



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Liderazgo transformacional como método alternativo para el desempeño laboral en las organizaciones. Revisión sistemática de la literatura y metaanálisis.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciados en Administración

AUTORES:

Carrera Luyo, Jeffrey Hector (ORCID: 0000-0003-0431-5432)

Nación Briceño, Anggie Esther (ORCID: 0000-0002-5494-7502)

ASESOR:

Dr. Illa Sihuincha, Godofredo Pastor (ORCID: 0000-0002-2532-3194)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

A nuestro Dios todo poderoso, por fortalecer nuestra sabiduría y conocimientos para el buen desarrollo de la investigación, a pesar de las complejidades; asimismo, a nuestros padres, abuelos y hermanos por habernos forjado como personas de bien. Mucho de nuestros logros se los debemos a ustedes.

Agradecimientos

En primera instancia, agradecemos a la plana docente de la Universidad César Vallejo por transmitirnos sus conocimientos y experiencias para una formación profesional de éxito; asimismo, agradecemos a nuestros abuelos, padres y hermanos. Sencillo no ha sido el proceso; sin embargo, por la motivación y dedicación de cada uno de ustedes se ha podido alcanzar aquel objetivo, a pesar que desde un inicio pareció ser una tarea interminable. Dios ilumine nuestro desarrollo profesional.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	8
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y enfoque de investigación	18
3.2. Protocolo y registro	18
3.3. Criterios de elegibilidad	19
3.4. Fuentes de información	20
3.5. Búsqueda	20
3.6. Selección de los estudios	21
3.7. Proceso de extracción de datos	23
3.8. Lista de datos	25
3.9. Riesgo de sesgo en los estudios individuales	25
3.10. Síntesis de resultados	28
3.11. Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN	34
VI. CONCLUSIONES	41
REFERENCIAS	47
ANEXOS	55

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 <i>Planteamiento de objetivos</i>	7
Tabla 2 <i>Protocolo y registro</i>	19
Tabla 3 <i>Lista de palabras clave</i>	20
Tabla 4 <i>Resultados del filtro semi-automático y comprobación manual</i>	21
Tabla 5 <i>Artículos incluidos en el estudio</i>	22
Tabla 6 <i>Marco de la teoría del aprendizaje</i>	25
Tabla 7 <i>Riesgo de sesgo en los estudios individuales</i>	27
Tabla 8 <i>Matriz de semaforización</i>	29
Tabla 9 Matriz de resultado	30
Tabla 10 Criterio de heterogeneidad	32

Índice de gráficos y figuras

	Pág.
<i>Figura 1</i> Proceso de extracción de datos	24
<i>Figura 2</i> Forest Plot de las asociaciones (coeficientes de correlación) entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en las organizaciones	31

Resumen

El estudio tiene como objetivo, las organizaciones que establecen el liderazgo transformacional como método alternativo, mejora el desempeño laboral en las organizaciones. La metodología aplicada fue revisión sistemática de la literatura con un enfoque cuantitativo a fin de direccionarlo al metaanálisis, para su desarrollo se utilizaron 69 artículos indexados de las siguientes bases de datos; Ebsco, ProQuest y Scopus; en este sentido, gracias a los criterios de elegibilidad determinadas en el estudio, permitió tener un mínimo riesgo de sesgo, donde se consideraron 12 artículos cuantitativos extrayendo datos estadísticos y fueron plasmados en la herramienta Forest Plot; teniendo como resultado un estimador global del 69%; asimismo, se obtuvo un 92.93% como criterio de heterogeneidad. De acuerdo a los resultados analizados, se concluye que el liderazgo transformacional si es un método alternativo para mejorar el desempeño laboral en las organizaciones.

Palabras claves: Liderazgo transformacional, desempeño laboral, organizaciones.

Abstract

The research aims, the organizations that resulted in transformational leadership as an alternative method, improves job performance in organizations. The applied methodology was a systematic review of the literature with a quantitative approach in order to direct it to the meta-analysis. For its development, 69 indexed articles from the following databases were used; Ebsco, ProQuest and Scopus; In this sense, thanks to the eligibility criteria determined in the study, having a minimum risk of bias, where 12 quantitative articles were considered extracting statistical data and they were captured in the Forest Plot tool; resulting in a global estimator of 69%; Likewise, 92.93% was obtained as a criterion of heterogeneity. According to the results, it is concluded that transformational leadership is an alternative method to improve work performance in organizations.

Keywords: Transformational leadership, job performance, organizations.

I. INTRODUCCIÓN

En la investigación se comenzó con la estructuración del primer capítulo, para ello fue indispensable abarcar el proceso sistemático del análisis de información. tomando en consideración explicar la variable en estudio. Como primera instancia, se describió la variable liderazgo transformacional desde una perspectiva holística, respaldando de forma relevante su aplicación como un papel mediador en las organizaciones. Por consiguiente, se explica y profundiza la composición de los factores de la variable a través de artículos indexados, asimismo, se formuló el planteamiento del problema de la investigación basado en un contexto afirmativo a fin de demostrar su aprobación o negación del estudio futuro.

Después de la revolución industrial, el papel de los colaboradores tomó real importancia, caracterizados y mimetizados con organizaciones que se mantenían en un entorno estable, sin tener resultados deseados; sin embargo, esto cambió significativamente, producto de la competitividad y sapiencia que los colaboradores transmiten a las organizaciones, a través de su personalidad y capacidades. Es por ello, que a raíz de esta situación nace un nuevo prototipo de liderazgo, denominado liderazgo transformacional cuya función principal es el crear una relación emocional con los subordinados (Asgari, Mezginejad & Taherpour, 2019, p.88); asimismo, prestan atención a los intereses de sus trabajadores con el propósito de mantenerlos motivados y fomentar un entorno donde prevalezca la confianza y la creatividad beneficiando al desempeño laboral (Zeb, Saeed, Rehman, Ullah & Rabi, 2015, p.40); gracias a ello, el líder transformacional impulsa al colaborador a desarrollarse exitosamente en el ámbito profesional donde consecuentemente el individuo fortalece su autoconfianza y logra cumplir los objetivos (Majeed, Jamshed, Nazri & Mustamil, 2019, p.3).

En relación a los resultados se evidenció la importancia y necesidad de aplicar el liderazgo transformacional en los gerentes permitiendo mejorar la satisfacción de los colaboradores, con el fin de lograr un óptimo comportamiento laboral en las instituciones iraníes (Asgari *et al.*, 2019, p.95); de igual forma, se comprueba que el establecer un líder transformacional en las instituciones públicas de Pakistán, permite incrementar el desempeño y compromiso en los colaboradores a través de incentivos atractivos (Zeb *et al.*, 2015, p.44); por consiguiente, estudios demuestran que es indispensable la formación y aprendizaje del líder

transformacional en los directivos, el cual va a permitir direccionar y motivar a los colaboradores alcanzar la visión organizacional (Majeed *et al.*, 2019, p.16).

Para alcanzar el perfil de líder transformacional, se debe de cumplir estrictamente con las siguientes características; primeramente, tendrá que desarrollar y poner en práctica atributos de influencia idealizada; el cual consiste en que el líder tiene la capacidad de recordar la visión y transmitir confianza recíproca con los subordinados (Valles, 2019, p.326), (Páez, Rincón, Astudillo y Bohórquez, 2014, pp.27-28), (Ganga, Villegas, Pedraja y Rodríguez, 2016, p.598) tomando responsabilidad y una postura firme ante adversidades o problemas que se presenten en las organizaciones, resaltando el compromiso con sus seguidores (Cuadra y Veloso, 2007, p.45); sin embargo, para conseguir un desempeño laboral eficiente, el líder tendrá que identificar y evaluar sus habilidades o capacidades para influir idealmente en los trabajadores (López, Hincapié y Zuluaga, 2017, p.3).

El estudio de cinco universidades mexicanas, manifiestan que el líder transformacional es una capacidad que cualquier género puede aplicarlo, ya que es cuestión de romper esquemas para desarrollar de manera apasionada su habilidad carismática en el equipo, fomentando el compromiso e identificación por lo que hacen (Valles, 2019, p.345); también se comprobó que en ciertas organizaciones, la influencia idealizada transmite confianza en los colaboradores perfeccionando las relaciones interpersonales entre el líder y el seguidor, a fin de percibir un óptimo clima laboral (Cuadra *et al.*, 2007, p.49); asimismo, el desarrollo de estudios en las *pymes* de Medellín revelan que si el líder posee como característica la influencia idealizada, posibilita a que pueda conocer sus destrezas e influir en las conductas de los colaboradores para mantener un desempeño laboral que beneficie a las organizaciones (López *et al.*, 2017, p.8).

Seguidamente, la característica motivación inspiradora, es donde los líderes buscan distintas maneras de incentivar a sus seguidores a conseguir una visión atractiva, mediante retos alcanzables; para ello, es indispensable fomentar y mantener una comunicación clara (Álvarez, Lila, y Castillo, 2012, p.549), (Hernández y Duana, 2018, p.95); donde refleje un interés apasionado para comprender y atender los objetivos de forma atractiva, transmitiendo esperanzas en el alcance de la visión, manteniendo una actitud positiva ante cambios organizacionales (Gyanchandani, 2017, p.31); esto se logra a través de incentivos,

tales como reconocimiento a subordinados por el esfuerzo realizado, observando al líder como un modelo de los mismos (Molina, Pérez, y López, 2015, p.152).

Estudios realizados en el área policial de la sociedad valenciana, evidencian que la motivación inspiradora es de suma relevancia en los jefes policiales, ya al que al ejercer activamente el liderazgo transformacional incentiva a sus colaboradores prevalecer el desempeño de los mismos (Álvarez *et al.*, 2012, p.554); otros estudios demostraron como el líder transformacional fomenta un desempeño más allá de las prospectivas, es por ello que los líderes deberán de exponer correctamente su visión ante sus seguidores para manifestar el motivo y la razón por el cual forman parte de su equipo, incentivando a alcanzar los objetivos pactados desde un inicio (Gyanchandani, 2017, pp. 38-39); en relación a ello, la investigación realizada en las empresas de hospedaje, manifiesta que el líder debe seguir desarrollando la motivación inspiradora en el trabajo ya que es un fortalecimiento psicológico que conlleva a los colaboradores a sentirse capaces de ejecutar sus tareas asignadas de forma eficiente, impulsando la mejora de la autoconfianza (Molina *et al.*, 2015, 158).

En tercer lugar, se encuentra el estímulo intelectual, como característica que busca dar solución al problema de forma diferenciada a lo tradicional, prevaleciendo la creatividad e innovación, asimismo, motivan a los colaboradores a interpretar, razonar y analizar las barreras que se presentan en el transcurso de la mejora continua (Abbas, Waheed & Naveed, 2012, p.19), (Olvera, Llorens, Acosta y Salanova, 2017, p.366); el líder mantiene la motivación en los trabajadores a fin de considerar las decisiones propias de los mismos y no abstenerse a tener ideas innovadoras cuando se presenta un problema (Perilla y Gómez, 2017, p.96); en este sentido, fortalecen sus pensamientos y punto críticos para que lo apliquen en el desarrollo de sus actividades con el fin de reevaluar el trabajo realizado, minimizando errores que perjudiquen en el desempeño laboral (Rodríguez, Pedraja y Ganga, 2017, p.132).

Con respecto a los estudios realizados en organizaciones, demostraron que el estímulo intelectual en los trabajadores permite el incremento del nivel de creatividad en cada uno de ellos, posibilitando el permanente deseo de adquirir nuevos conocimientos para prevalecer el desempeño laboral de los mismos (Abbas *et al.*, 2012, p.28); en este sentido, investigaciones del liderazgo transformacional

realizada en las empresas de México y Colombia, expresan que todos los individuos que conforman un equipo están expuesto al comportamiento del líder donde la convivencia les permite coincidir con las actitudes de los demás, el cual fomenta seguridad para resolver cualquier tipo de complejidad mediante la creatividad e innovación aprendido por el líder (Perilla, 2017, p.106); a su vez, investigaciones desarrolladas en los equipos de dirección inmediata de Chile, consigna que los líderes que ejecuten el estímulo intelectual en los colaboradores influye positivamente en el desempeño laboral debido a que el líder hará prevalecer las opiniones críticas de sus seguidores para que sean integradas en la toma de decisiones organizacionales y así reforzar sus pensamientos lógicos (Rodríguez *et al.*, 2017, p.136).

Como última característica es la consideración individualizada, esta mide el grado de preocupación de cada uno de los subordinados, poniendo énfasis en el personal que no se identifican con el equipo (Rojero, Gómez, y Quintero, 2019, p.181), (Yuan & Chen, 2018, p.94); consecuentemente, les interesa las necesidades y el bienestar individual de los trabajadores para lograr el crecimiento del desempeño (Vuong, 2019, p.159); el mentor se muestra con respeto y aprecio ante cada subordinado para conseguir su atención, con el fin de que los mismos se desempeñen de manera eficiente, teniendo presente la comunicación en toda acción que se realice para el óptimo desarrollo en el trabajo en equipo (Hesar, Seyed, Ghalei, & Ghalavandi, 2018, p.161).

Los resultados de las investigaciones evidenciaron que la consideración individualizada conduce al líder a preocuparse por el bienestar de sus colaboradores ante cualquier circunstancia; asimismo, esta iniciativa reflejada en el trabajador por querer ayudar a sus demás compañeros, teniendo como resultado grato ambiente laboral (Rojero *et al.*, 2019, p.186); también, un estudio efectuado en organizaciones de Vietnam, mostraron que la consideración individualizada fomenta una relación positiva con empleados a través de una buena comunicación; sin embargo, si el equipo no puede enfrentar problemas, el líder tiene la potestad de tomar la decisión por ellos, reforzando para que en una próxima oportunidad enfrenten sus problemas con confianza (Vuon, 2019, p.162); asimismo, un estudio elaborado en Azerbaijan, manifiesta que la consideración individualizada es un factor importante que todo líder transformacional debe considerar ya que permite

incrementar la identidad organizacional de los colaboradores y esto genera efectos significativos en el compromiso laboral (Hesar *et al.*, 2018, p.172).

Dentro de la investigación existe un aspecto importante que es la identificación del problema, el cual es representado mediante un incógnito. Es por ello que la formulación del problema parte de una necesidad a fin de tener presente la realidad del problema, de manera clara, y precisa que se quiere responder durante el proceso de investigación generando así; la comprobación de las hipótesis, el interés del estudio, y el cumplimiento de los objetivos (Cabezas, Andrade y Torres, 2018, pp.38-39). A partir de la fundamentación teórica, se planteó la formulación del problema: El liderazgo transformacional, como método alternativo, permite mejorar el desempeño laboral en las organizaciones.

Por su naturaleza, la investigación necesita ajustarse a las condiciones que la ciencia propugna en la filosofía positivista, para ello debe acercarse a una postura teórica demostrable. Ante esto, el motivo principal de la justificación es entender el por qué, y para qué de la investigación realizada, reflejando las razones, cuyo propósito es el manifestar las ideas u opiniones del investigador a fin de demostrar la conveniencia, y beneficios que conlleva el estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 40).

