encuestados un 28,50% a veces tienen confianza en los juicios y decisiones de los posibles líderes, un 24,5% rara vez confía en los juicios y decisiones de los demás, un 19,50% lo hace a menudo, un 15% confían frecuentemente y un 14,50% nunca confían en los juicios y decisiones de los demás. Este ítem pertenece a la dimensión de influencia idealizada la cual propende realizar cambios por vías directas o indirectas, las directas son la influencia que se puede tener en los seguidores en tanto que las indirectas se relacionan con la cultura organizacional. En tal sentido, el nivel de esta dimensión por el tipo de pregunta se encuentra en un nivel medio, lo que significa que a veces las personas tienen confianza en los juicios y decisiones emitidos por terceros o líderes.

6. Motiva a los demás a tener confianza en sí mismos

Tabla 9. Confianza en sí mismos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	20	10,0	10,0	10,0
	Rara Vez	56	28,0	28,0	38,0
	A veces	45	22,5	22,5	60,5
	A menudo	62	31,0	31,0	91,5
	Frecuentemente	17	8,5	8,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 6. Confianza en sí mismos



Análisis e Interpretación

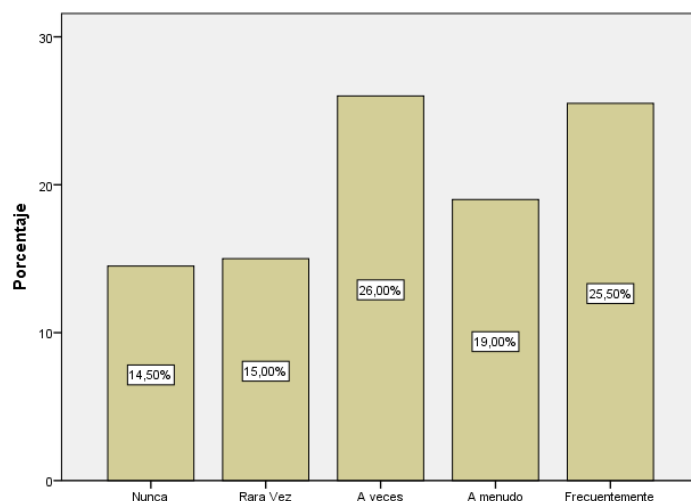
De todos los encuestados un 31% manifiesta que a menudo motiva a los demás a tener confianza en sí mismo, un 28% lo realiza rara vez, un 22,5% a veces, un 10% no lo hace nunca y un 8,50% frecuentemente. Esta pregunta pertenece a la dimensión de motivación aspiracional, la cual como se mencionó se refiere a los aspectos del líder transformacional en mantener elevado los niveles de motivación de todos, a través de la felicitación por el desempeño de los compañeros o por los logros y metas alcanzadas. En este sentido, es un indicador bastante bueno, pues la mayoría menciona que a menudo motiva a los demás a tener confianza en ellos mismos, lo cual permite un ambiente adecuado de trabajo y sobre todo positivo.

7. Intenta mostrar coherencia entre lo que dice y hace

Tabla 10. Coherencia entre lo que dice y hace

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Nunca	29	14,5	14,5	14,5
Rara Vez	30	15,0	15,0	29,5
A veces	52	26,0	26,0	55,5
A menudo	38	19,0	19,0	74,5
Frecuentemente	51	25,5	25,5	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Figura 7. Coherencia entre lo que dice y hace



Análisis e Interpretación

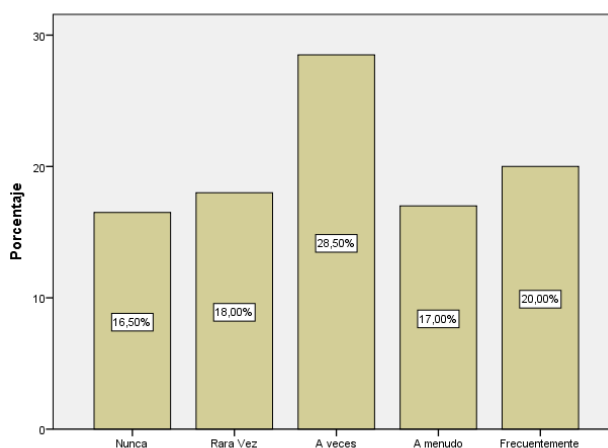
Del total de encuestados, el 26% menciona que a veces intenta mostrar coherencia entre lo que dice y hace, un 25,50% frecuentemente, un 19% a menudo, un 15% rara vez, y un 14,50% nunca. Esta pregunta que pertenece a la dimensión de influencia idealizada propone que se haga realidad lo que se dice o emite, pues esta direccionada al alcance de objetivos a través de propuestas claras que no solo salen de la boca de sus ejecutores, sino que se deben hacer realidad; un indicador que sin duda es positivo, pues todos desean hacer lo que dicen como prueba de que la palabra vale mucho en estas personas dentro del liderazgo transformacional.

8. Actúa de modo que se gana el respeto de los demás

Tabla 11. Respeto de los demás

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	33	16,5	16,5	16,5
	Rara Vez	36	18,0	18,0	34,5
	A veces	57	28,5	28,5	63,0
	A menudo	34	17,0	17,0	80,0
	Frecuentemente	40	20,0	20,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 8. Respeto de los demás



Análisis e Interpretación

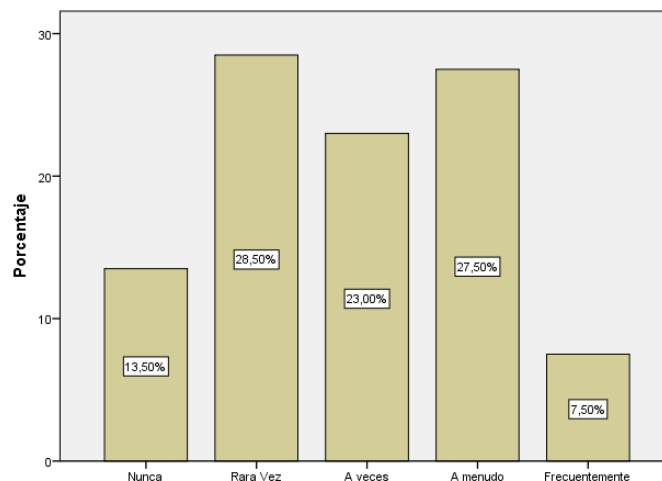
Del total de encuestados un 28,50% menciona que a veces actúa de modo que se gana el respeto de los demás, un 20% lo hace frecuentemente, un 18% rara vez, un 17% a menudo y un 16,50% nunca. Estos resultados que pertenecen a la dimensión influencia idealizada, tratan de dar a conocer que su trabajo habla por sí solo, pues las personas se ganan el respeto a vece de la influencia positiva; de su trabajo y de sus logros, el líder transformacional, toma esa consideración y actúa de tal manera que los demás lo respetan por todo lo que hace en la organización. Un indicador bastante bueno en lo positivo, pues tiene una respuesta con niveles altos de que existen lideres transformacionales que son respetados por todo el personal.