La justificación teórica, está conformada por aquellas teorías que sirven de soporte en la investigación, así como también demuestra el propósito del estudio (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero y Casana, 2019, pp.36-37). Respecto a lo señalado, el proyecto de investigación tiene como enfoque el desarrollo y explicación de la variable de estudio causal a fin de respaldar los conocimientos adquiridos para proceder al análisis de argumentos o teorías planteadas. En este sentido, se debe entender la importancia del perfil de un líder transformacional para el buen desempeño laboral en las organizaciones, ya que conforme pasaban los años se logró identificar la existencia de diferentes formas de liderar (Álvarez, Lila y Castillo, 2012, pp.548-549), muchos han intentado desarrollar ese perfil pero no lo han conseguido, es donde se preguntan si el *líder se nace o se hace*, la respuesta está en el estudio donde se recopiló toda una relación de artículos indexados históricos, donde miles de investigadores han podido demostrar que para ser un buen líder se toma tiempo y esfuerzo (Nam & Park, 2019, p.151). Es por ello que el desarrollo del proyecto fortalece los estudios históricos para darle un sentido y

amplitud de la esencia metodológica, apoyando a las teorías del liderazgo transformacional por medio del análisis de los resultados llevándolos a responder el suspenso que se tiene en la actualidad. Asimismo, se pretende incentivar a seguir con la investigación de la variable liderazgo transformacional en efecto o consecuencia al desempeño laboral, para dar respuesta a los futuros estudios.

En cuanto a la justificación metodológica, es el porqué de la elección del conjunto de métodos de investigación a fin de demostrar el resultado, y el porqué de la investigación en base a argumentos y/o evidencias (Carhuacho, *et al.*, 2019, p.37). Ante lo mencionado, se tomó en consideración diversos artículos científicos indexados que estudian el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, esto permite realizar una investigación rigurosa con un mínimo de sesgo a través de la discriminación y criterios de elegibilidad; es decir, clasifican y profundizan los conceptos de las dimensiones del liderazgo transformacional mediante distintos artículos que describen y respaldan la teoría. Es por ello, que se sugiere a los futuros investigadores reemplazar la investigación tradicional por la revisión sistemática direccionando al metaanálisis ya que esto permite obtener información veraz, acerca de las variables investigadas (Koh, Lee & Joshi, 2018, p.640); (Botella y Zamora, 2017, p.19).

Finalmente, la justificación social trata sobre de qué manera impacta o afecta a la sociedad, así como también quien será el grupo beneficiario en la investigación, y que alcance conlleva la justificación en mención (Hernández, *et al.*, 2014, p.40). En relación a la investigación, es el estudio de información de revistas indexadas que favorecen el buen desempeño laboral en las organizaciones a través del líder transformacional, permitiendo que el equipo humano desarrolle sus actividades correctamente en un buen clima laboral (Kim & Vandenberghe, 2018, p.523); con el fin de minimizar el estrés ocasionado por la mala gestión del responsable de la organización, logrando la satisfacción laboral en cada uno de sus subordinados, esto se consigue con la participación de un líder transformacional, ya que prioriza sus preferencias y actitudes ante cualquier circunstancia, asimismo aquel estilo de liderar es conocido por ser empático con su entorno, permitiendo conocer los diversos problemas que tienen cada uno de los participantes (Zaman & Abbasi, 2020, p.191). En este sentido, si existe la presencia de un líder transformacional en

las empresas, posibilita mejorar el nivel de desempeño en cada uno de los colaboradores.

Con respecto al objetivo de la investigación surge de un estudio determinado, el cual permite delimitar las metas alcanzables (Reyes, 2016, p.95); es decir, es el motivo de la investigación con el propósito de aspirar a la revisión sistemática, se presenta en la investigación mediante el inicio de un verbo de forma infinitiva, relacionado con el problema y la hipótesis (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018, p.98). Por lo tanto, se planteó los siguientes objetivos.

Tabla 1

Planteamiento de objetivos

Orden	Planteamiento
Objetivo 1	Las organizaciones que establecen el liderazgo transformacional como método alternativo, mejora el desempeño laboral en las organizaciones.
Objetivo 1a	Las organizaciones que establecen el liderazgo transformacional, mejoran el estímulo intelectual favoreciendo al desempeño laboral.
Objetivo 1b	Las organizaciones que establecen el liderazgo transformacional, mejoran la influencia idealizada conllevando al buen desempeño laboral.
Objetivo 1c	Las organizaciones que establecen el liderazgo transformacional, mejoran la consideración individualizada perfeccionando el desempeño laboral.
Objetivo 1d	Las organizaciones que establecen el liderazgo transformacional, mejoran la motivación inspiradora direccionando a un óptimo desempeño laboral.

II. MARCO TEÓRICO

Con respecto al desarrollo del segundo capítulo, se consideraron doce artículos indexados plasmados en los estudios previos de la investigación, donde se pudo extraer información acerca de la variable principal relacionada al liderazgo transformacional ligada a la evaluación del desempeño laboral en contextos organizacionales, señalando sus objetivos, metodología aplicada en el estudio, las conclusiones y recomendaciones para futuros trabajos en el estudio de la variable; también, se profundizó las teorías de la variable mencionada, con la finalidad de analizar sus conceptos y junto a ello, los factores que la componen.

Martinez, Salanova & Cruz (2020) presentan como objetivo examinar cómo se relacionan las demandas emocionales y el liderazgo con el engagement en el trabajo de los miembros del equipo. La metodología aplicada fue cuantitativa, de tipo aplicada y descriptivo correlacional. Concluyeron que la aplicación del liderazgo transformacional influye positivamente en el compromiso de los trabajadores con un coeficiente de correlación del 0.42, el cual permite transmitir altas demandas emocionales por la actividad que realizan; asimismo fomenta un entorno laboral adecuado que ayude a potencializar los niveles de desempeño. Se recomienda a los futuros investigadores que realicen estudios longitudinales para que así, se vea reflejado la posibilidad de incrementar el nivel de compromiso laboral de los colaboradores y junto a ello facilitar el comportamiento del líder transformacional de manera recíproca en el tiempo.

Monje, Abeal & Faíña (2019) consideraron como objetivo investigar el papel mediador del empoderamiento estructural en la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral. La metodología aplicada fue investigación cuantitativa, de diseño correlacional, no experimental. Concluyendo que el liderazgo transformacional, afirma que juega un papel importante para la creación de condiciones de trabajo empoderadas con un coeficiente de correlación del 0.53, junto a ello, se promueve el alto nivel de compromiso laboral. En este sentido, los autores recomendaron a los investigadores futuros que deben tener en consideración las percepciones de los líderes para la recopilación de datos y así mantener una información verídica y confiable para el estudio determinado; asimismo, recomiendan abordar más temas o aspectos que perjudican el

compromiso laboral con el fin de obtener un óptimo desempeño en los colaboradores.

Prochazka, Gilova & Vaculik (2017) tuvieron como objetivo investigar si la autoeficacia de los seguidores media la relación entre un estilo de liderazgo transformacional y el compromiso de los seguidores. La metodología aplicada fue cuantitativa, tipo aplicada y descriptivo correlacional. Por lo tanto, concluyeron que la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el compromiso es fuerte bajo un coeficiente de correlación del 0.47; esto afecta directamente a tres de cuatro formas de cambio del nivel de autoeficacia, dado por alguna experiencia previa que el colaborador ha tenido con un líder. Es por ello, que recomendaron a las futuras investigaciones disminuir el nivel de sesgo para así tener una información más confiable; por consiguiente, recomendaron medir el compromiso laboral y el liderazgo transformacional bajo la observación de un personal altamente capacitado o adjuntar evaluaciones de más colaboradores. Asimismo, se recomienda trabajar con muestras más heterogéneas o con poblaciones que tengan menor edad y un menor nivel educativo para así obtener resultados más generales.

Espinoza, Molero & Fuster (2015) señalaron como objetivo general la relación del liderazgo transformacional con la satisfacción laboral, y analizar el papel mediador de la identificación con el grupo y el Work engagement. La metodología aplicada fue cuantitativo, descriptivo, correlacional. Teniendo como conclusión el efecto positivo y significativo del 0.458, entre el liderazgo transformacional y satisfacción, esto demuestra que los subordinados se sientan altamente comprometidos e identificados con su grupo, permitiendo que sus esfuerzos se conviertan en recompensas intrínsecas. Se recomienda a los futuros investigadores mejorar el diseño de intervenciones orientadas al bienestar y la eficacia de las personas o grupos de las organizaciones.

Abdul, Shuhada, Aznam, Mohamad, Athirah & Toolib (2018) formularon como objetivo explorar la relación entre los estilos femeninos de liderazgo transaccional y transformacional y el compromiso de los empleados entre los empleados de las empresas vinculadas al gobierno (GLC) en Malasia. La metodología aplicada fue cuantitativo, descriptivo correlacional. Los autores concluyeron que existe una relación favorable entre el liderazgo transformacional y

transaccional junto al compromiso de los empleados, representado bajo un coeficiente de correlación del 0.812, siendo resaltante el buen trato que el líder transformacional practica, presta atención a las necesidades de sus colaboradores, entre otros, permitiendo así incrementar el compromiso de los mismos. Se recomienda a los futuros investigadores que amplíen el tamaño de su muestro con la finalidad de abarcar todos los sectores de Malasia para obtener una correcta comparación de los resultados.

Cansoy (2020) señalaron como objetivo examinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores de escuela y la eficacia colectiva de los maestros con base en las opiniones de los maestros. La metodología aplicada fue cuantitativo, descriptivo correlacional. En el estudio se concluyó que el líder transformacional promueve la confianza en cada uno de los colaboradores con un coeficiente de correlación del 0.47, el cual transmite su apoyo a los mismos ante cualquier circunstancia, permitiendo así aumentar el nivel de desempeño o compromiso laboral. Se sugiere a los investigadores poner énfasis al estudio del liderazgo transformacional en el sector educativo, con el fin de fomentar un clima escolar positivo para que los estudiantes logren resultados de aprendizaje; por otro lado, se recomienda que los estudios estén respaldados por antecedentes y se pueda evaluar los efectos de las dimensiones colectivas de liderazgo transformador con diferentes modelos de regresión.

Perilla y Gómez (2017) definieron como objetivo general analizar la relación entre liderazgo transformacional e indicadores de bienestar y malestar de empleados de países en desarrollo, así como la mediación de la confianza en el líder. La metodología aplicada fue cuantitativa, de corte transversal correlacional. Tuvieron como conclusión que los estudios señalan que el liderazgo transformacional demostró una dependencia efectiva con la satisfacción laboral, respaldado por el coeficiente de correlación del 0.54; asimismo, demostraron que mientras exista un líder transformacional en las organizaciones permitirá minimizar el malestar psicológico que se presentan comúnmente en los colaboradores y esto conlleva a maximizar la satisfacción laboral, ya que este estilo de liderazgo se caracteriza por preocuparse en las necesidades de los colaboradores, escuchando sus exigencias y toma en cuenta cada una de las decisiones. Recomendaron a los futuros investigadores que apliquen diseños longitudinales para sus estudios ya que

les permitirá obtener conclusiones mucho más precisas acerca de los objetivos o alcances planteados; asimismo, se recomienda ampliar las definiciones del liderazgo transformacional para abordar diversos aspectos que posibiliten un estudio más concreto del mismo.

Kyoung & Park (2019) plantearon como objetivo examinar cómo la cultura de aprendizaje organizacional, la inteligencia cultural (CQ) y el liderazgo transformacional influyen en el desempeño laboral. La metodología aplicada fue cuantitativa, de estadística descriptiva y correlacional. Concluyen que el estudio demuestra que los líderes transformacionales pueden desempeñar un papel importante en la mejora del desempeño de los empleados dentro de las organizaciones con una correlación del 0.43, lo mencionado está respaldado por el hallazgo donde se indica que las organizaciones pueden apoyarse de los líderes transformacionales como modelos a seguir, aclarar expectativas, proporcionar atención y promover nuevos conocimientos y perspectivas entre los empleados. Se sugiere a los futuros investigadores aplicar el estudio en una población más amplia de individuos, ya que muchos de ellos son limitados y ocasionan sesgo en los estudios, asimismo deberán de comparar hallazgos con investigaciones publicadas en bases confiables para explorar como los gerentes pueden interactuar con los subordinados, finalmente los investigadores podrán recopilar datos más específicos en investigaciones con enfoques de métodos cuantitativos o mixtos para comprobar la relación entre los empleados y sus supervisores inmediato.

Baek-Kyoo & Kyoung-ah (2019) establecieron como objetivo general examinar antecedentes potenciales de satisfacción profesional, como liderazgo transformacional, orientación a objetivos de aprendizaje y empoderamiento psicológico en las organizaciones del sector público en Corea del Sur. La metodología aplicada fue cuantitativa, de estadística descriptiva y correlacional. Asimismo, tuvieron como conclusión que el liderazgo transformacional afecta directamente a la satisfacción profesional en un 0.38; ya que los colaboradores manifestaron que la presencia de un líder transformacional posibilita tener un grato ambiente laboral entre los mismos; así como también, incentiva el desempeño, logrando el cumplimiento de los objetivos organizacionales establecidos. Recomendaron a los futuros investigadores que utilicen distintos marcos de tiempo o estudios longitudinales al momento de recopilar los datos; adicionalmente a ello,

que no solo apliquen una investigación cuantitativa, sino también cualitativa o método mixto para un mayor alcance del estudio.

Martins, Costa & Costa (2018) seleccionaron como objetivo investigar la influencia de los factores contextuales organizacionales y las características individuales en la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral. La metodología aplicada fue cuantitativa, de estadística descriptiva y correlacional. Se concluye que el análisis del estudio confirmó la asociación positiva del 0.42, entre el liderazgo transformacional atribuido por el subordinado a su supervisor y su satisfacción laboral. Los resultados que observamos contribuyen a los estudios sobre liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones al señalar que dicho comportamiento se asocia con actitudes positivas en los empleados, aun cuando se considera su estado inherente respecto a la afectividad negativa y positiva, lo que refuerza la importancia de desarrollar competencias transformacionales. Se recomienda que los nuevos estudios aborden los siguientes factores; tales como, desempeño de los empleados y cultura organizacional en relación al liderazgo transformador en empresas públicas y particularmente en brasileñas, a través de encuestas y con una población bastante grande.

Jisuvei, Weng & Xu (2019) formularon como objetivo general examinar los roles moderadores del compromiso ocupacional y liderazgo transformacional. La metodología aplicada fue cuantitativa, de estadística descriptiva y correlacional. Tuvieron como conclusión que el compromiso organizacional y consecuentemente el desempeño laboral se incrementa siempre y cuando las organizaciones empleen un estilo de liderazgo transformacional, esto es respaldado por el coeficiente de correlación del 0.50, cuya función sea supervisar a los equipos de trabajo para así mantenerlos motivados y unan todas las opiniones de los colaboradores para que formen parte de las tomas de decisiones, permitiendo a que los mismos, se sientan más identificados con la empresa y sepan que sus puntos de vista son importantes para el bienestar de la entidad. Finalmente, recomendaron a los futuros investigadores que estudien las otras formas del compromiso; así como también, analizar el papel mediador de las percepciones del desempeño laboral y recopilar datos de varias empresas para así obtener una información más amplia y confiable.

Solomon & Zhou (2018) consideraron como objetivo examinar la relación entre liderazgo transformacional y eficacia colectiva. La metodología aplicada fue

cuantitativa y análisis regresional. Concluyen que los comportamientos de los líderes transformacionales posibilitan mejorar la eficacia colectiva de los colaboradores en un 0.65 de coeficiente de correlación; es por ello, que los líderes actuales que forman parte de la empresa, deben aplicar este estilo de liderazgo para impulsar la eficacia del talento. Por otro lado, recomendaron a las futuras investigaciones que empleen estudios con datos longitudinales para obtener información más precisa y extensa para el posterior análisis e interpretación de los mismos.

Para respaldar las definiciones de la variable en estudio, se recopiló distintas teorías plasmadas en artículos indexados, el cual permite reunir un conjunto de conceptos y puntos de vista a fin de profundizar el enfoque que se desea investigar; por esta razón, se consideraron evidencias exploratorias para sustentar las teorías (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018, p.43).

Respecto a las organizaciones, actualmente se encuentran en un mercado competitivo, ya que una efectiva gestión conlleva alcanzar objetivos planteados y, esto les permite conseguir una ventaja ante la competencia, incentivando la innovación entre los individuos que conforman la empresa e impulsando el rol del líder como pieza esencial en toda organización. El término del líder inició en el siglo XX, desde ese periodo, diversos investigadores no encuentran una definición específica debido a la complejidad de la variable, cuando está sujeta a un contexto (Nader y Castro, 2010, p.229); bajo lo mencionado, el liderazgo ha demostrado un impacto relevante en las organizaciones públicas y privadas, en relación con el desempeño laboral. En este sentido, el líder consigue que sus seguidores logren sus objetivos, ya sea contando con la compañía de él o lo realicen individualmente por él; por lo tanto, el líder tiene que ser capaz de enfrentar adecuadamente las barreras o brechas que se presenten durante su gestión (Rodríguez, Pedraja y Ganga, 2017, pp.130-131).

A raíz del estudio del liderazgo, Bass (1985) estipuló el concepto del liderazgo transformacional a nivel empresarial, relacionándolo con el desempeño laboral; donde interpreta que los líderes transformacionales se caracterizan por motivar e inspirar a sus subordinados para conseguir resultados maravillosos (citado en Brown, Brown & Nandekar, 2019, p.12); se conoce que este estilo de liderazgo influye positivamente en el incremento del compromiso, autoeficacia y

motivación de los empleados, como también los incentiva a tener un enfoque visionario para satisfacer las necesidades de los mismos (Bashir, Haider & Akhtar, 2019, p.1798).

En la actualidad, el líder transformacional es uno de los temas más investigados ya que posibilita el establecimiento de objetivos retadores para los colaboradores (Rodríguez, Pedraja y Ganga, 2017, p.132); asimismo, este estilo se direcciona a la actitud de los intereses colectivos de los empleados; consiguiendo analizar la psicología para obtener la satisfacción de las necesidades laborales, es por ello que las investigaciones manifiestan la relación existente entre el liderazgo transformacional y el desempeño del equipo de trabajo (Olvera, Llorens, Acosta y Salanova, 2017, p.366); este último ha demostrado científicamente la influencia relevante para conseguir un modelo exitoso del liderazgo transformacional (Godoy y Bresó, 2013).

Según estudios, el líder influye positivamente en el ambiente de trabajo; por lo tanto, se demuestra que a raíz del conjunto de los estilos de liderazgo investigados, el líder transformacional es aquel que posee una estrecha relación con los subordinados ya que incrementa y mejora el compromiso laboral de los mismos, prevaleciendo el sentido de empatía con el fin de aminorar la sobre carga emocional y angustia mental para mantener un óptimo desempeño; en otras palabras, el liderazgo transformacional controla el efecto de la agrupación de emociones en el trabajo (Martinez, Salanova & Cruz, 2020, pp.91-92); (Nielsen, Boye, Holten, Jacobsen & Andersen, 2019, pp.415-416).

El liderazgo transformacional está compuesto por distintos factores que lo caracteriza, siendo la influencia idealizada una de ellas, donde el líder es carismático, respetado y admirado por los colaboradores, con la finalidad de ganarse su confianza y aumentar el nivel de desempeño en la organización (Rodríguez, Pedraja y Ganga, 2017, p.132); de igual forma, apoyan la seguridad psicológica mediante comportamientos que prevalecen la ética (Prochazka, Gilova & Vaculik, 2017, p.25); asimismo, consigue que sus colaboradores se sientan altamente identificados por la misión y objetivos determinados, dichos trabajadores empiezan a demostrar un alto nivel de compromiso, los equipos se convierten más cohesivos lo que permite incrementar el desempeño (Páez, Rincón, Astudillo y Bohórquez, 2014, p.28); esto posibilita a que los colaboradores fortalezcan su grado

de admiración hacia el líder, por el mismo hecho que transmite seguridad al enfrentar los problemas y definir soluciones (Hesar, Seyed, Ghalei & Ghalavandi, 2019, p.161).

Ante esto, el líder transformacional que cumpla con el factor de la influencia idealizada, permite que las organizaciones tengan un plan asignado de actividades enfocadas a las necesidades y competencias de los seguidores para fortalecer el clima laboral, el cual posibilita a los seguidores, desarrollar sus funciones estimulando progresivamente sus capacidades intelectuales en el trabajo; en relación a ello, si el líder transmite seguridad a los subordinados facilita que posean una alta pro actividad e identificación, el cual surge desde los valores, creencias y objetivos establecidos por el LT para la firmeza en la toma de decisiones (Langat, Linge, y Sikalieh, 2019, p.267; Gyanchandani, 2017, pp.31-32).

Respecto al siguiente factor, motivación inspiradora, es un indicador de crecimiento en el desempeño, el cual se consigue a través de la inspiración transmitida por el líder con el propósito de que sus seguidores muestren interés por alcanzar el objetivo atractivo, mediante la explicación de la razón esencial y esperanza reflejado en una imagen potencializada para la mejora continua del desempeño laboral (Gyanchandani, 2017, pp.31-32); adicionalmente a ello, el líder promueve optimismo en cada uno de los colaboradores acerca de las metas futuras, brindando un valor primordial en el desarrollo del trabajo, como también incentiva el compromiso a la construcción de su propia visión (Hesar, *et al.*, 2019, p.161); (Rodríguez, Pedraja y Ganga, 2017, p.132); asimismo, el líder es capaz de mantener una idea o pensamientos positivos a través de una comunicación entusiasta, apasionada y empática para generar altas expectativas e incentivar al reto (Martinez, *et al.*, 2020, p.108); (Cuadra y Veloso, 2007, p. 45). En relación a ello, la motivación inspiradora cumple un papel muy importante en la organización ya que la aplicación de la misma va a permitir que los colaboradores mantengan un perfil optimista y determinada en el cumplimiento de los objetivos, así como también el líder establecerá y comunicará una visión retadora que pueda ser acatada por todos los seguidores impulsando su desempeño y/o compromiso laboral, a su vez el desarrollo de una confianza horizontal permite al líder incentivar al equipo a luchar por una visión compartida teniendo como resultado un alto nivel de

desempeño (López, Hincapié y Zuluaga, 2017, pp.8-9), (Gyanchandani, 2017, p.38).

A su vez, el estímulo intelectual promueve la creatividad en sus seguidores para enfrentar y superar dificultades en el camino hacia sus objetivos (Hesar, *et al.*, 2019, p.161); además, el líder solicita a que los colaboradores planteen ideas innovadoras junto a soluciones que ayuden a fortalecer su pensamiento crítico (Gyanchandani, 2017, pp.31-32); por otro lado, el líder busca que los subordinados superen la idea de solucionar un problema de manera tradicional para que así maximicen su intelecto de forma ingeniosa y se vea reflejado en el óptimo desempeño laboral (Abbas, Waheed & Naveed, 2012, p.19); (Rodríguez, Pedraja y Ganga, 2017, p.132); es así como los líderes impulsan el sentido de perseverancia para enfrentar problemas, junto a sus subordinados, a través de la capacidad de promover los pensamientos lógicos y racionales, sin importar los riesgos que esto conlleva. En este sentido, se ha demostrado que el estímulo intelectual es uno de los factores con mayor influencia debido a que el líder, a través de esta capacidad, promueve la apertura mental y memoria colectiva, en relación a nuevos conocimientos para absolver, de forma racional, y enfrentar los problemas de distintas maneras. Asimismo, el líder estimula que los seguidores trabajen en la implementación de ideas y opiniones innovadoras, favoreciendo a la comunicación y cohesión del equipo para que los conocimientos adquiridos sean eficientemente retenidos por cada uno de ellos y a su vez este aprendizaje se vea reflejado en su desempeño (Godoy y Bresó, 2013, p.60); (Cuadra y Veloso, 2007, p.45); (Prochazka, Gilova & Vaculik, 2017, p.25).

Por último, se encuentra la consideración individualizada, donde el líder tiene la habilidad de priorizar las necesidades de cada uno de sus trabajadores. Esto permite brindar oportunidades para el crecimiento personal, consiguiendo desarrollar doble función; motivar a sus seguidores, y convertirlos en líderes (Páez, *et al.*, 2014, p.29); asimismo, el líder es el mentor que orienta, estimula y apoya a su equipo de manera individual, prevaleciendo así el desempeño entre los mismos, esto conlleva a fortalecer la relación interpersonal (Rodríguez, Pedraja y Ganga, 2017, p.132); el cual sirve para lograr satisfacer las necesidades ideales de sus seguidores (Gyanchandani, 2017, pp.31-32); conforme a ello, se observa como el líder analiza y presta atención a las diferentes personalidades de los subordinados,

preocupándose en el desarrollo o crecimiento profesional de los mismos (Hesar, *et al.*, 2019, p.161; Prochazka, Gilova & Vaculik, 2017, p.25); es por ello, que se ha demostrado que la consideración individualizada permite prevalecer un contacto directo entre el colaborador y el líder generando un vínculo personalizado para reforzar la relación e iniciativa fructífera que conlleva a potencializar las fortalezas de cada seguidor incentivando el desempeño (Martinez, Salanova & Cruz, 2020, pp.91-92).

Ante lo mencionado, los estudios han evidenciado que el desarrollo de los cuatro factores que componen al liderazgo transformacional; tales como, influencia idealizada, motivación inspiradora, estímulo intelectual y consideración individualizada, conlleva a la satisfacción y compromiso laboral (Gyanchandani, 2017, p.38).

III. METODOLOGÍA

En el resumen del tercer capítulo, se definió el tipo y enfoque de investigación, luego se desarrolló de manera clara los procesos y/o filtros utilizados en la investigación sistemática para obtener un mínimo riesgo de sesgo; estructurado en tablas y figuras que permitió discriminar los artículos de inclusión y exclusión para el estudio. Finalmente, se dio mención de los aspectos éticos que aportan un valor a la investigación a través de la responsabilidad ética.

3.1. Tipo y enfoque de investigación

Las revisiones sistematizadas permiten realizar un trabajo riguroso, está compuesta por dos elementos fundamentales; los cuales son, las investigaciones obtenidas para su evaluación y su posterior interpretación de los resultados, donde su proceso se caracteriza por ser fiable y transparente (Codina, 2018, p.6). En este sentido, la investigación es una revisión sistematizada debido a que se trabaja metodológicamente con evidencias empíricas y resultados estadísticos, el cual se comprueba a través del metaanálisis, esta se define como un método de análisis con enfoque cuantitativo de revisiones científicas, con el fin de responder a una pregunta específica, logrando ser preciso, objetivo y transparente (Botella y Zamora, 2017, p.20).

3.2. Protocolo y registro

El protocolo es un registro de interés y método previsto antes de conocer los resultados de las revistas, el cual ayuda a los investigadores a entender y utilizar los criterios de elegibilidad de la revisión para responder a la pregunta de interés establecida; asimismo, beneficia evaluar y juzgar si el artículo cumple con los criterios y objetivos originales. El invertir tiempo en el cumplimiento de los criterios ayuda a minimizar el potencial de sesgos (Higgins y Thomas, 2020, p.24).

Es por ello, que para desarrollar el protocolo y registro del estudio se consideró tres bases de datos confiables; Ebsco, ProQuest y Scopus, donde se realizó la búsqueda de artículos indexados a través de palabras claves, en inglés y español, con el fin de recopilar una cantidad exquisita de revistas científicas, publicadas a partir el año 2000 hasta el año 2020, que contengan información necesaria para el estudio.

Tabla 2

Protocolo y registro

Base de datos	Resultados	Búsqueda de palabras claves y otros filtros aplicados
Ebsco	11 428	(TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Liderazgo") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Mentor") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Guía") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Gerente") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Visionario") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Liderazgo transformacional") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("LT") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("líder carismático") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Líder creativo") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Factores del liderazgo") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Influencia idealizada") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Motivación inspiradora") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Consideración individualizada") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Estímulo intelectual") y AÑO>2000 y AÑO <2020 y LENGUAJE ("Inglés", "Español"))
ProQuest	21 985	(TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Liderazgo") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Consejero") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Jefe") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Idealista") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Comportamiento del líder") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Liderazgo transformacional") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("LT") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("empático") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Considerado") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Cohesivo") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Líder comunicativo") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Factores del liderazgo") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Influencia idealizada") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Motivación inspiradora") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Líneas de comunicación abierta") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Estímulo intelectual") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Seguridad") y AÑO>2000 y AÑO <2020 y LENGUAJE ("Inglés", "Español"))
Scopus	6 155	(TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Liderazgo") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Líder") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Caudillo") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Maestro") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Cabecilla") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Liderazgo transformacional") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Líder transformacional") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Transformador") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Líder inspirador") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Líder pasionario") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Dinámico") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Considerado") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Cambiador") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Influyente") o TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Identificador") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Factores del liderazgo") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Influencia idealizada") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Motivación inspiracional") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Consideración individual") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Cambio de conciencia") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Creatividad") y TITULO-RESUMEN-CLAVE ("Innovación") y AÑO>2000 y AÑO <2020 y LENGUAJE ("Inglés", "Español"))

3.3. Criterios de elegibilidad

Los criterios de elegibilidad son las características que se considera en la búsqueda y selección de revistas, es por ello que los investigadores tienen que explicar y determinar los criterios a utilizar para concluir que estudios se incluyen en la revisión, desarrollarlo ayudará a los científicos a comprender y reconocer el por qué no se incluyeron artículos aleatoriamente, por esta razón deben describir los criterios de elegibilidad utilizados en el estudio. (Higgins y Thomas, 2020, p.29).