9. Enfatiza la importancia de tener una misión compartida

Tabla 12. Misión compartida

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	27	13,5	13,5
	Rara Vez	57	28,5	42,0
	A veces	46	23,0	65,0
	A menudo	55	27,5	92,5
	Frecuentemente	15	7,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0

Figura 9. Misión compartida



Análisis e Interpretación

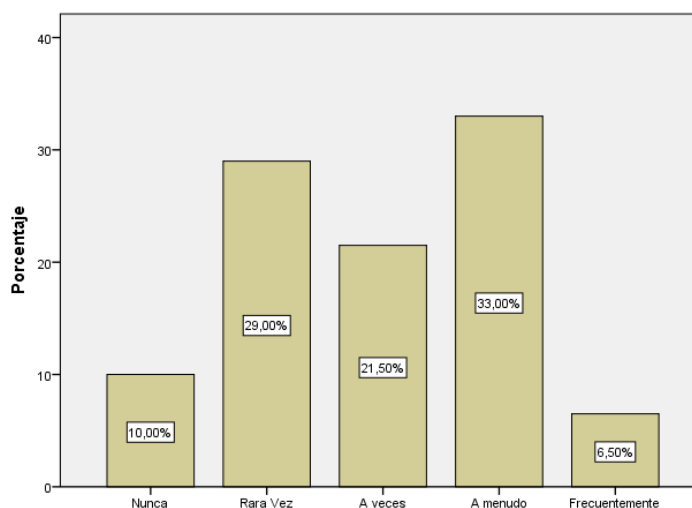
De los 200 encuestados, un 28,50% menciona que rara vez enfatiza la importancia de tener una misión compartida, un 27,50% que lo hace a menudo, un 23% a veces, un 13,50% nunca y un 7,50% frecuentemente. Esta pregunta que responde a la dimensión de influencia idealizada enfatiza los alcances de la misión a través de la cultura organizacional, proponiendo cambios indirectos que conllevan alcances comunes.

10. Intenta ser un modelo a seguir para los demás

Tabla 13. Modelo a seguir para los demás

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	20	10,0	10,0	10,0
	Rara Vez	58	29,0	29,0	39,0
	A veces	43	21,5	21,5	60,5
	A menudo	66	33,0	33,0	93,5
	Frecuentemente	13	6,5	6,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 10. Modelo a seguir para los demás



Análisis e Interpretación

Finalmente, del total de encuestados de la primera parte de la encuesta, un 33% menciona que a menudo intenta ser un modelo a seguir para los demás, un 29% rara vez, un 21,50% a veces, un 10% nunca y un 6,50% frecuentemente. Una pregunta más que pertenece a la dimensión de influencia idealizada, pues se desea influir a través del ejemplo y del buen ejemplo; de forma que justos trabajen por un mejor desempeño que conlleve a conseguir logros y metas en conjunto.

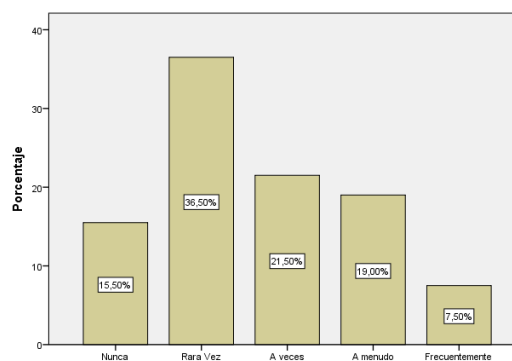
Desempeño Laboral

11.A pesar de las circunstancias me las arregle para que mi trabajo se hiciera a tiempo.

Tabla 14. Trabajo a tiempo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	31	15,5	15,5	15,5
	Rara Vez	73	36,5	36,5	52,0
	A veces	43	21,5	21,5	73,5
	A menudo	38	19,0	19,0	92,5
	Frecuentemente	15	7,5	7,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 11. Trabajo a tiempo



Análisis e Interpretación

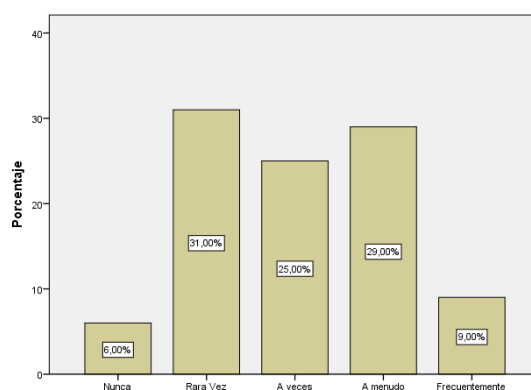
En cuanto a la segunda parte del cuestionario que responde a la variable desempeño laboral, un 38,50% del total de encuestados mencionan que rara vez a pesar de las circunstancias se las arregló para que el trabajo se hiciera a tiempo; un 21,50% menciona que a veces se las arregló para presentar su trabajo a tiempo pese a las circunstancias, un 15,50% que nunca lo hizo o paso por dichas circunstancias, un 19% que a menudo y un 7,50% que lo hizo frecuentemente. Esta pregunta pertenece a la dimensión de desempeño de la tarea, y según la respuesta se observa que las personas se acostumbran a participar en el horario de trabajo y que no presentan retrasos, o que también puede ser que las circunstancias les impiden terminar a tiempo sus actividades.

12.Recordé lo que debía entregar o terminar como resultado al final de mi jornada

Tabla 15. Resultado al final de mi jornada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	12	6,0	6,0	6,0
Rara Vez	62	31,0	31,0	37,0
A veces	50	25,0	25,0	62,0
A menudo	58	29,0	29,0	91,0
Frecuentemente	18	9,0	9,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Figura 12. Resultado al final de mi jornada



Análisis e Interpretación

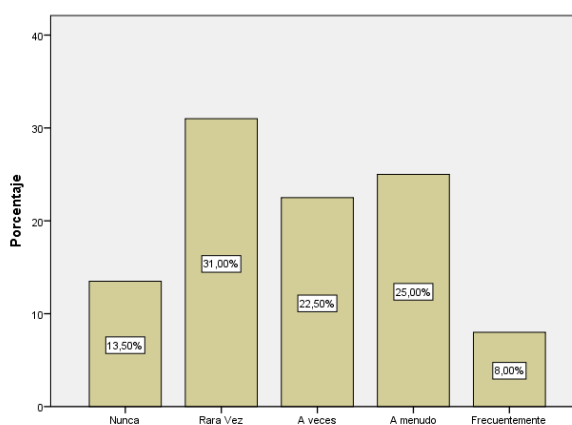
El 31% del total de encuestados está muy concentrado que rara vez recuerda lo que debía entregar o terminar como resultado al final de su jornada de trabajo, un 29% lo hace a menudo, un 25% a veces un 9% frecuentemente y un 6% nunca recuerda lo que debe entregar o terminar como resultado final de su jornada de trabajo. Lo anterior se debe a la mecánica que tienen los trabajadores todos los días pues están acostumbrados a realizar una misma actividad y en consecuencia no recuerdan lo que al final deben entregar en su jornada de trabajo o pasa desapercibido. Una valoración baja para este ítem que pertenece a la dimensión de desempeño de la tarea.

13.Utilice la cantidad y esfuerzos necesarios para realizar mi trabajo

Tabla 16. Esfuerzos necesarios para realizar mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	27	13,5	13,5
	Rara Vez	62	31,0	44,5
	A veces	45	22,5	67,0
	A menudo	50	25,0	92,0
	Frecuentemente	16	8,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0

Figura 13. Esfuerzos necesarios para realizar mi trabajo



Análisis e Interpretación

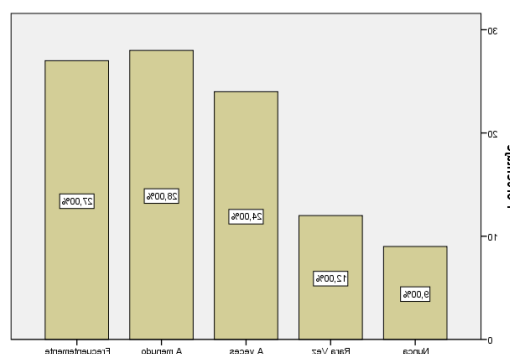
El 31% del total de encuestados manifiesta que rara vez utilizaron la cantidad y esfuerzos necesarios para realizar su trabajo, un 25% que lo hizo a menudo, un 22,50% a veces, un 13,5% nunca y un 8% frecuentemente. Podría ser que se deba a motivación, pero los resultados muestran que no utilizan los esfuerzos necesarios, en ocasiones por descontento económico (sueldos bajos) o se deba a acciones que aún se está descubriendo y analizando, pues se evidenciaría que existe falta de compromiso y desarrollo del desempeño laboral. La pregunta también pertenece a la dimensión de desempeño de la tarea por lo cual se evidencia que esta dimensión cuenta con indicadores bajo de desempeño en el personal de la empresa.

14. Tuve que exponer y traer a su atención repetidas veces a mi jefe los problemas que he tenido en mi trabajo

Tabla 17. Problemas que he tenido en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	18	9,0	9,0	9,0
	Rara Vez	24	12,0	12,0	21,0
	A veces	48	24,0	24,0	45,0
	A menudo	56	28,0	28,0	73,0
	Frecuentemente	54	27,0	27,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 14. Problemas que he tenido en mi trabajo



Análisis e Interpretación

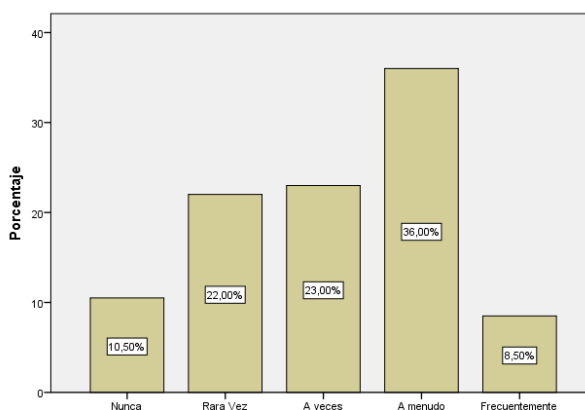
Del total de encuestados un 28% menciona que a menudo tuvo que exponer y traer la atención repetidas veces a su jefe por los problemas que ha tenido en el trabajo; un 27% lo ha hecho frecuentemente, un 24% a veces, un 12% rara vez y un 9% nunca. Esta pregunta que pertenece a la dimensión de comportamiento contraproducente, demuestra que existe bastante acercamiento al superior de la empresa para quejarse o justificar los problemas que se dan en los diferentes puestos de trabajo, esto hasta cierto punto no es contraproducente cuando se tratan de llegar con esas quejas, pero con respuestas o propuestas para resolver el problema; lo malo sería que se quede en una simple queja y que se espere que los superiores resuelvan los problemas.

15. Consideró que los aspectos negativos de una situación laboral deben tenerse más en cuenta que los aspectos positivos

Tabla 18. Aspectos positivos y negativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	21	10,5	10,5	10,5
	Rara Vez	44	22,0	22,0	32,5
	A veces	46	23,0	23,0	55,5
	A menudo	72	36,0	36,0	91,5
	Frecuentemente	17	8,5	8,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 15. Aspectos positivos y negativos



Análisis e Interpretación

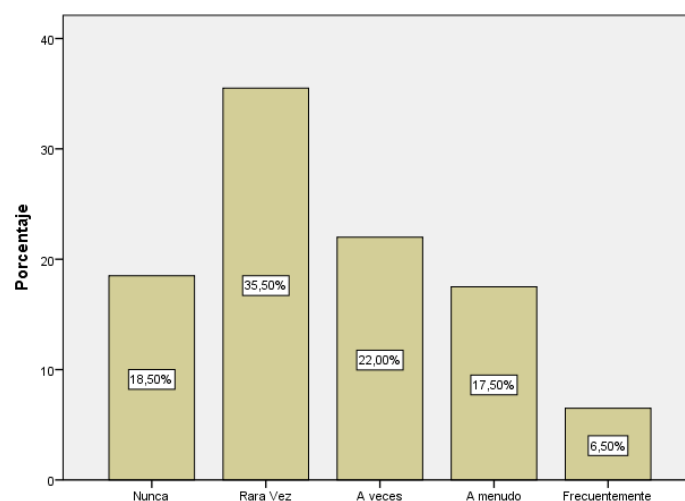
Un 36% del total de 200 encuestados mencionan que consideran que los aspectos negativos de una situación laboral deben tenerse más en cuenta que los aspectos positivos, un 23% dio como respuesta a veces, un 22% rara vez, un 10,5% nunca y un 8,5% frecuentemente. Esta pregunta que pertenece a la dimensión de comportamiento contraproducente es interpretada que si se expresan las situaciones negativas se las podrán transformar en positivas, pero la mayoría talvez no toma en consideración que eso puede afectar al ambiente laboral o su desempeño, sin embargo, la mayoría menciona que los aspectos negativos de una situación laboral deben tenerse más en cuenta que los aspectos positivos.