Por lo tanto se detallará el procedimiento de elegibilidad utilizado; título, se buscó los artículos mediante palabras claves y se observó si el contenido tenía información semejante a la esencia del estudio; año, se identificó el periodo de publicación dentro del año 2000 al 2020 para el desarrollo del metaanálisis, texto en idioma inglés; se tomó en cuenta la mayoría de artículos que contenga información en inglés para el cumplimiento de la guía de productos observables, muestra y coeficiente de correlación; se revisó de manera minuciosa los resultados

estadísticos de cada artículo, es decir, el Rho de Spearman o Pearson. Finalmente, gracias a lo mencionado se pudo elegir artículos indexados que aportan de forma correcta a la investigación.

Tabla 3

Lista de palabras claves

Lista de palabras claves			
Cabecilla	Creatividad	Influente	Liderazgo transformacional
Cambiador	Dinámico	Innovación	Líneas de comunicación abierta
Cambio de conciencia	Empático	Jefe	LT
Caudillo	Estimulo intelectual	Líder carismático	Maestro
Cohesivo	Factores del liderazgo	Líder comunicativo	Mentor
Comportamiento del líder	Gerente	Líder creativo	Motivación inspiracional
Consejero	Guía	Líder inspirador	Motivación inspiradora
Consideración individual	Idealista	Líder pasionario	Seguridad
Consideración individualizada	Identificador	Líder transformacional	Transformador
Considerado	Influencia idealizada	Liderazgo	Visionario

3.4. Fuentes de información

Son aquellos artículos publicados, registro de ensayos, protocolo e informe de estudios clínicos, que se utiliza para valorar el riesgo de sesgo, la fuente más confiable y valiosa son los artículos publicados, ya que son revisadas por editores y especialistas para determinar si la revista cumple con los criterios de métodos indicados por los investigadores de manera transparente, con el fin de minimizar el nivel de sesgo en los artículos. (Higgins y Thomas, 2020, p.252).

Por esta razón, para recaudar información veraz y confiable se tomó en cuenta las bases de datos como; ProQuest, Ebsco y Scopus donde se recopiló 69 artículos, hasta el día 16 de octubre del 2020. Asimismo, se tuvo que identificar y extraer información de los autores, palabras claves, periodo y las características de población.

3.5. Búsqueda

La búsqueda es un proceso extenso de selección en la base de datos, utilizado para reducir el riesgo de sesgo e identificar la mayor cantidad de evidencia selectas posibles, asimismo es importante que la acción de búsqueda debe priorizar los criterios de elegibilidad. (Higgins y Thomas, 2020, p.127).

En este sentido, para proceder con la búsqueda y recopilación de los artículos científicos se consideró los criterios de elegibilidad, donde se recaudó

39,568 artículos de tres fuentes de datos; asimismo se filtró 39,328 artículos excluidos, motivo que no son textos completos y no tienen resultados estadísticos para la investigación; adicionalmente a ello, no se encuentran dentro del rango del periodo considerado. Con respecto al filtro de inclusión se clasificó 240 artículos científicos cuantitativos, seguidamente se identificó 22 artículos duplicados que contienen información similar o igual a los demás y 64 artículos como resumen, el cual aportarán al estudio porque contienen información estadística y su esencia es semejante al estudio.

Tabla 4

Resultados del filtro semi-automático y comprobación manual

Fuente	Original	Semi-automático		Comprobación manual	
		Exclusión	Inclusión	Duplicados	Resumen
Ebsco	11 428 artículos	11 308 artículos	120 artículos	12 artículos	41 artículos
ProQuest	21 985 artículos	21 895 artículos	90 artículos	10 artículos	16 artículos
Scopus	6 155 artículos	6 125 artículos	30 artículos	0 artículos	7 artículos
Total	3 968 artículos	3928 artículos	240 artículos	22 artículos	64 artículos

3.6. Selección de los estudios

Se determina selección de estudios a los informes que se incluyen en la revisión sistemática por medio del cumplimiento de los criterios de elegibilidad, por naturaleza este proceso es laborioso y lento de realizar, es por ello que se debe de contar con dos opiniones para identificar que artículo es elegible para su inclusión, con el fin de reducir el sesgo. (Higgins y Thomas, 2020, pp.152, 153).

En este punto se realizó una selección manual estrictamente, considerando los criterios, donde se incluyó 34 artículos indizados, ya que tienen resultados estadísticos e información relevante en la esencia del estudio que servirá como aporte al desarrollo de la revisión sistemática con la intención de direccionar al metaanálisis.

Tabla 5

Artículos incluidos en el estudio

Código	Autores	Título
A1	Rodríguez, Pedraja y Ganga (2017)	Relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: Chile
A5	Martinez, Salanova & Cruz (2020)	Efectos transversales del liderazgo transformacional en el compromiso laboral en trabajos de servicio
A6	Golden & Shriner (2017)	Examinar las relaciones entre el liderazgo transformacional y el desempeño creativo de los empleados: los efectos del moderador de Cultura organizacional
A7	Cuadra & Veloso (2010)	Grado de supervisión como variable moderadora de la relación entre liderazgo, satisfacción, motivación y clima organizacional
A8	Javed, Zaman, Siddiqui & Kashif (2019)	Influencia de los factores de liderazgo transformacional en el éxito del proyecto
A10	Monje, Abeal & Faina (2020)	Liderazgo transformacional y compromiso laboral: exploración del papel mediador del empoderamiento estructural
A11	Asgari, Mezginejad & Taherpour (2020)	El papel de los estilos de liderazgo en el comportamiento de ciudadanía organizacional a través de la mediación del apoyo organizacional percibido y la satisfacción laboral
A15	Prochazka, Gilova & Vaculik (2017)	La relación entre liderazgo transformacional y compromiso: la autoeficacia como mediador
A16	Martins, Rua & Costa (2015)	Vincular el liderazgo transformacional y la confianza organizacional: ¿tiene el compromiso organizacional un efecto mediador en él?
A17	Espinoza, Molero & Fuster (2015)	Liderazgo transformacional y satisfacción laboral de los policías (carabineros) en Chile: los efectos mediadores de la identificación grupal y el compromiso laboral
A18	Godoy & Bresó (2013)	¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores?
A19	Abdul, Shuhada, Aznam, Mohamad, Athirah & Norhidayah (2018)	Una investigación empírica de la relación entre los estilos de liderazgo femenino transformacional y transaccional y el compromiso de los empleados
A20	Cuadra & Veloso (2007)	Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones
A21	Koh, Lee & Joshi (2018)	Liderazgo transformacional y creatividad: una revisión metaanalítica e identificación de un modelo integrado
A27	Bohlooli, Montazer & Adel (2019)	Investigar el efecto del liderazgo transformacional en el desempeño comunicativo de los empleados
A30	Zaman & Abbasi (2020)	Vinculando el liderazgo transformacional y la conducta de aprendizaje individual
A33	Cansoy (2020)	Liderazgo escolar transformacional: predictor de la eficacia colectiva del maestro
A36	Kim & Shin (2019)	Comportamientos de liderazgo transformacional, proceso de empoderamiento y compromiso organizacional
A37	Alqatawenh (2018)	Estilo de liderazgo transformacional y su relación con la gestión del cambio
A38	Almas, Chacón & Pérez (2020)	Efectos directos e indirectos del liderazgo transformacional en la intención de los voluntarios de permanecer en organizaciones sin fines de lucro
A39	Perilla y Gómez (2017)	Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder
A40	Akmal & Zia (2020)	Impacto del liderazgo transformacional y el empoderamiento psicológico en el trabajo significativo, efecto moderador de la cultura organizacional
A45	Salari & Nastiezaie (2020)	La relación entre el liderazgo transformacional y la intimidad organizacional con el papel mediador de la empatía organizacional
A46	Akmal, Sajid & Muhammad (2019)	Efecto mediador de la autodeterminación de los empleados en la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional
A48	Nielsen, Boye, Holten, Jacobsen & Andersen (2019)	¿Son compatibles los tipos de liderazgo transformacional y transaccional? Un estudio de dos ondas sobre la motivación de los empleados
A49	Pradhan & Jena (2019)	¿El trabajo significativo explica la relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento laboral innovador?
A50	Kyoung & Park (2019)	Factores que influyen en el desempeño laboral: inteligencia cultural y liderazgo transformacional
A51	Baek-Kyoo & Kyoung-ah (2019)	Los efectos del liderazgo transformacional, la orientación a objetivos de aprendizaje y el empoderamiento psicológico en la satisfacción profesional
A53	Martins, Costa & Costa (2018)	Liderazgo transformacional y satisfacción laboral: evaluación de la influencia de los factores contextuales organizacionales y las características individuales
A54	Jisuvei, Weng & Xu (2019)	Compromiso organizacional y desempeño laboral: Examinar los roles moderadores del compromiso ocupacional y el liderazgo transformacional
A57	Kim & Vandenberghe (2018)	Los roles moderadores de la interdependencia de tareas percibida y el tamaño del equipo en la relación del liderazgo transformacional con la identificación del equipo: un análisis dimensional
A58	Solomon & Zhou (2018)	Las influencias del liderazgo transformacional en la eficacia colectiva: el papel moderador del apoyo organizacional percibido
A59	Koveshnikov & Ehmrooth (2018)	Variación transcultural de los efectos de los comportamientos de liderazgo transformacional en la identificación organizacional de los seguidores
A64	Birasnav, Albufalasa & Bader (2013)	El papel del liderazgo transformacional y los procesos de gestión del conocimiento en la predicción de la innovación de productos y procesos: un estudio empírico desarrollado en el Reino de Bahrein

3.7. Proceso de extracción de datos

Es un proceso manual realizado a través de un formulario de recopilación de datos certificados que permite localizar e identificar los artículos que serán incluidos y excluidos; donde se desarrollará un posterior análisis comparativo acerca de los datos obtenidos; asimismo, este proceso debe ser elaborado con tiempo y cautela, considerando el paso de semi-automatización para que así sea más eficiente y preciso (Higgins & Thomas, 2020, pp.191-192).

Por lo tanto, para el desarrollo del formulario, en la etapa inicial se definió los términos de búsqueda, palabras claves, y la orientación de la investigación; en este sentido, se procedió a la búsqueda encontradas en artículos indizados en tres bases de datos confiables; tales como, Scopus, ProQuest y Ebsco, donde se obtuvo 39, 568 revistas. Continuando con el proceso semi-automático, dando una lista de posibles documentos relevantes listos para su verificación manual con una cantidad de 240 artículos, seguidamente se eliminó documentos duplicados filtrando una cantidad de 22 documentos; asimismo se continuó con el proceso manual a través del primer filtro; lectura de título en relación a la variable x y resumen dando 69 artículos únicos potencialmente relevantes; para el segundo filtro manual, lectura de contenidos teóricos y estadístico, se codificaron 64 artículos importantes; donde 34 fueron artículos finalmente analizados en el tercer filtro manual; finalmente, en el cuarto filtro manual, 12 artículos fueron relevantes para el metaanálisis.

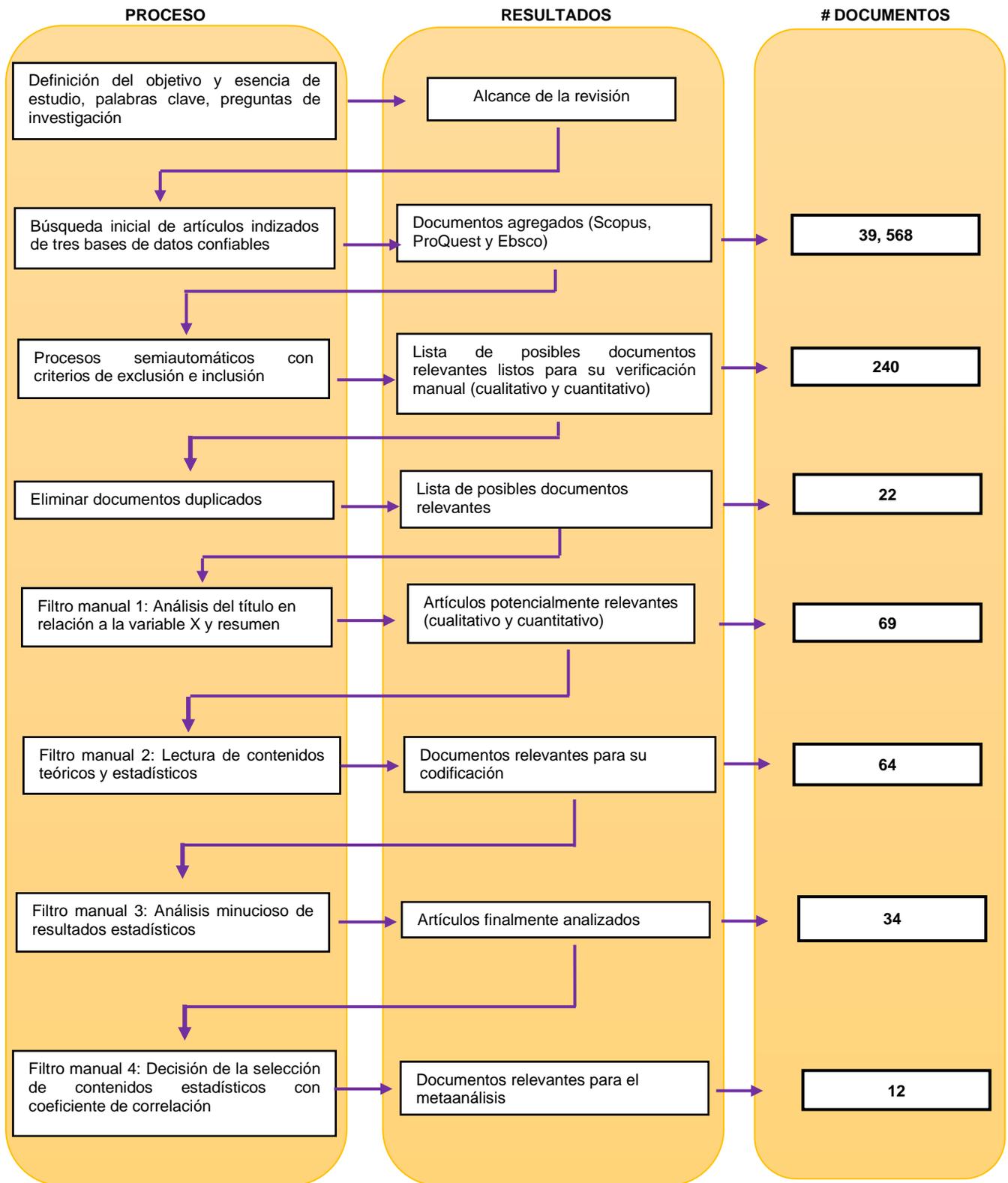


Figura 1. Proceso de extracción de datos

3.8. Lista de datos

Es la relación de conceptos de la variable y sus factores donde se extrae información relevante de los estudios; asimismo, se debe de explicar si existe alguna contracción o modificación a la variable principal; de igual forma, permite concientizar al investigador la esencia del estudio, a través de aquellas teorías recopiladas por un estricto proceso de riesgo de sesgo (Moraja y Cartes, 2015, p.328).