16. Comparto con mis compañeros los aspectos negativos de mi trabajo

Tabla 19. Aspectos negativos de mi traba

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	37	18,5	18,5	18,5
Rara Vez	71	35,5	35,5	54,0
A veces	44	22,0	22,0	76,0
A menudo	35	17,5	17,5	93,5
Frecuentemente	13	6,5	6,5	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Figura 16. Aspectos negativos de mi trabajo



Análisis e Interpretación

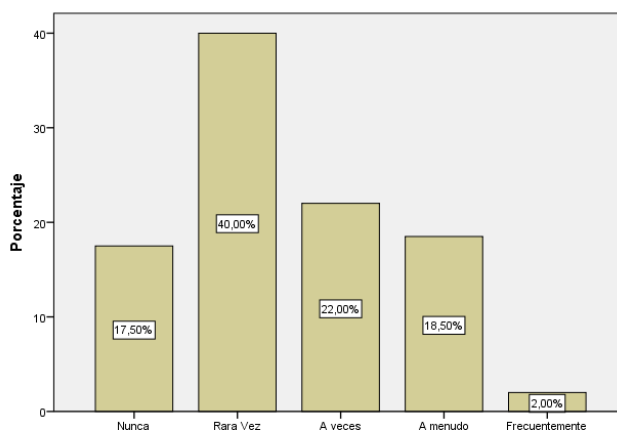
Del total de encuestados un 35,50% menciona que rara vez comparte con sus compañeros los aspectos negativos de su trabajo, un 22% que lo hace a veces, un 18,50% que no lo hace nunca, 17,50% que lo hace a menudo y un 6,50% que lo realiza frecuentemente. Esta pregunta que pertenece a la dimensión de comportamiento contraproducente presenta un nivel bajo, es decir que las personas no se expresan con negatividad sobre lo que sucede en sus áreas de trabajo o lo hacen rara vez como se menciona en la mayoría de respuestas, lo cual en parte es bueno porque no genera conflictos internos por malas interpretaciones o mala comunicación por malos entendidos.

17. Tomé la iniciativa cuando había un problema por resolver, a pesar de no ser mi responsabilidad.

Tabla 20. Iniciativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	35	17,5	17,5	17,5
	Rara Vez	80	40,0	40,0	57,5
	A veces	44	22,0	22,0	79,5
	A menudo	37	18,5	18,5	98,0
	Frecuentemente	4	2,0	2,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 17. Iniciativa



Análisis e Interpretación

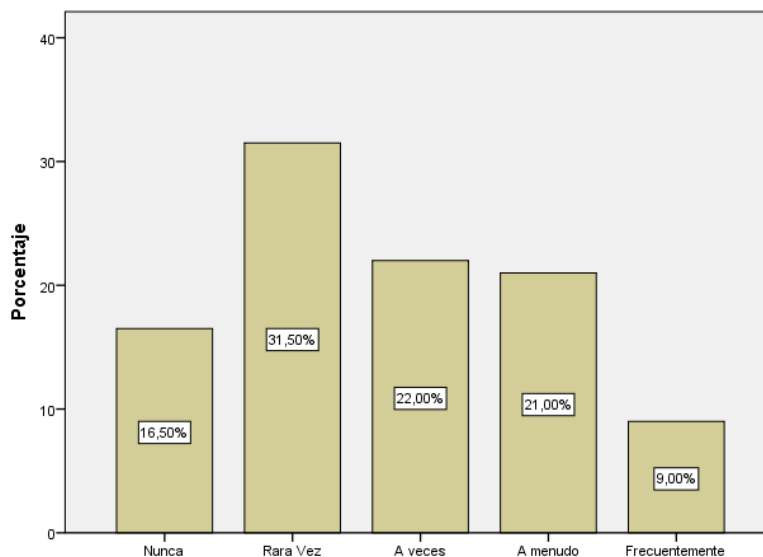
De 200 personas encuestadas un 40% menciona que rara vez toma la iniciativa cuando había un problema por resolver, a pesar de no ser su responsabilidad; un 22% que lo hizo a veces, un 18,50% que lo hace a menudo, un 17,50% que no lo ha hecho nunca y un 2% frecuentemente. Está demostrado que existe un cierto desinterés por ayudar o contribuir a la resolución de conflictos que no sean de su responsabilidad, pues así lo manifiesta la mayoría con este indicador que es bajo y que pertenece a la dimensión de desempeño contextual.

18. Si tengo la oportunidad de realizar tareas desafiantes las tomé.

Tabla 21. Tareas desafiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	33	16,5	16,5	16,5
	Rara Vez	63	31,5	31,5	48,0
	A veces	44	22,0	22,0	70,0
	A menudo	42	21,0	21,0	91,0
	Frecuentemente	18	9,0	9,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Figura 18. Tareas desafiantes



Análisis e Interpretación

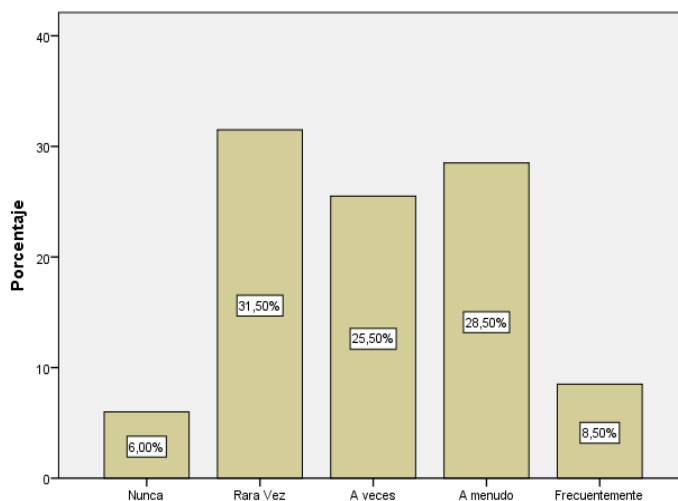
Del total de encuestados un 31,50% menciona que rara vez que tiene la oportunidad de realizar tareas desafiantes, las toma; un 22% que a veces un 21% a menudo, un 16,5% nunca y un 9% frecuentemente. Una vez más se observa la existencia de interés por contribuir al desarrollo organizacional, pues uno de los motivos es el económico por ello no laboran más de lo que es su responsabilidad, por ello la necesidad de un liderazgo transformacional que motive a los trabajadores, pero por el momento se presenta un indicador bajo en esta dimensión de desempeño contextual.

19. Tome cursos por parte del trabajo o por mi cuenta para mantenerme actualizado en el conocimiento necesario para desempeñar mi trabajo

Tabla 22. Actualización conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	12	6,0	6,0	6,0
Rara Vez	63	31,5	31,5	37,5
A veces	51	25,5	25,5	63,0
A menudo	57	28,5	28,5	91,5
Frecuentemente	17	8,5	8,5	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Figura 19. Actualización conocimiento



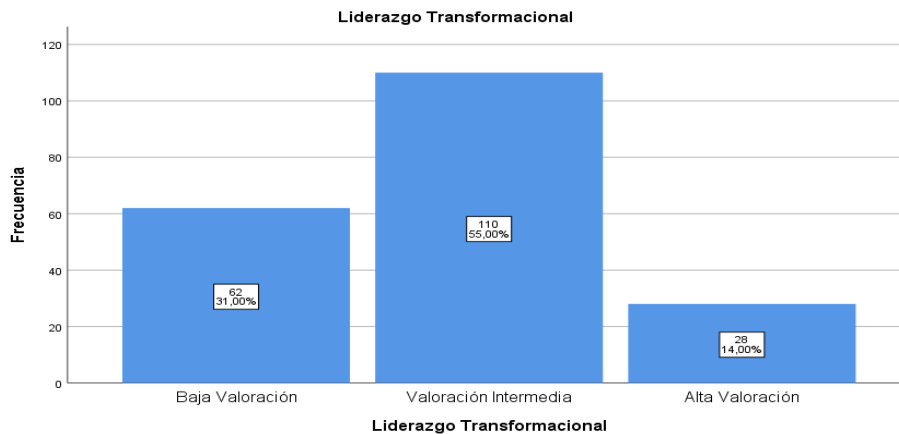
Análisis e Interpretación

De todos los encuestados, un 31,50% manifiesta que rara vez tomo cursos por parte del trabajo o por cuenta propia para mantenerme actualizado en el conocimiento necesario para desempeñar su trabajo, un 28,50% que lo hace a menudo, un 25,50% a veces, un 6% nunca y un 8,5% frecuentemente. Esta pregunta que pertenece a la dimensión de desempeño contextual muestra que el nivel de capacitación que realiza el personal para mejorar su trabajo está en un nivel medio con tendencia a alto, es decir que las personas si se capacitan a fin de mejorar su desempeño en la organización.

Análisis del Liderazgo Transformacional

Al no tener un baremo con el cual cuantificar las frecuencias de respuesta de los encuestados, en lo que respecta a la variable liderazgo transformacional se trabajó con todas las categorías de respuesta , cada pregunta tuvo una escala de respuesta tipo Likert que va de 1 a 5 , esto significa que la persona que da una puntuación de 1 tiene menor intensidad jerárquica que la persona que da una puntuación de 5, entonces se estableció un rango de respuesta en donde se clasificaron las respuesta en función de las puntuaciones dadas , dado como resultados tres categorías de respuesta : baja valoración (respuestas con puntuaciones de 1), valoración intermedia (respuestas con puntuaciones de 2,3,4) y alta valoración (respuestas con puntuaciones de 5, en este contexto se ha hecho una tabulación que muestra de manera resumida la valoración que los encuestados hicieron con respecto a su percepción de liderazgo transformacional. En el gráfico No.1 se muestra que el 31% por ciento de las encuestados le dieron una baja valoración, mientras que el 55% una valoración intermedia y solo el 14% una valoración alta. En este sentido la empresa debe tomar las medidas correctivas necesarias y guiar a sus líderes transformacionales a aplicar lineamientos con el objetivo de potenciar la percepción que los subordinados tienen, en este punto es importante que se trabaje en potenciar las capacidades, habilidades del equipo de trabajo, para así obtener una visión estratégica clara.

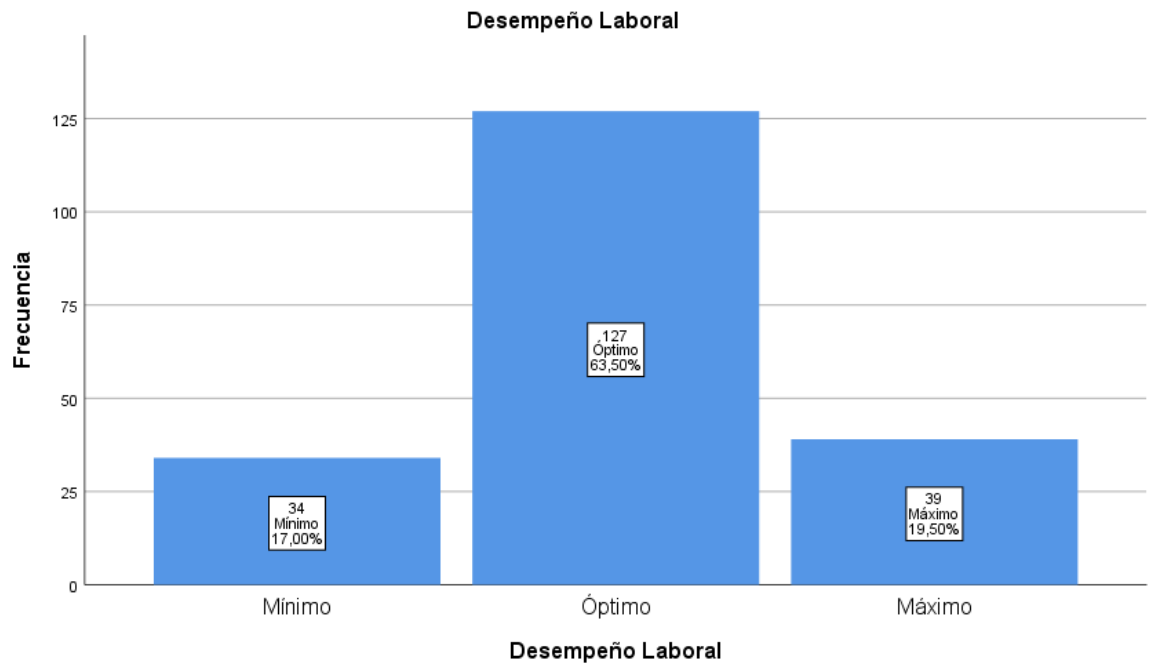
Figura 20. Valoración Liderazgo Transformacional



Análisis del Desempeño Laboral

Al no tener un baremo con el cual cuantificar las frecuencias de respuesta de los encuestados, en lo que respecta a la variable desempeño laboral se trabajó con todas las categorías de respuesta, cada pregunta tuvo una escala de respuesta tipo Likert que va de 1 a 5, esto significa que la persona que da una puntuación de 1 tiene menor intensidad jerárquica que la persona que da una puntuación de 5, entonces se estableció un rango de respuesta en donde se las clasificó en función de las puntuaciones dadas, dando como resultado tres categorías de respuesta: mínimo (respuestas con puntuaciones de 1), óptimo (respuestas con puntuaciones de 2,3,4) y máximo (respuestas con puntuaciones de 5) en este contexto, en lo que respecta a la variable desempeño laboral se ha hecho una tabulación que muestra de manera resumida la valoración que los encuestados hicieron con respecto a su percepción de desempeño laboral. En el gráfico No.2 se muestra que el 34% por ciento de los encuestados presentan un desempeño laboral mínimo, mientras que el 63.5% un desempeño laboral óptimo y solo el 19.5% un desempeño laboral máximo. En este sentido la empresa debe realizar una reestructura en la forma de trabajo de sus líderes transformacionales, puesto que de ellos depende en gran medida el impacto que se tenga en el desempeño laboral, el comportamiento de los trabajadores afecta en grandes proporciones a la productividad organizacional.