Por esta razón, se definió la variable liderazgo transformacional y sus factores; tales como, influencia idealizada, motivación inspiradora, estímulo intelectual y consideración individualizada, las cuales fueron extraídas de un cúmulo de artículos relevantes para su posterior comparación.

Tabla 6

Marco de la teoría del aprendizaje

Categorías	Explicación
Liderazgo transformacional	Es bien reconocido en la literatura existente que el liderazgo transformacional mejora el compromiso de los empleados con su organización. Al cerrar la brecha entre líder y seguidores, los líderes transformacionales logran elevar el nivel de motivación y autoeficacia. El liderazgo transformacional impacta el compromiso organizacional de un individuo por su enfoque visionario, empoderando subordinados y nutrir las necesidades de los seguidores (Bashir, Haider & Akhtar, 2019, p.1798)
Influencia idealizada	La influencia idealizada se preocupa por la capacidad del líder para aplicar influencia emocional y obtener la consideración de sus seguidores. Los líderes dan una influencia ideal cuando actúan como buenos ejemplos a través de la demostración de una ética ejemplar. Este procedimiento de identificación por parte de los subordinados impulsa el disfrace de valores, creencias y objetivos sostenidos por el líder (Langat, Linge y Sikalieh, 2019, p.267)
Motivación Inspiradora	La motivación inspiradora suele ser compañera del carisma y se relaciona con un líder que marca estándares más altos, convirtiéndose así en un indicador de crecimiento en la organización. Hace que sus seguidores vean a su líder inspirador como alguien que muestra un interés entusiasta por desarrollar la atención y la comprensión de objetivos comúnmente atractivos. Esto es estableciendo estándares exclusivos, utilizando imágenes para centrar los esfuerzos y comunicando la razón esencial de manera sencilla. El líder actúa de manera confiable, hablando con esperanza sobre lo que está por venir, articulando una visión convincente para el futuro y brindando una imagen energizante del cambio organizacional (Gyanchandani, 2017, pp.31-32)
Estímulo intelectual	En la medida que los líderes transformacionales propician la creatividad e innovación buscando permanentemente superar la forma tradicional de hacer las cosas (Rodríguez, Pedraja y Ganga, 2017, p.132)
Consideración Individualizada	Grado que determina hasta qué punto el líder se preocupa por las necesidades individuales de cada uno de los seguidores y muestra su reacción como formador o coach basado en el respeto y aprecio de cada persona por su contribución en un trabajo en equipo. Abordar estas necesidades individuales y aumentar la atención respetuosa por parte del líder es de hecho una necesidad para la autoevaluación y la autorrealización de los miembros del equipo y es una fuente de inspiración en su camino hacia una mayor prosperidad y crecimiento (Hesar, Seyed, Ghalei & Ghalavandi, 2019, p.16)

3.9. Riesgo de sesgo en los estudios individuales

En cuanto al desarrollo de la matriz de riesgo de sesgo se extrajo información del punto de selección de estudio, el cual está conformada por 34 artículos indexados cuantitativos, escogidos por los criterios establecidos, donde se identificó y clasificó que autor refiere y/o define los factores de la variable estudiada; tales como, influencia idealizada, motivación inspiradora, estímulo intelectual y consideración

individualizada, en los artículos. Asimismo, se determinó la muestra aplicada y la consideración de la variable consecuente por cada estudio. Finalmente, se realizó la sumatoria de todos los factores identificados para la clasificación de los objetivos según el orden de relevancia, dando como resultado, que el estímulo intelectual es el más importante de todos, siguiendo la influencia idealizada al igual que la consideración individualizada y, por último, la motivación inspiradora.

Tabla 7

Riesgo de sesgo en los estudios individuales (orientación del artículo)

Código	Autor, año	Título	Metodología	Muestra	Factores				
					I.I.	M.I.	E.I.	C.I.	D.L.
A1	Rodríguez, Pedraja y Ganga (2017)	La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: un estudio exploratorio desde Chile	Cuantitativo	38	X	X	X	X	X
A5	Martínez, Salanova & Cruz (2020)	¡Nuestro jefe es un buen jefe! Efectos transversales del liderazgo transformacional en el compromiso laboral en trabajos de servicio	Cuantitativo	1079	X	X	X	X	X
A6	Golden & Shriner (2017)	Examinar las relaciones entre el liderazgo transformacional y el desempeño creativo de los empleados: los efectos del moderador de la cultura organizacional	Cuantitativo	147	X	X	X	X	X
A7	Cuadra & Veloso (2010)	Grado de supervisión como variable moderadora de la relación entre liderazgo, satisfacción, motivación y clima organizacional	Cuantitativo	149				X	X
A8	Javed, Zaman, Siddiqui & Kashif (2019)	Influencia de los factores de liderazgo transformacional en el éxito del proyecto	Cuantitativo	125	X	X	X	X	
A10	Monje, Abeal & Faina (2020)	Liderazgo transformacional y compromiso laboral: exploración del papel mediador del empoderamiento estructural	Cuantitativo	240		X	X	X	X
A11	Asgari, Mezginejad & Taherpour (2020)	El papel de los estilos de liderazgo en el comportamiento de ciudadanía organizacional a través de la mediación del apoyo organizacional percibido y la satisfacción laboral	Cuantitativo	250	X	X	X	X	
A15	Prochazka, Gilova & Vaculik (2017)	La relación entre liderazgo transformacional y compromiso: la autoeficacia como mediador	Cuantitativo	307	X	X	X	X	X
A16	Martins, Rua & Costa (2015)	Vincular el liderazgo transformacional y la confianza organizacional: ¿tiene el compromiso organizacional un efecto mediador en él?	Cuantitativo	58	X	X	X	X	X
A17	Espinoza, Molero & Fuster (2015)	Liderazgo transformacional y satisfacción laboral de los policías (carabineros) en Chile: los efectos mediadores de la identificación grupal y el compromiso laboral	Cuantitativo	985	X	X	X	X	X
A18	Godoy & Bresó (2013)	¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores?	Cuantitativo	575	X	X	X	X	X
A19	Abdul, Shuhada, Aznam, Mohamad, Athirah & Norhidayah (2018)	Una investigación empírica de la relación entre los estilos de liderazgo femenino transformacional y transaccional y el compromiso de los empleados	Cuantitativo	113		X	X	X	X
A20	Cuadra & Veloso (2007)	Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones	Cuantitativo	149	X	X	X	X	
A21	Koh, Lee & Joshi (2018)	Liderazgo transformacional y creatividad: una revisión metaanalítica e identificación de un modelo integrado	Cuantitativo	127	X	X	X	X	X
A27	Zeinab, Khorasan & Eskandani (2019)	Investigar el efecto del liderazgo transformacional en el desempeño comunicativo de los empleados	Cuantitativo	144	X	X	X	X	X
A30	Zaman & Abbasi (2020)	Vinculando el liderazgo transformacional y la conducta de aprendizaje individual: el papel de la seguridad psicológica y la evitación de la incertidumbre	Cuantitativo	350	X	X	X	X	
A33	Cansoy (2020)	Liderazgo escolar transformacional: predictor de la eficacia colectiva del maestro	Cuantitativo	293	X	X	X	X	X
A36	Kim & Shin (2019)	Comportamientos de liderazgo transformacional, proceso de empoderamiento y compromiso organizacional: investigando el papel moderador de la estructura organizacional en Corea	Cuantitativo	491	X	X	X	X	X
A37	Alqatawneh (2018)	Estilo de liderazgo transformacional y su relación con la gestión del cambio	Cuantitativo	500	X	X	X		
A38	Almas, Chacón & Pérez (2020)	Efectos directos e indirectos del liderazgo transformacional en la intención de los voluntarios de permanecer en organizaciones sin fines de lucro	Cuantitativo	417	X	X	X		
A39	Perilla y Gómez (2017)	Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder	Cuantitativo	597	X	X	X	X	X
A40	Akmal & Zia (2020)	Impacto del liderazgo transformacional y el empoderamiento psicológico en el trabajo significativo, efecto moderador de la cultura organizacional	Cuantitativo	356	X	X	X	X	
A45	Salari & Nastiezaie (2020)	La relación entre el liderazgo transformacional y la intimidad organizacional con el papel mediador de la empatía organizacional	Cuantitativo	105	X	X	X	X	
A46	Akmal, Sajid & Muhammad (2019)	Efecto mediador de la autodeterminación de los empleados en la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional	Cuantitativo	227	X	X	X	X	X
A48	Nielsen, Boye, Holten, Jacobsen & Andersen (2019)	¿Son compatibles los tipos de liderazgo transformacional y transaccional? Un estudio de dos ondas sobre la motivación de los empleados	Cuantitativo	3797	X	X	X	X	
A49	Pradhan & Jena (2019)	¿El trabajo significativo explica la relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento laboral innovador?	Cuantitativo	888	X	X	X	X	
A50	Kyoung & Park (2019)	Factores que influyen en el desempeño laboral: cultura de aprendizaje organizacional, inteligencia cultural y liderazgo transformacional	Cuantitativo	685	X	X	X	X	X
A51	Baek-Kyoo & Kyoung-ah (2019)	Los efectos del liderazgo transformacional, la orientación a objetivos de aprendizaje y el empoderamiento psicológico en la satisfacción profesional	Cuantitativo	303	X	X	X	X	X
A53	Martins, Costa & Costa (2018)	Liderazgo transformacional y satisfacción laboral: evaluación de la influencia de los factores contextuales organizacionales y las características individuales	Cuantitativo	166	X	X	X	X	X
A54	Jisuvei, Weng & Xu (2019)	Compromiso organizacional y desempeño laboral: Examinar los roles moderadores del compromiso ocupacional y el liderazgo transformacional	Cuantitativo	398	X		X	X	X
A57	Kim & Vandenberghe (2018)	Los roles moderadores de la interdependencia de tareas percibida y el tamaño del equipo en la relación del liderazgo transformacional con la identificación del equipo: un análisis dimensional	Cuantitativo	234	X		X		
A58	Solomon & Zhou (2018)	Las influencias del liderazgo transformacional en la eficacia colectiva: el papel moderador del apoyo organizacional percibido	Cuantitativo	305	X	X	X	X	X
A59	Koveshnikov & Ehrnrooth (2018)	La variación transcultural de los efectos de los comportamientos de liderazgo transformacional en la identificación organizacional de los seguidores: el caso de la influencia idealizada y la consideración individualizada en Finlandia y Rusia	Cuantitativo	399	X			X	
A64	Birasnav, Albufalasa & Bader (2013)	El papel del liderazgo transformacional y los procesos de gestión del conocimiento en la predicción de la innovación de productos y procesos: un estudio empírico desarrollado en el Reino de Bahrein	Cuantitativo	119	X	X	X	X	
					31	30	32	31	

*I.I.; influencia idealizada, *M.I.; motivación inspiradora; *E.I.; estímulo intelectual; *C.I.; consideración individualizada y *D.L.; desempeño laboral

3.10. Síntesis de resultados

Se tuvo como resultado 12 artículos indexados que estudiaron la variable liderazgo transformacional, en relación al desempeño laboral; para ello, se analizó e interpretó la matriz de riesgo de sesgo tomando en consideración los criterios, tales como; año de publicación, entre el 2015 al 2020; cantidad de la muestra de 100 a más; la definición y mención de los factores en los estudios, por último, que el título este conformado por la variable investigada y junto a ello la consecuente, con el fin de extraer información relevante de los artículos seleccionados para la elaboración de la discusión de la investigación sistemática orientada al metaanálisis, a través de la estructuración de los siguientes elementos; autor, investigación, objetivo, metodología, definición, análisis, síntesis y conclusión.

3.11. Aspectos éticos

Para el desarrollo del estudio, se tuvo que cumplir con la responsabilidad ética de la investigación a través de los criterios de elegibilidad; asimismo, los contenidos textuales fueron citados según el formato APA versión 6, el cual permitió garantizar el cumplimiento de la normativa aplicada; por lo tanto, se utilizó información indexada de bases teóricas confiables que manifiesten la seguridad y certeza en el desarrollo de la investigación, otorgándole un término propio al estudio. En este sentido, es indispensable prevalecer el respeto de las personas involucradas en la teoría de la investigación. Es por ello, que para evitar similitud se procedió a pasar por el filtro de la plataforma digital denominada Turnitin otorgada por la Universidad César Vallejo, lo mencionado es un software anti plagio que permite respetar el marco ético de la investigación.

IV. RESULTADOS

En cuanto al cuarto capítulo, esta sustentado en un proceso de análisis e interpretación cuantitativo que contrasta los diversos estudios escogidos para evaluación del Forest Plot, obteniendo el estimador global de la investigación; asimismo, muestra el coeficiente de heterogeneidad que es clave para aceptar la validez del metaanálisis y demostrar el objetivo planteado en la investigación

4.1. Selección de estudio

Para el segundo filtro de la evaluación de la matriz de sesgo, se consideró para su elegibilidad e inclusión 12 artículos que contengan el año, muestra, factores y variable consecuente que cumplan estrictamente con la interpretación de las características de los estudios; asimismo, se excluyó 22 artículos, razón por la cual no poseen los requisitos estipulados por los autores que realizaron la investigación, con el fin de reducir el riesgo de sesgo en la aplicación del Forest Plot.

Para ello, se consideró de color verde aquellos autores que refieren y definen los factores del liderazgo transformacional; es decir, explican a cabalidad estos términos y de color rojo, a los artículos que no mencionan ni definen los factores.

Tabla 8

Matriz de semaforización

Martinez, Salanova & Cruz (2020)	Monje, Abeal & Faina (2020)	Prochazka, Gilova & Vaculik (2017)	Espinoza, Molero & Fuster (2015)	Abdul, Shuhada, Aznam, Mohamad, Athirah & Norhidayah (2018)	Cansoy (2020)	Perilla y Gómez (2017)	Kyoung & Park (2019)	Baek-Kyoo & Kyoung-ah (2019)	Martins, Costa & Costa (2018)	Jisuvei, Weng & Xu (2019)	Solomon & Zhou (2018)	
X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Influencia idealizada
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	Motivación inspiradora
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Consideración individualizada
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Estímulo intelectual

Tabla 9

Matriz de resultado

Código	Autor, año	Metodología	C.C.	Muestra
A5	Martinez, Salanova & Cruz (2020)	Cuantitativo	0.42	1079
A10	Monje, Abeal & Faina (2020)	Cuantitativo	0.53	240
A15	Prochazka, Gilova & Vaculik (2017)	Cuantitativo	0.47	307
A17	Espinoza, Molero & Fuster (2015)	Cuantitativo	0.458	985
A19	Abdul, Shuhada, Aznam, Mohamad, Athirah & Norhidayah (2018)	Cuantitativo	0.812	113
A33	Cansoy (2020)	Cuantitativo	0.47	293
A39	Perilla y Gómez (2017)	Cuantitativo	0.54	597
A50	Kyoung & Park (2019)	Cuantitativo	0.43	685
A51	Baek-Kyoo & Kyoung-ah (2019)	Cuantitativo	0.38	303
A53	Martins, Costa & Costa (2018)	Cuantitativo	0.624	166
A54	Jisuvei, Weng & Xu (2019)	Cuantitativo	0.50	398
A58	Solomon & Zhou (2018)	Cuantitativo	0.65	305

4.2. Características de los estudios

Para extraer los datos de la matriz de resultados, se cumplió con las características, tales como, año; se identificó el periodo de publicación de los artículos desde el año 2015 al 2020, donde se visualice detalladamente el coeficiente de correlación; muestra, se observó que la cantidad aplicada en cada estudio se encuentre dentro del rango de 100 a más; factores, cada artículo tendrá que referir y definir 3 a 4 factores; variable consecuente, el contenido del estudio debe estar orientado al desempeño laboral y a su vez debe estar mencionado en el título, ya sea bajo el mismo término o sinónimo.