Figura 21. Valoración Desempeño Laboral



Con respecto al objetivo específico 1: Para establecer las bases teóricas de los constructos liderazgo transformacional y desempeño laboral , fue necesario la recopilación de antecedentes, estudios previos y consideraciones teóricas en las que se sustenta el proyecto de investigación, como por ejemplo, para el caso del liderazgo transformacional, haciendo referencia a determinados contextos en los que su nula aplicación representa una brecha en el desempeño laboral , afectando a los niveles productivos, y acrecentando los problemas derivados de una mala gestión organizativa. Es transcendental señalar que el estudio del liderazgo transformacional por parte de los directivos de las diferentes unidades comerciales constituye una herramienta eficaz para determinar los aspectos relacionados con los problemas de los colaboradores e implementar estrategias que promuevan un adecuado liderazgo en una organización logrando así un buen desempeño laboral de los trabajadores

Objetivo específico 2: Para identificar el estilo de liderazgo aplicado en la organización se apoyó en las respuestas derivadas de un cuestionario de las variables

planteadas que parte de la perspectiva de los 200 colaboradores que conforman las distintas áreas de la empresa, el cuestionario conformado por un banco de 19 preguntas, divididas en dimensiones tales como: consideración individualizada que corresponden a la pregunta 1, estimulación intelectual (p2, p3), inspiración motivacional (p4, p6), influencia idealizada (p5, p7, p8, p9, p10), desempeño en la tarea (p11, p12, p13), comportamiento contraproducente (p14, p15, p16) y desempeño contextual (p16, p17, p18, p19). El criterio de valoración de las preguntas se construyó según el método de escalonamiento de Likert a cinco niveles, donde (1) corresponde a nunca, (2) rara vez, (3) a veces, (4) a menudo, (5) frecuentemente. De la aplicación del cuestionario se determinó que el estilo de liderazgo aplicado es el transformacional.

Objetivo específico 3: Para conocer los niveles desempeño laboral de la empresa se basó en las respuestas del cuestionario explicados en el punto anterior, en base a este análisis se concluyó que existe un nivel de desempeño óptimo, seguido de un nivel mínimo. Hay que tomar en cuenta en el nivel de desempeño tiene relación directa con el liderazgo transformacional, lo que demuestra que el liderazgo transformacional es un factor muy importante para mantener el nivel de desempeño adecuado en los colaboradores.

Objetivo específico 4: Basados en la Teoría del Liderazgo Transformacional y al cuestionario aplicado a la muestra se concluye que los elementos del liderazgo transformacional que contribuyen al mejoramiento del desempeño laboral en los empleados del sector florícola, son: consideración individualizada, estimulación intelectual, inspiración motivacional e influencia idealizada. En base a las percepciones que el individuo haga respecto de estos elementos, el impacto en su desempeño será positivo o negativo.

4.3 Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento es considerada un cálculo estadístico importante que determina la confiabilidad de un instrumento empleado en diversas pruebas y en condiciones similares (Guillermo, 2002).

4.3.1 Alfa de Cronbach

Es considerado como el valor medio de todas las correlaciones de división por mitades posibles, para determinarlo se calcula la correlación de cada constructo o ítem con cada uno de los otros, dando como resultado una gran cantidad de coeficientes de correlación (Guillermo, 2002). En la tabla No.23 se observa que el Alpha de Cronbach calculado es de 0,916, este valor indica una consistencia interna alta, se cumple el supuesto de confiabilidad del instrumento.

Tabla 23. Índice de confiabilidad por medio del Alpha de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,916	19

4.4 Validez del instrumento

Considerado como un cálculo estadístico establece el grado o nivel de validez con el que el instrumento realiza la medición. Cuando la validez se aproxima a 1, se concluye que es perfecta e ideal y cuando ese valor se aproxima a 0 se concluye que la validez es nula (Guillermo, 2002).

4.4.1 Validez interna

La validez interna se calculó estadísticamente a través de la medición de la significancia de cada una de las variables. Una variable es totalmente valida cuando la comunalidad es mayor a 0.04, la medida de adecuación KMO es mayor a 0.5, y la prueba de esfericidad de Bartlett con su significancia debe ser menor a 0.05 (Guillermo, 2002).

En la tabla No. 24 se observa que la comunalidad de las variables asciende a 0.927 cumpliendo el primer supuesto de validez interna.

Tabla 24. Comunalidades de las variables

Comunalidades		
	Inicial	Extracción
Liderazgo Transformacional	1,000	,927
Desempeño Laboral	1,000	,927

Método de extracción: análisis de componentes principales.

En la tabla No.25 se establece que la medida de adecuación de KMO es de 0.917, con un valor de significancia de 0, por lo tanto, se cumple el segundo supuesto de validez interna.

Tabla 25. Medida de adecuación de Kmo y Bartlett de las variables

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,917
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	2345,562
Bartlett	Gl	161
	Sig.	,000

4.5 Prueba de Normalidad

El propósito de la prueba de normalidad es definir si las variables tienen una distribución normal o no, a partir de este dato se determinó el estadístico paramétrico o no paramétrico y el estadístico aplicable para la comprobación de la hipótesis (Guillermo, 2002). Como la muestra asciende a 200 personas se escogió la prueba de Kolmogorov Smirnov debido a que la muestra sobrepasa los 50 individuos. En la tabla No.26 se observa que la significancia para cada una de ellas es en el caso del Liderazgo Transformacional 0.03 y en el caso del Desempeño Laboral el valor asciende a 0.014, como estos valores son menores a 0.05 se rechazó la hipótesis H0 y se estableció que las variables tuvieron una distribución no normal.

Tabla 26. Normalidad de las variables

Pruebas de normalidad						
Kolmogorov-Smirnov ^a						
	Estadístico	gl	Sig.			
Liderazgo Transformacional	,080	200	,003			
Desempeño Laboral	,072	200	,014			

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.6 Prueba de hipótesis

Para la comprobación de hipótesis se utilizó estadísticos no paramétricos debido a que las variables tuvieron una distribución no normal, se utilizó el estadístico no paramétrico denominado Rho de Spearman, en sus resultados valores próximos a -1 indican una correlación fuerte y negativa y valores próximos a 1 una correlación fuerte y positiva, valores próximos a cero indican que no existe una correlación lineal.

En la tabla No.27 se indica que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0.966 Prueba de hipótesis, con un nivel de significancia de 0, dado estos valores se estableció que las variables tienen una correlación positiva muy fuerte y se rechazó la hipótesis nula.

Tabla 27. Prueba de hipótesis

		Correlaciones	
		Liderazgo Transformacional	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	200
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,966**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	200

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

4.7 Implicancias

Estos resultados demuestran que los directivos o gerentes de las empresas deben enfocarse en los aspectos cognitivos del liderazgo orientados a potenciar las capacidades y habilidades de los seguidores para ser más exitosos y efectivos. Si toma como parte de la cultura organizacional al liderazgo transformacional habrá mayor efectividad y un compromiso de parte de los colaboradores para el cumplimiento de metas es tos conlleva a alcanzar el éxito de la compañía. Se debe capacitar a los líderes transformacionales en inteligencia emocional, inteligencia intelectual y estilo de liderazgo transformacional para que el desempeño laboral sea más eficiente y efectivo. En el presente estudio se estableció la relación del liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los colaboradores de empresas florícolas.

Una implicación de los resultados de esta investigación establecen que si existe una relación positiva muy fuerte entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, la Teoría del liderazgo transformacional y la Teoría de las expectativas ayudó a establecer los factores que determinan en mayor o menor medida en el desempeño de los colaboradores, este aspecto contribuye a promover la idea que la capacitación y el desarrollo de los líderes deben centrarse no solo en las habilidades técnicas y de gestión, sino también en el desarrollo de competencias de liderazgo.

4.8 Futuras investigaciones

Hay varias direcciones para futuras investigaciones sugeridas por el estudio actual. Una línea de investigación sería cuantificar el impacto del liderazgo transformacional en el desempeño laboral en empresas donde la mano de obra calificada siempre está expuesta a situaciones altamente demandantes, además se debe dar prioridad a desarrollar nuevas metodologías de medición de cada una de las variables, que sean fiables, sencillas y de fácil comprensión y que su aplicación se de en el contexto nacional.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

5.1 Conclusiones

Partiendo de los resultados y hallazgos obtenidos a través de la aplicación del instrumento de investigación y el posterior análisis del mismo, el estudio realizado a los colaboradores de empresas florícolas, permitió establecer las condiciones de trabajo que sirven de base para entender la relación del liderazgo transformacional y el desempeño laboral, además de que empresarios, directivos de las organizaciones cuenten con un estudio que sirva de base, para potenciar a sus líderes transformacionales, con el objetivo de que el desempeño laboral en el equipo de trabajo sea efectivo y brinde resultados altamente competitivos. Por lo tanto, los resultados obtenidos en este estudio permitieron concluir que:

Basados en el método estadístico Rho de Spearman se determinó que existe una relación positiva muy fuerte entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los colaboradores del área administrativa y operativa en empresas florícolas, así pues, se afianza la idea de que la forma que es aplicado el Liderazgo Transformacional tiene relación directa con su desempeño en el trabajo.

En cuanto al estilo de liderazgo transformacional, se encontró que los encuestados a este estilo de liderazgo le dan una valoración intermedia con tendencia a la baja. Sin embargo, se reafirma que el liderazgo transformacional está íntimamente vinculado con el compromiso del empleado a la organización, satisfacción en el trabajo y el desempeño laboral.

El 17% de los encuestados tienen un nivel de desempeño laboral mínimo, un 63.5% presenta niveles óptimos y solo 19.5% tiene un desempeño laboral máximo. Bajo este criterio se establece que debe hacerse periódicamente un análisis exhaustivo del impacto del liderazgo transformacional en el desempeño laboral, para mejorar los lineamientos actuales establecidos como estrategia organizativa.

Basados en la Teoría del Liderazgo Transformacional y al cuestionario aplicado a los encuestados se concluye que los elementos del liderazgo transformacional que contribuyen al mejoramiento del desempeño laboral en los empleados del sector florícola, son: consideración individualizada, estimulación intelectual, inspiración motivacional e influencia idealizada. De todos ellos se hizo una recolección global de respuestas tipo Likert que van desde 1 a 5, se las agrupó en tres categorías: baja, media y alta valoración. Se observó que las respuestas promedio se agrupan en una valoración intermedia, es decir la percepción de los encuestados respecto a los elementos del liderazgo transformacional es media. Para quienes laboran con grupos humanos de trabajo es fundamental entender que la fusión positiva de todos estos elementos contribuye a que los empleados tengan una buena predisposición e impulso para generar un adecuado y esperado desempeño laboral.

5.2 Recomendaciones

Las recomendaciones establecen alternativas para mejorar la situación actual de la organización. En la presente investigación se plantean las siguientes recomendaciones: A los gerentes y jefes se recomienda lo siguiente:

Reformular los manuales de capacitación y establecer planes de desarrollo para su personal, invirtiendo en su formación profesional, en el cual se le muestre información indispensable al trabajador de la organización y su puesto en función.

Generar espacios en donde se promueva una cultura organizacional basados en los lineamientos del liderazgo transformacional que permitan motivar, inspirar, innovar, crear, a los colaboradores para generar espacios de trabajo saludables, de esta manera facilitar el cumplimiento de metas establecidas por la empresa

Se recomienda evaluar el liderazgo transformacional y el desempeño laboral mediante herramientas como las utilizadas en esta investigación de manera periódica para establecer políticas de acción adecuadas y así cumplir con los objetivos estratégicos planteados.

Diseñar planes de capacitación o escuela para los potenciales líderes transformacionales, en donde se ayude a desarrollar sus capacidades y habilidades de dirección.

Se recomienda hacer análisis exhaustivos para identificar a los líderes que posean características que ayuden a potenciar las creencias de los seguidores y subordinados.

Analizar los niveles de desempeño actuales y en base a ello establecer estrategias que ayuden a su mejoramiento.

5.3 Bibliografía

- AlNuaimi, B. K., Kumar Singh, S., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, *145*(March), 636–648. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.038>
- Ángeles López-Cabarcos, M., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, *140*, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, *25*(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Fareed, M. Z., Su, Q., & Awan, A. A. (2021). The effect of emotional intelligence, intellectual intelligence and transformational leadership on project success; an empirical study of public projects of Pakistan. *Project Leadership and Society*, *2*, 100036. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100036>
- Fu, N., Flood, P. C., Rousseau, D. M., & Morris, T. (2021). Resolving the individual helping and objective job performance dilemma: The moderating effect of team reflexivity. *Journal of Business Research*, *129*(March), 236–243. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.058>
- González, O., González, O., Ríos, G., & León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario Characteristics of the Transformational Leadership Present. *Red de Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal*, *15*(3), 355–371. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99328424005>
- Guillermo, B. (2002). Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. In *Nature* (Vol. 22, Issue 6).
- Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S., & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, *32*(3), 135–143. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>

- Hernán-García, M., Lineros-González, C., & Ruiz-Azarola, A. (2021). How to adapt qualitative research to confinement contexts. *Gaceta Sanitaria*, 35(3), 298–301. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2020.06.007>
- Herrera, A. A., Bignéalcañiz, E., & Pérez, R. C. (2011). Theoretical perspectives for studying corporate social responsibility: A rationality-based classification. *Estudios Gerenciales*, 27(118), 115–137. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(11\)70149-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(11)70149-8)
- Hoai, T. T., Hung, B. Q., & Nguyen, N. P. (2022). The impact of internal control systems on the intensity of innovation and organizational performance of public sector organizations in Vietnam: the moderating role of transformational leadership. *Heliyon*, 8(2), e08954. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e08954>
- Islam, M. N., Furuoka, F., & Idris, A. (2021). Mapping the relationship between transformational leadership, trust in leadership and employee championing behavior during organizational change. *Asia Pacific Management Review*, 26(2), 95–102. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.09.002>
- Kammerhoff, J., Lauenstein, O., & Schütz, A. (2019). Leading toward harmony – Different types of conflict mediate how followers’ perceptions of transformational leadership are related to job satisfaction and performance. *European Management Journal*, 37(2), 210–221. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.06.003>
- Kaymakçı, R., Görener, A., & Toker, K. (2022). The perceived overqualification’s effect on innovative work behaviour: Do transformational leadership and turnover intention matter? *Current Research in Behavioral Sciences*, 3(November 2021), 100068. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2022.100068>
- Kim, H., Im, J., & Shin, Y. H. (2021). The impact of transformational leadership and commitment to change on restaurant employees’ quality of work life during a crisis. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48(January), 322–330. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.07.010>
- Kloutsiniotis, P. V., Mihail, D. M., Mylonas, N., & Pateli, A. (2022). Transformational Leadership, HRM practices and burnout during the COVID-19 pandemic: The role of personal stress, anxiety, and workplace loneliness. *International Journal of Hospitality Management*, 102(May 2021), 103177. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103177>