Los 12 artículos escogidos, según las características de los estudios fueron realizados por los siguientes autores; Martinez, Salanova & Cruz, cuyo artículo fue publicado en el año 2020, siendo la muestra de 1079, de igual forma, Prochazka, Gilova & Vaculik (2017), cuenta con una muestra de 307; asimismo, Espinoza, Molero & Fuster (2015), presentan una muestra de 985. Adicionalmente a ello, Abdul, Shuhada, Aznam, Mohamad, Athirah & Norhidayah (2018), con una muestra de 113; seguidamente, Cansoy (2020), tiene 293 de muestra; posteriormente, Perilla y Gómez (2017), con una muestra de 597; en cuanto a Kyoung & Park (2019), tienen 685 participantes; también, Baek-Kyoo & Kyoung-ah (2019), presentan una muestra de 303; además, Martins, Costa & Costa (2018), consideran a 166 personas como muestra; finalmente, Solomon & Zhou (2018), cuantificaron a 305 participantes. Todo lo mencionado, definen y refieren a los cuatro factores que componen a la variable investigada.

Por otro lado, Monje, Abeal & Faína (2020), cuentan con una muestra de 240 y Jisuvei, Weng & Xu (2019), tienen una muestra de 398, de modo que mencionan y definen a tres factores del liderazgo transformacional; además, todos los artículos mencionan cumplen con una metodología cuantitativa.

4.3. Resultados de los estudios individuales

Es una figura donde se observa las estimaciones precisas e intervalos de un determinado tamaño de efecto obtenidos por estudios científicos de un metaanálisis, se caracteriza por una figura de rejilla, donde en la parte inferior aparece una escala métrica del índice del tamaño de efecto, las escalas de estimación se representan, a través de líneas horizontales. Asimismo, en la parte inferior se realiza un rombo horizontal el cual coincide con la estimación combinada, es por ello que se recomienda incluir una línea intermitente vertical por encima de la estimación combinada, el cual parte desde el rombo para tener una mejor interpretación (Botella y Zamora, 2017, p.26).

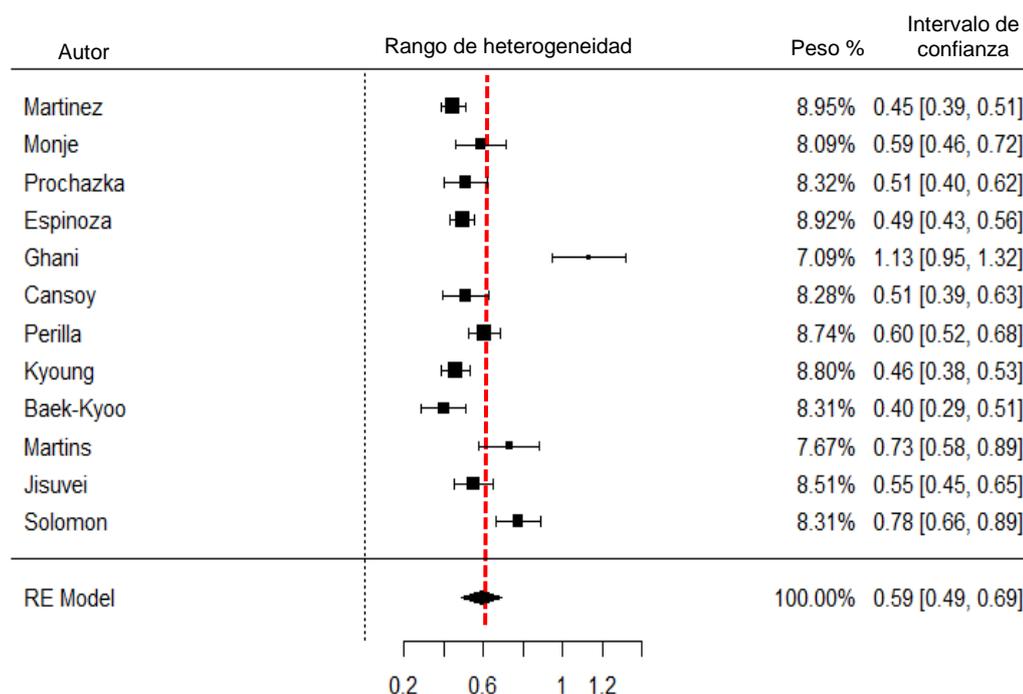


Figura 2. Forest Plot de las asociaciones (coeficientes de correlación) entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en las organizaciones.

Nota. En este grupo se analizaron doce (12) investigaciones obteniendo un valor $Q=0.59$, a un nivel de significancia menor a 0.01; con 12 grados de libertad. Asimismo, el I^2 o criterio de heterogeneidad es del 92.93%, siendo superior al 0.50;

en este sentido, los estudios cumplen con los requisitos para el metaanálisis. Adicionalmente a ello, 6 artículos han aportado al estimador global y 6 de los mismos, no han sido considerados; sin embargo, esta diferencia influye en el criterio de heterogeneidad. Por otro lado, el peso ponderado es favorable para cada estudio ya que, a mayor muestra, menor sesgo de resultados. En conclusión, el liderazgo transformacional sí podría llegar a ser un buen método alternativo para mejorar el desempeño laboral con un nivel del 59%; es decir, se obtendrán efectos positivos en las empresas.

4.4. Síntesis de los resultados

Después de haber aplicado los datos estadísticos de cada artículo indexado y seleccionado mediante la matriz de riesgo de sesgo en el Forest Plot, se puede interpretar que la representación porcentual o peso más alto son de los autores Martínez *et al.*; Espinoza *et al.*; Kyoung & Park; Baek-Kyoo & Kyoung-ah y Solomon & Zhou con un 8.95%, 8.92%, 8.80%, 8.39% y 8.31% respectivamente; sin embargo, las teorías de los autores mencionados no tienen un impacto significativo en el estudio; por otro lado, Abdul *et al.* refleja un bajo porcentaje del 7.09% donde tampoco impacta en la investigación.

No obstante, los autores; tales como Monje *et al.*; Prochazka *et al.*; Cansoy; Perilla y Gómez y Jisuvei presentan un peso porcentual del 8.09%, 8.32%, 8.28%, 8.74% y 8.51%, el cual significa que sus estudios, tienen un impacto significativo en la investigación; de igual forma, Martins *et al.* implica positivamente bajo el peso porcentual del 7.67%.

Tabla 10

Criterio de heterogeneidad

Heterogeneity Statistics

Tau	Tau ²	I ²	H ²	R ²	df	Q	p
0.174	0.0302 (SE= 0.0142)	92.93%	14.137	.	11.000	86.148	< .001

En la tabla 10, se puede observar que el nivel de heterogeneidad del estudio es alto, con un 92.93%, el cual significa que aporta al estudio de la investigación, ya que este valor decide si la investigación de metaanálisis se pueda realizar. De igual forma, se interpreta que el estimador global de los 12 artículos seleccionados según

la matriz de riesgo de sesgo esta representado en un 59% con un nivel de significancia del 0.01. Los estudios que tienen una mayor relevancia son; Monje, Prochazka, Cansoy, Perilla, Martins y Jisuvei, quienes tienen un alto aporte a la investigación y esta al alcance de la heterogeneidad.

V. DISCUSIÓN

De acuerdo con la revisión sistemática de la literatura sobre el estudio de la variable liderazgo transformacional y sus efectos en la mejora del desempeño laboral requerido por las organizaciones, se puede explicar desde las perspectivas de creatividad desafiante, empoderamiento personal, visión atractiva, motivación estimulante necesidad individual.

Las evidencias señalan sobre la creatividad desafiante, que el liderazgo transformacional, hace que los recursos laborales estén más disponibles para los seguidores, quienes probablemente se sentirán apoyados por su líder y experimentarán una mayor autonomía para realizar sus tareas cuando tenga en cuenta sus necesidades. Los líderes transformacionales delegan tareas en función de las necesidades y competencias de los seguidores, lo que significa que proporcionan a cada seguidor tareas desafiantes pero razonables, ayudando así a sus seguidores a desarrollarse y crear ideas innovadoras. Por ello, se concluye que la aplicación del liderazgo transformacional infiere positivamente en el compromiso de los trabajadores con una correlación del 42%, el cual permite transmitir altas demandas emocionales por la actividad que realizan; asimismo, fomenta un entorno laboral adecuado que ayude a potencializar los niveles de desempeño (Martínez, Salanova & Cruz, 2020). Desde la misma perspectiva, es permisible analizar la relación entre liderazgo transformacional e indicadores de bienestar y malestar de empleados de países en desarrollo, así como la mediación de la confianza en el líder. Los estudios señalan que el liderazgo transformacional demostró una dependencia efectiva con la satisfacción laboral, respaldado por el 54% del coeficiente de correlación; asimismo, demostraron que mientras exista un líder transformacional en las organizaciones permitirá minimizar el malestar psicológico que se presentan comúnmente en los colaboradores y esto conlleva a maximizar la satisfacción laboral, ya que este estilo de liderazgo se caracteriza por preocuparse en las necesidades de los colaboradores, escuchando sus exigencias y toma en cuenta cada una de las decisiones (Perilla y Gómez, 2017).

Desde la perspectiva del empoderamiento personal, el liderazgo transformacional fortalece el intercambio entre el líder y seguidor teniendo un impacto positivo en el intercambio de conocimientos; además, los líderes transformacionales también fortalecen el compromiso, la satisfacción laboral y el comportamiento emprendedor de los subordinados, de igual forma apoyan la motivación laboral,

concluyendo que la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el compromiso es fuerte bajo un 47% del coeficiente de correlación; afectando directamente a tres de cuatro formas de cambio del nivel de autoeficacia, dado por alguna experiencia previa que el colaborador ha tenido con un líder (Prochazka *et al.*, 2017). La evidencia también señala la toma de conciencia del colaborador con el significado e importancia del trabajo a realizar y el compromiso con el valor colectivo de cada una de sus acciones de manera auténtica y duradera dentro de la visión que logran transmitir al grupo. El liderazgo transformacional es capaz de desencadenar un cambio profundo en los valores, actitudes y creencias de los seguidores, optimiza el desempeño y le da al grupo un verdadero sentido de pertenencia e identidad basado en su identificación con los ideales del grupo y el establecimiento de fuertes lazos afectivos entre los miembros del equipo y su líder; concluyendo un efecto positivo y significativo del 46%, entre el liderazgo transformacional y satisfacción, esto demuestra que los subordinados se sientan altamente comprometidos e identificados con su grupo, permitiendo que sus esfuerzos se conviertan en recompensas intrínsecas (Espinoza *et al.*, 2015). También se dice que los líderes transformacionales afectan a sus seguidores al adherir sus conceptos de sí mismos a la misión del grupo. En este sentido, los líderes transformacionales pueden mejorar la efectividad del grupo con explicaciones emocionales e ideológicas al asociar las identidades individuales de los seguidores con la identidad común de la organización, en el estudio se concluyó que el líder transformacional promueve la confianza en cada uno de los colaboradores con un 47% del coeficiente de correlación, el cual transmite su apoyo a los mismos ante cualquier circunstancia, permitiendo así aumentar el nivel de desempeño o compromiso laboral (Cansoy, 2020). Finalmente, los líderes transformacionales inspiran, empoderan y estimulan a los seguidores a superar los niveles normales de desempeño; concluyendo que el compromiso organizacional y consecuentemente el desempeño laboral se incrementa siempre y cuando las organizaciones empleen un estilo de liderazgo transformacional, esto es respaldado por el 50% del coeficiente de correlación, cuya función sea supervisar a los equipos de trabajo para así mantenerlos motivados y unan todas las opiniones de los colaboradores para que formen parte de las tomas de decisiones, permitiendo a que los mismos, se sientan más identificados con la empresa y sepan que sus puntos de vista son importantes para el bienestar de la entidad (Jisuvei *et al.*, 2019).

Desde la visión atractiva del liderazgo transformacional, está orientado hacia el futuro en comparación con el presente y la fuerza de la organización inspirando al empleador, a poder aportar compromiso y creatividad a la empresa. Además de eso, este tipo de liderazgo también contribuye con el fin de aumentar la motivación de los empleados y fomentar mecanismos de su logro y desempeño; concluyendo que existe una relación favorable entre el liderazgo transformacional y transaccional junto al compromiso de los empleados, representado en un 81% del coeficiente de correlación, siendo resaltante el buen trato que el líder transformacional práctica, presta atención a las necesidades de sus colaboradores, entre otros, permitiendo así incrementar el compromiso de los mismos (Abdul *et al.*, 2018). Los líderes transformacionales reconocen la necesidad de cambio en las organizaciones, crean una visión para los cambios, se enfocan en los intercambios entre subordinados, se esfuerzan por ganar el compromiso de los mismos y apoyan los cambios a lo largo del proceso; se concluye que el estudio demuestra que los líderes transformacionales pueden desempeñar un papel importante en la mejora del desempeño de los empleados dentro de las organizaciones con un 43% de correlación, lo mencionado está respaldado por el hallazgo donde se indica que las organizaciones pueden apoyarse de los líderes transformacionales como modelos a seguir, aclarar expectativas, proporcionar atención y promover nuevos conocimientos y perspectivas entre los empleados (Kyoung & Park, 2019). En el liderazgo transformacional, los líderes son agentes de cambio que inician e implementan nuevas direcciones dentro de las organizaciones, se concluye que el liderazgo transformacional afecta directamente a la satisfacción profesional en un 38%; ya que los colaboradores manifestaron que la presencia de un líder transformacional posibilita tener un grato ambiente laboral entre los mismos; así como también, incentiva el desempeño, logrando el cumplimiento de los objetivos organizacionales establecidos (Baek & Kyoung, 2019).