- Lan, J., Wong, C.-S., & Zeng, G. (2021). Personality profiles for hospitality employees: Impact on job performance and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 98(July), 103018. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103018>
- Mendoza Torres, M. R., & Ortiz Riaga, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresa. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión.*, 14, 118–134.
- Olaza Cerna, N. M. (2018). Facultad De Ciencias Empresariales Facultad De Ciencias Empresariales. *Proceso de Gestion de Compras de La Empresa Cencosud S.A. Metro*, 1, 67. <https://bit.ly/3BXwq5b>
- PABLO, J. (2018). Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. *Interciencia*, 1(1), 1–187. http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/6050/Tesis_57389.pdf?sequence=1&isAllowed=y%0Ahttp://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/10302%0Ahttp://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/414/1/T026_70261078_T.pdf
- Pavithra, S., & Deepak, K. V. (2021). The effect of social media on employees' job performance with reference to information technology (IT) sector in Bangalore. *Materials Today: Proceedings*, xxxx. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.11.067>
- Perilla-Toro, L. E., & Gómez-Ortiz, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 33(2), 95–108. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.005>
- Plascencia-Campos, A. R., Pozos-Radillo, B. E., Preciado-Serrano, M. de L., & Vázquez-Goñi, J. M. (2019). Effect of cognitive-emotional training on job satisfaction and burnout on nursing staff: A pilot study. *Ansiedad y Estrés*, 25(1), 35–41. <https://doi.org/10.1016/j.anyes.2019.04.002>
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-Del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing job performance using brief self-report scales: The case of the individual work performance questionnaire. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 35(3), 195–205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>

- Rganizaciones, E. N. L. A. S. O., Alejandro, M., Velasco, G., Alonso, M., Ospina, P., Inés, L., & Salazar, D. (2011). *1117-Texto del artículo-2456-1-10-20170926*.
- Rovira Jurado, I. R., & Reza Suarez, L. B. (2020). El líder transformacional y su influencia en el desempeño docente. *Universidad de Guayaquil, June*.
- Sánchez, J., Lesmes, M., González-Soltero, R., R-Learte, A. I., García Barbero, M., & Gal, B. (2021). Initiation to medical education research: Practical methodological guide. *Educacion Medica*, 22, 198–207. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2021.04.004>
- Schwepker, C. H., & Dimitriou, C. K. (2021). Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 94(January), 102860. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102860>
- Sørli, H. O., Hetland, J., Bakker, A. B., Espevik, R., & Olsen, O. K. (2022). Daily autonomy and job performance: Does person-organization fit act as a key resource? *Journal of Vocational Behavior*, 133(December 2021), 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103691>
- Suarez, E., & Cabrejos, R. (2019). Liderazgo transformacional y productividad en los docentes de la escuela fiscal Antonio Jose de Sucre de la provincia de Guayas - Ecuador. *Ciencia y Desarrollo*, 22(3). <https://doi.org/10.21503/cyd.v22i3.1792>
- Vega, C., & Zavala, G. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial del liderazgo (MLQ Forma 5X Corta)*. Universidad de Chile; 2004. 295. http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega_c/sources/vega_c.pdf
- Wang, K., Huo, B., & Tian, M. (2021). How to protect specific investments from opportunism: A moderated mediation model of customer integration and transformational leadership. *International Journal of Production Economics*, 232, 107938. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107938>

5.4 Anexos

ANEXO A. CUESTIONARIO DEFINIDO

	Dimensión	Dimensión	Preguntas	1=Nunca	2=Rara Vez	3=A veces	4=A menudo	5=Frecuentemente
L I D E R A Z G O T R A N S F O R M A C I O N A L	Consideración individualizada	C.I.	3. Se relaciona personalmente con cada uno de sus colaboradores	1	2	3	4	5
	Estimulación intelectual	E.I.	5. Tiende a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo	1	2	3	4	5
	Estimulación intelectual	E.I.	7. Ayuda a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista	1	2	3	4	5
	Inspiración motivacional	I.M.	14. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas	1	2	3	4	5
	Influencia idealizada	I.I.	16. Quienes trabajan con él, tienen confianza en sus juicios y decisiones	1	2	3	4	5
	Inspiración motivacional	I.M.	17. Motiva a los demás a tener confianza en sí mismos	1	2	3	4	5
	Influencia idealizada	I.I.	18. Intenta mostrar coherencia entre lo que dice y hace	1	2	3	4	5
	Influencia idealizada	I.I.	21. Actúa de modo que se gana el respeto de los demás	1	2	3	4	5
	Influencia idealizada	I.I.	23. Enfatiza la importancia de tener una misión compartida	1	2	3	4	5
	Influencia idealizada	I.I.	24. Intenta ser un modelo a seguir para los demás	1	2	3	4	5

	Dimensión	Dimensión	Preguntas	1=Nunca	2=Rara Vez	3=A veces	4=A menudo	5=Frecuentemente
D E S E M P E Ñ O	Desempeño de la tarea	TP2	A pesar de las circunstancias me las arregle para que mi trabajo se hiciera a tiempo.	1	2	3	4	5
	Desempeño de la tarea	TP3	Recordé lo que debía entregar o terminar como resultado al final de mi jornada	1	2	3	4	5
	Desempeño de la tarea	TP5	Utilice la cantidad y esfuerzos necesarios para realizar mi trabajo	1	2	3	4	5
	Comportamiento contraproducente	CWB2	Tuve que exponer y traer a su atención repetidas veces a mi jefe los problemas que he tenido en mi trabajo	1	2	3	4	5
	Comportamiento contraproducente	CWB3	Consideró que los aspectos negativos de una situación laboral deben tenerse más en cuenta que los aspectos positivos	1	2	3	4	5
	Comportamiento contraproducente	CWB4	Comparto con mis compañeros los aspectos negativos de mi trabajo	1	2	3	4	5
	Desempeño contextual	CP1	Tomé la iniciativa cuando había un problema por resolver, a pesar de no ser mi responsabilidad.	1	2	3	4	5
	Desempeño contextual	CP2	Si tengo la oportunidad de realizar tareas desafiantes las tomé.	1	2	3	4	5
	Desempeño contextual	CP4	Tome cursos por parte del trabajo o por mi cuenta para mantenerme actualizado en el conocimiento necesario para desempeñar mi trabajo	1	2	3	4	5