Desde la perspectiva de motivación estimulante, el liderazgo transformacional señala que el líder y seguidores comparten valores y principios, donde el líder orienta a sus seguidores hacia un propósito común que los une y satisface las necesidades de ambas partes, brindando así un entorno marcado por la mutua satisfacción y colaboración; se concluye que el análisis del estudio confirmó la asociación positiva del 42%, entre el liderazgo transformacional atribuido por el subordinado a su

supervisor y su satisfacción laboral. Los resultados que observamos contribuyen a los estudios sobre liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones al señalar que dicho comportamiento se asocia con actitudes positivas en los empleados, aun cuando se considera su estado inherente respecto a la afectividad negativa y positiva, lo que refuerza la importancia de desarrollar competencias transformacionales (Martins, *et al.*, 2018). También, el liderazgo transformacional influye de lejos en el proceso que motiva a los seguidores alentándolos a ir más allá del requisito esperado y su propio interés; es decir, anima a los seguidores a trascender intereses estrechos y de corta duración para objetivos que son el mejor interés de la organización y su desarrollo profesional; concluyendo que los comportamientos de los líderes transformacionales posibilitan mejorar la eficacia colectiva de los colaboradores en un 65% del coeficiente de correlación; es por ello, que los líderes actuales que forman parte de la empresa, deben aplicar este estilo de liderazgo para impulsar la eficacia del talento (Solomon & Zhou, 2018).

Finalmente, desde la perspectiva necesidad individual, los comportamientos de liderazgo transformacional como la estimulación intelectual y la consideración individual pueden generar un clima organizacional de apoyo que estimule altos niveles de compromiso laboral. Los líderes transformacionales que establecen expectativas claras, elogian a los empleados por su buen desempeño, son justos y se preocupan por los mismos, pueden contribuir a generar sentimientos de apego al trabajo y la seguridad psicológica, se concluye que el liderazgo transformacional, afirma que juega un papel importante para la creación de condiciones de trabajo empoderadas con un 53% de correlación, junto a ello, se promueve el alto nivel de compromiso laboral (Monje *et al.*, 2020).

El análisis de la teoría del estímulo intelectual favorece el desempeño laboral, a través de dos perspectivas fundamentales; tales como, impulsador creativo e innovador y evaluador situacional, permitiendo definir y ampliar las estrategias a aplicar al factor ya mencionado, que forma parte del liderazgo transformacional.

Las evidencias empíricas respaldan que, desde la perspectiva de impulsador creativo e innovador, la estimulación intelectual, experimenta cuando los líderes cuestionan viejas suposiciones y animan a los empleados a pensar en nuevas formas de ser más innovadores y creativos para redefinir los problemas y enfrentarlos de manera diferente. Esta dimensión ayuda a desarrollar a los empleados dentro de la

organización (Monje *et al.*, 2020). De esta forma, fomentan en sus candidatos la creatividad y la voluntad de encontrar soluciones a los problemas que puedan enfrentar por sí mismos (Espinoza *et al.*, 2015). Asimismo, es un proceso donde el líder anima a los seguidores a tomar sus propias decisiones y a ser creativos e innovadores en la resolución de problemas (Perilla y Gómez, 2017), buscando instigar la creatividad y la innovación, la consideración dirigida hacia los valores propios y la solución de los desafíos del día a día (Martins *et al.*, 2018). Finalmente, alientan a los seguidores a realizar tareas de una manera distinta al ser innovadores y creativos (Solomon y Zhou, 2018).

Por último, desde la perspectiva evaluador situacional, los líderes desafían a sus seguidores a ver los problemas desde diversas perspectivas y creen nuevas ideas (Martinez *et al.*, 2020); como también cuestionan viejos supuestos y alientan a los seguidores a participar (Prochazka *et al.*, 2017); en otro contexto, se relacionan con demostrar diferentes puntos de vista sobre un tema y exhibir enfoques innovadores (Cansoy, 2020); con el fin de promover la inteligencia y racionalidad (Kyoung y Park, 2019).

Ante lo mencionado, se concluye que el estímulo intelectual presenta una relación significativa con el compromiso laboral, esta se demuestra en el estudio de Prochazka *et al.* publicado en el año 2017 por el 43% del coeficiente de correlación. Asimismo, el 54% del estimador global del estudio reafirma que aquel factor tiene un impacto positivo con el desempeño laboral.

Por otro lado, la influencia idealizada conlleva al buen desempeño laboral desde un enfoque empático; donde los líderes se centran en las necesidades individuales de sus seguidores para lograr el bienestar general (Martinez *et al.*, 2020); y como también enfatiza la confianza, las consecuencias éticas y los valores importantes (Prochazka *et al.*, 2017).

Adicionalmente a ello, desde la perspectiva del mentor ejemplar, se refiere cuando los líderes transformacionales actúan como un modelo a seguir para sus subordinados, de manera que los seguidores se identifican con un alto nivel de moral y entusiasmo para cumplir con las demandas del líder a quien respetan, admiran y confían (Solomon & Zhou, 2018), ganándose la confianza y lograr que se identifiquen con él e intenten imitarlo (Espinoza *et al.*, 2015); asimismo, el líder demuestra la visión

y la misión organizacional a través de sus logros personales, carácter y comportamiento asegurando así el respeto de los seguidores (Perilla y Gómez, 2017).

Finalmente, se concluye que la influencia idealizada presenta una relación significativa con el compromiso laboral, esta se demuestra en el estudio de Prochazka *et al.* publicado en el año 2017 por el 35% del coeficiente de correlación. Asimismo, el 54% del estimador global del estudio reafirma que aquel factor tiene un impacto positivo con el desempeño laboral.

Respecto a la consideración individualizada que perfecciona el desempeño laboral, se explica desde la perspectiva de atención personalizada, donde los líderes prestan atención a las necesidades y capacidades particulares de sus seguidores (Martinez *et al.*, 2020); como también, ocurre cuando el líder expresa preocupación en cuanto al desarrollo personal y profesional de los colaboradores, brindando apoyo individualizado y actuando como mentores del reconocimiento personal, es decir se refiere al elogio por los logros laborales y se muestra cuando el líder reconoce los esfuerzos de los seguidores (Monje *et al.*, 2020); y a su vez, establecen un ambiente de apoyo para los mismos cuando sea necesario (Perilla y Gómez, 2017).

Para culminar, la consideración individualizada se expone desde una perspectiva de potencializar habilidades, ya que el líder considera las necesidades, habilidades y aspiraciones individuales, escucha a los seguidores, los entrena y los desarrolla (Prochazka *et al.*, 2017), considerando las diferencias individuales de los seguidores, haciendo un esfuerzo por aumentar su capacidad y valorar a las personas (Cansoy, 2020).

Por ende, se concluye que la consideración individualizada presenta una relación significativa con el compromiso laboral, esta se demuestra en el estudio de Prochazka *et al.* publicado en el año 2017 por el 36% del coeficiente de correlación. Asimismo, el 54% del estimador global del estudio reafirma que aquel factor tiene un impacto positivo con el desempeño laboral.

Para direccionar a un óptimo desempeño laboral en las organizaciones, se debe tener presente la motivación inspiradora en los colaboradores, donde se analiza desde la perspectiva visión tentativa, ya que los líderes pueden inspirar a sus seguidores al presentarles una perspectiva atractiva sobre lo que se vendrá de manera optimista y entusiasta (Martinez *et al.*, 2020); asimismo, infunde una visión clara y atractiva y un espíritu de equipo dirigido hacia el logro de las metas del grupo

(Perilla y Gómez, 2017); como también tiene la capacidad de comunicar alto grado de expectativas, inspirando a los seguidores a compartir la visión e interiorizar un sentido de misión con respecto a esos propósitos (Martins *et al.*, 2018).

Por consiguiente, se interpreta la motivación inspiradora, desde una perspectiva de actitud persistente, el cual refiere al uso de discusiones positivas y alentadoras que motivan a los seguidores y construyen confianza; así como también, visualizan un futuro prometedor, predicán con el ejemplo y establecen metas claras y altos estándares de desempeño (Monje *et al.*, 2020); conforme a ello, destacan la motivación de los líderes y la inspiración de los seguidores al dar autoestima por su contribución y establecer desafíos para los mismos (Solomon & Zhou, 2018).

En conclusión, la motivación inspiradora presenta una relación significativa con el compromiso laboral, esta se demuestra en el estudio de Prochazka *et al.* publicado en el año 2017 por el 43% del coeficiente de correlación. Asimismo, el 54% del estimador global del estudio reafirma que aquel factor tiene un impacto positivo con el desempeño laboral.

5.1. Limitaciones

La metodología revisión sistemática en esta investigación tiene como finalidad evitar el mínimo riesgo de sesgo en el desarrollo del estudio; es por ello que se toma en consideración artículos indexados por bases de datos reconocidas que consideren un estricto filtro para su posterior publicación; sin embargo, la principal limitación presentada fue la restricción de algunas bases de datos por el pago, imposibilitando la adquisición de una cantidad relevante de artículos. De igual forma, otra limitación fue el recurso de artículos incompletos. Como última limitación fue la constante modificación de la estructura, perjudicando en el retraso de la elaboración final de la investigación.

VI. CONCLUSIONES

Las conclusiones de la investigación señalan aspectos determinísticos que se evidencian en las fuentes de información seleccionados, los cuales se contrasta con los resultados analizados, desde diversas perspectivas y con propuestas que aclaran el horizonte de las variables de estudio.

Primera Los autores demuestran que los liderazgos transformacionales tienen distintos enfoques para entender la importancia de aplicar este estilo de liderar en las organizaciones, el cual favorece el desempeño laboral. En este sentido, Perilla y Gómez (2017) y Martínez *et al.* (2020) concuerdan que el LT desarrollan una perspectiva de sentido creativo y desafiante en los colaboradores, ya que potencializa las habilidades de los mismos, a fin de cubrir las necesidades establecidas. Por otro lado Abdul, Shuhada, Aznam *et al.* (2018); Kyoung & Park (2019) y Baek-Kyoo & Kyoung-ah (2019) manifiestan que el LT se caracteriza por ser agentes de cambio, direccionando los esfuerzos de sus seguidores a través de la visión atractiva, beneficiando el cumplimiento de los objetivos organizacionales en un tiempo determinado; asimismo, Martins *et al.* (2018) y Solomon & Zhou (2018) confirman que el estilo transformacional hace que los colaboradores alcancen sus metas pactadas, a través de una motivación estimulante, transmitida a sus seguidores con el fin de prevalecer un agradable clima laboral y junto a ello, conseguir un desempeño laboral más allá de las prospectivas. Adicionalmente, Monje *et al.* (2020) explica que el líder carismático se preocupa por las necesidades individuales de los colaboradores ante cualquier circunstancia o complejidad que se esté dando en el equipo, esta acción fomenta la auto confianza y relación interpersonal entre sus seguidores por medio de una buena comunicación obteniendo como resultado un grato ambiente laboral. Finalmente, Prochazka *et al.* (2017); Espinoza *et al.* (2015); Cansoy (2020) y Jisuvei *et al.* (2019) describen que el LT maximiza el empoderamiento personal, a través del fortalecimiento de habilidades y capacidades intelectuales con el propósito de sobresalir de las complejidades que se presentan durante el desarrollo.

Cabe señalar, actualmente, muchas organizaciones son administradas por distintos prototipos de liderazgo, el cual genera una gestión diferenciada, obteniendo resultados no deseados. Esto se observa constantemente ya que los líderes prevalecen sus intereses personales ante los intereses colectivos; sin embargo, después de la revolución industrial, nace un nuevo estilo de liderazgo, denominado transformacional o transformador, como su propio término lo indica, este estilo, transforma los comportamientos y actitudes de los colaboradores con el propósito de direccionarlos a un bien común; es decir, promueve una relación carismática a través de la autoconfianza y lealtad que reflejan a sus seguidores. Asimismo, el liderazgo transformacional se caracteriza por anteponer el bienestar de cada uno de sus colaboradores, escuchando sus exigencias o inquietudes que los aquejan, a fin de brindar soluciones inmediatas mediante el fortalecimiento de la creatividad e innovación. Por otro lado, existen estudios que demuestran que el líder transformacional fomenta un desempeño más allá de las perspectivas, conllevando a que los colaboradores se sientan seguros en ejecutar sus actividades laborales de manera eficiente ya que desde un inicio el líder transmite una visión atractiva y desafiante. Ante esto, las organizaciones han identificado la importancia de aplicar este estilo de liderazgo en su equipo humano, por el mismo hecho que se comprobaron resultados positivos en relación al desempeño laboral.

Segundo Para el desarrollo eficiente del desempeño, se concluye que se debe de potencializar las habilidades y conocimientos que posee cada subordinado; sin embargo, los mismos tienen el temor de aplicarlo por el hecho de equivocarse y ser juzgados; es por ello, que la responsabilidad de explotar aquellas destrezas, es del líder transformador, a través del factor, estímulo intelectual. Ante lo mencionado, Martínez *et al.* (2017); Prochazka *et al.* (2017); Cansoy (2020) y Kyoung & Park (2019) afirman que este componente tiene una perspectiva de evaluador situacional; es decir, el colaborador tiene que observar los problemas laborales, para formular diversas alternativas, actuando de forma diferenciada y su vez,

sirva como aporte para el establecimiento de nuevas ideas; asimismo, Monje *et al.* (2020); Espinoza *et al.* (2015); Perilla y Gómez (2017); Martins *et al.* (2018) y Solomon & Zhou (2018) concuerdan que el estímulo intelectual se caracteriza por impulsar la creatividad e innovación, este factor permite realizar de forma óptima las actividades laborales y consecuentemente obtener resultados favorables, reduciendo el riesgo de tomar una mala decisión ya que se potencializa el enfoque creativo y diferenciado.

Es decir, el impedimento de los colaboradores para aplicar sus conocimientos y experiencias en los puestos laborales se da porque el jefe inmediato no permite el desenvolvimiento profesional de sus seguidores y esto produce el temor de los mismos a equivocarse; ocasionando complejidades en el desempeño laboral; en este sentido, las estrategias que los empleadores aplican actualmente ante esta situación, es el escuchar las opiniones de sus trabajadores para que así éstas sean consideradas en la toma de decisión, prevaleciendo la creatividad e innovación en cualquier idea que sume o aporte al cumplimiento de los objetivos. De esta manera, el colaborador tiene la oportunidad de brindar diversas soluciones diferenciadas a las demás; todo lo mencionado, demuestra la importancia de aplicar el estímulo intelectual ya que se tendrán resultados favorables y junto a ello, maximizar las habilidades del talento humano.

Tercero Uno de los requisitos para desarrollar el perfil del líder transformacional es la influencia idealizada, siendo también representada como influencia carismática ya que a través de la actividad se transmite confianza e identidad organizacional. Ante lo mencionado, Espinoza *et al.* (2015); Cansoy (2020); Perilla y Gómez (2017); Martins *et al.* (2018) y Solomon & Zhou (2018) coinciden en caracterizar a este factor como un mentor ejemplar debido a que los seguidores idealizan las actitudes y gestiones que el líder toma para un bien común, fomentando la identificación y autoconfianza por medio de la formación colectiva. Por otro lado, Martinez *et al.* (2020) y Prochazka *et al.* (2017) indican que la influencia idealizada posee un enfoque empático, donde apoya la seguridad

psicológica de cada uno de los colaboradores prevaleciendo la ética profesional y el cumplimiento de los valores; de igual forma, se genera el respeto y admiración hacia el líder.

Es por ello que hoy en día muchos colaboradores se abstienen a realizar sus actividades con el apoyo de un líder o compañeros pares, esto se da porque se sienten seguros con el desarrollo de sus capacidades; sin embargo, es necesario e importante escuchar una segunda opinión para el óptimo cumplimiento de los objetivos, con el fin de reducir las complejidades que se dan durante el proceso. Por esa razón, la presencia de un líder transformacional en las organizaciones, es de suma importancia ya que uno de sus factores, como la influencia idealizada, genera y transmite confianza y el aprendizaje colectivo a los colaboradores para concientizar que el trabajo en equipo es relevante en el desempeño de sus labores; de esta forma, los seguidores ven al líder como un modelo a seguir.

Cuarto Diversas teorías han demostrado que el colaborador necesita ser escuchado de forma independiente por sus jefes, ya que todos tienen distintas necesidades y/o exigencias ocasionadas durante la jornada laboral, para que este panorama no se fomente un problema, se tiene que actuar inmediatamente; es por ello, que el líder deberá de reflejar la empatía en sus colaboradores, al escuchar sus testimonios, con el fin de hacerles sentir importantes en la organización. Ante esto, Martínez *et al.* (2017), Monje *et al.* (2020); Espinoza *et al.* (2015); Perilla y Gómez (2017); Martins *et al.* (2018) y Solomon & Zhou (2018) respaldan que el estímulo intelectual posee un enfoque de atención personalizada, ya que el líder conocerá las necesidades individuales de cada subordinado para que de esta manera pueda brindar su apoyo en la solución de aquellas situaciones que los aquejan; así como también, fortalecer el crecimiento de los mismos. Por otro lado, Prochazka *et al.* (2017) y Cansoy (2020) manifiestan que este factor tiene la perspectiva de potencializar habilidades, cuya acción reconforta la seguridad del colaborador en aplicar sus destrezas en la toma de decisión para un buen desempeño, con el fin de establecer un enfoque visionario en un tiempo determinado.

Hoy en día la comunicación es un factor indispensable para alcanzar los objetivos organizacionales; es por ello, que consideran el prototipo del liderazgo transformacional como el más adecuado para promover el intercambio de ideas entre el líder y los seguidores, dando importancia a las opiniones individuales de los mismos, con el motivo de conocerlos más allá de su jornada laboral para ganar su confianza y estar informados de cualquier problema que tengan, fuera o dentro de la organización; por lo tanto, es necesario el factor de la consideración individualizada porque permite conocer el estado emocional del colaborador y esto influye en la satisfacción laboral, ya que el tener una actitud positiva repercute en realizar un óptimo trabajo, como también un buen clima laboral. Adicionalmente a ello, la consideración individualizada permite conocer los esfuerzos de sus seguidores, entrenándolos a ser mejores cada día.

Quinto Para prevalecer un buen desempeño laboral en las organizaciones, se debe tener presente la motivación constante en los colaboradores hacia un enfoque visionario, con el propósito de cumplir las expectativas pactadas inicialmente. Ante esto, Martínez *et al.* (2020); Prochazka *et al.* (2017); Perilla y Gómez (2017) y Martins *et al.* (2018) manifiestan que la motivación inspiradora tiene una visión tentativa, donde se refleja un panorama claro y específico, demostrando que el beneficio es para todo el equipo, llegando a ser prometedor y comprometido; asimismo, Monje *et al.* (2020); Espinoza *et al.* (2015); Cansoy (2020) y Solomon & Zhou (2018) respaldan que este factor presenta una actitud persistente; es decir, los líderes incitan a sus seguidores a enfrentar cualquier complejidad que se presente durante el cumplimiento de las metas, primando la perseverancia y optimismo en sus actividades.

Finalmente, las organizaciones trabajan mediante el cumplimiento de metas y bajo la responsabilidad de un representante o líder; sin embargo, existen distintos tipos de liderazgo con diferentes enfoques, que ocasionalmente benefician o perjudican a su equipo por la mala toma de decisión e inexperiencia en el direccionamiento; no obstante, existe el líder transformador quien desarrolla el factor de

motivación inspiradora, cuya acción conlleva a cumplir con los objetivos a través de un arduo trabajo con compromiso y perseverancia. Asimismo, se ha podido demostrar, gracias a los distintos estudios, que un individuo debe estar motivado constantemente por su líder ya que eventualmente, muchos de ellos no cumplen sus labores por problemas personales y/o laborales, y para aminorar esta dificultad, el líder tiene que poner énfasis en conocer las necesidades y complejidades del colaborador, para brindar una posible solución a aquellas situaciones que los aquejan, y no se vea perjudicado el alcance de la visión organizacional.

REFERENCIAS

- Abbas, G., Iqbal, J., Waheed, A. & Naveed, M. (2012). Relationship between transformational leadership style and innovate work behavior in educator institutions. *Journal of Behavioural Sciences*, 22(3), 18-32.
- Abelha, D., Da Costa, P. & De Souza, F. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: Asserding the influence of organizational contextual factors and individual characteristics. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20(4), 516-532.
- Ahmad, M. (2018). Impact of transformational leadership styles of principals on job satisfaction of secondary school teachers. *Putaj Humanities & Social Sciences*, 25(2), 41-50.
- Ahmad, M., Bakhsh, K. & Rasool, S. (2019). Effect of transformational leadership skills on teachers' performance at secondary school level in Punjab. *Journal of Managerial Sciences*, 13(2), 1-9.
- Almas, S., Chacón, F. & Pérez, A. (2020). Direct and indirect effects of transformational leadership on volunteers' intention to remain at non-profit organizations. *Psychosocial Intervention*, 29(3), 125-132.
- Alqatawenh, A. (2018). Transformational leadership style and its relationship with change management. *Business: Theory & Practice*, 19, 17-24.
- Álvarez, O., Lila, M., y Castillo, I. (2012). Los estilos de liderazgo de la policía local de la comunidad valenciana: Una aproximación desde la teoría del liderazgo transformacional. *Anales de Psicología*, 28(2), 548-557.
- Asgari, A., Mezginejad, S. & Taherpour, F. (2019). The role of leadership styles in organizational citizenship behavior through the mediation of perceived organizational support and job satisfaction. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 30(75), 87-98. 87-98.
- Bao, Y. & Ge, L. (2019). Linking transformational leadership and value congruence among Chinese police force: The mediating role of goal clarity and the moderating role of public service motivation. *Australian Journal of Public Administration*, 78(3), 373-395.
- Bashir, M., Haider, S. & Akhtar, M. (2019). Mediating the effect of employee self-determination on the relationship between transformational leadership and

- organizational commitment. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, 39(4), 1795-1810.
- Belias, D. & Koustelios, A. (2014). Transformational leadership and job satisfaction in the banking sector: A review. *International Review of Management and Marketing*, 4(3), 187-200.
- Birasnav, M., Albufalasa, M. & Bader, Y. (2013). The roles of transformational leadership and knowledge management process on predicting product and process innovation: An empirical study developed in Kingdom of Bahrain. *TÉKHNE-Review of Applied Management Studies*, 11, 64-75.
- Botella, J. y Zamora, Á. (2017). El meta-análisis: Una metodología para la investigación en educación. *Educación XX1*, 20(2), 17-38.
- Brown, M., Brown, R. & Nandedkar, A. (2019). Transformational leadership theory and exploring the perceptions of diversity management in higher education. *Journal of Higher Education Theory & Practice*, 19(7), 11-21.
- Cansoy, R. (2020). Transformational school leadership: Predictor of collective teacher efficacy. *Sakarya University Journal of Education*, 10(1), 90-103.
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M. y Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Universidad Internacional del Ecuador.
- Codina, L. (2018). *Revisiones bibliográficas sistematizadas: Procedimientos generales y Framework para Ciencias Humanas y Sociales*. Universitat Pompeu Fabra: Barcelona
- Cuadra A. y Veloso, S. (2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *INGENIARE-Revista Chilena de Ingeniería*, 18(1), 15-25.
- Cuadra, A. y Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Revista UNIVERSUM*, 22(2), 42-58.
- Erdel, D. & Takkaç, M. (2020). Instructor leadership in EFL classrooms and the outcomes: The effects of transformational leadership styles. *TEFLIN Journal: A Publication on the Teaching & Learning of English*, 31(1), 70-87.
- Espinoza, S., Molero, F. & Fuster, M. (2015). Transformational leadership and job satisfaction of police officers (carabineros) in Chile: the mediating effects of group identification and work engagement. *Revista de Psicología Social*, 30(3), 439-467.

- Getachew, D. & Erhua, Z. (2018). The influences of transformational leadership on collective efficacy: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Organizational Innovation*, 10(4), 7-15.
- Ghani, F., Shuhada, N., Aznam, N., Mohamad, N., Athirah, S. & Toolib, S. (2018). An empirical investigation of the relationship between transformational, transactional female leadership styles and employee engagement. *Global Business & Management Research*, 10(3), 724-733.
- Godoy, R. & Bresó, E. (2013). ¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores? *Revista de Psicología Del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(2), 59-64.
- Golden J. & Shriner, M. (2019). Examining relationships between transformational leadership and employee creative performance: The moderator effects of organizational culture. *Journal of creative behaviour*, 53(3), 363-376.
- Gyanchandani, R. (2017). The effect of transformational leadership style on team performance in IT sector. *IUP Journal of Soft Skills*, 11(3), 29-44.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. (6° ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, T. y Ávila, D. (2018). Estudio diagnóstico de liderazgo transformacional en personal de enfermería que labora en hospitales públicos mexicanos. *Cimexus*, 13(2), 89-109.
- Hesar, A., Seyed, M., Ghalei, A. & Ghalavandi, H. (2019). Investigating the relationship between transformational leadership style and organizational identity of faculty members in the state universities of West Azerbaijan Province, Iran. *Serbian Journal of Management*, 14(1), 157-176.
- Higgins, J. & Thomas, J. (2020). *Manual Cochrane para revisiones sistemáticas de intervenciones*. (Versión 6.1).
- Iqbal, S., Zaman, U., Siddiqui, S. & Imran, M. (2019). Influence of transformational leadership factor son project success. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 13(1), 231-256.
- Joo, B. & Nam, K. (2019). The effects of transformational leadership, learning goal orientation, and psychological empowerment on carrer satisfaction. *New Horizons in Adult Education & Human Resource Development*, 31(3), 47-64.

- Kim, S. & Shin, M. (2019). Transformational leadership behaviors, the empowering process, and organizational commitment: Investigating the moderating role of organizational structure in Korea. *International Journal of Human Resource Management*, 30(2), 251-275.
- Kim, S. & Vandenberghe, C. (2018). The moderating roles of perceived task interdependence and team size in transformational leadership's relation to team identification: A dimensional analysis. *Journal of Business & Psychology*, 33(4), 509-527.
- Koh, D., Lee, K. & Joshi, K. (2019). Transformational leadership and creativity: A meta-analytic review and identification of an integrated model. *Journal of Organizational Behavior*, 40(6), 625-650.
- Koveshnikov, A. & Ehrnrooth, M. (2018). The cross-cultural variation of the effects of transformational leadership behaviors on followers' organizational identification: The case of idealized influence and individualized consideration in Finland and Russia. *Management & Organization Review*, 14(4), 747-779.
- Lan, T., Chang, I., Ma, T., Zhang, L. & Chuang, K. (2019). Influences of transformational leadership, transactional leadership, and patriarchal leadership on job satisfaction of cram school faculty members. *Sustainability*, 11, 1-13.
- Langat, G., Linge, T. & Sikalieh, D. (2019). Influence of idealized influence on employee job performance in the insurance industry in Kenya. *Research in Business & Social Science*, 8(5), 266-273.
- Ling, Y. & Tzu, Y. (2018). How transformational leadership contributes to employees' commitment to an organizational via the mediating effect of motivation within Taiwan's nursing homes. *International Journal of Organizational Innovation*, 11(2), 270-279.
- López, E., Hincapié, S. y Zuluaga, Y. (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Revista Espacios*, 38(57), 1-16.
- Majeed, N., Jamshed, S., Nazri, M. & Mustamil, N. (2019). Walk the talk: Bringing spirituality to workplace through transformational leadership and emotional intelligence in higher education institutions. *Jurnal Pengurusan*, 56, 1-19.

- Marques, O. & Costa, J. (2016). Linking transformational leadership and organizational trust: has organizational commitment a mediating effect on it? *Cuadernos de Gestión*, 16(1), 43-62.
- Martinez, I., Salanova, S. & Cruz, V. (2020). Our boss is a good boss! Cross-level effects of transformational leadership on work engagement in service jobs. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 36(2), 87-94.
- Mehdinezhad, V. & Mansouri, M. (2016). School principals' leadership behaviours and its relation with teachers' sense of self-efficacy. *International Journal of Instruction*, 9(2), 51-60.
- Molina, J., Pérez, A. y López, H. (2015). Análisis del liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional de las empresas de hospedaje. *3C Empresa*, 4(3), 149-159.
- Monje, A., Abeal, J. y Faiña, J. (2020). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*, 38(1), 169-178.
- Mozammel, S. & Haan, P. (2016). Transformational leadership and employee engagement in the banking sector in Bangladesh. *Journal of Developing Areas*, 50, 43-55.
- Nader, M. y Solano, A. (2010). Teorías implícitas del liderazgo, LMX y bienestar laboral: generalización de un modelo teórico. *Psicología*, 28(2), 227-258.
- Nam, K. & Park, S. (2019). Factors influencing job performance: Organizational learning culture, cultural intelligence, and transformational leadership. *Performance Improvement Quarterly*, 32(2), 137-158.
- Nielsen, P., Boye, S., Holten, A., Jacobsen, C. & Andersen, L. (2018). Are transformational and transactional types of leadership compatible? A two-wave study of employee motivation. *Public Administration*, 97(2), 413-428.
- Olvera, J., Llorens, S., Acosta, H. y Salanova, M. (2017). El liderazgo transformacional y la confianza como antecedentes del desempeño en equipo del ámbito sanitario. *Anales de psicología*, 33(2), 365-375.
- Orte, C. & Diño, M. (2019). Eliciting e-leadership style and trait preference among nurses via conjoint analysis. *Enfermería Clínica*, 29(S1), 78-80.

- Páez, I., Rincón, A., Astudillo, M. y Bohórquez, S. (2014). Un estudio de casos sobre el liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor de Colombia. *Revista EAN*, 76, 20-43.
- Pasha, M. & Ur, M. (2020). Impacto of transformational leadership and psychological empowerment on meaningful work, moderating effect of organizational culture. *Abasyn University Journal of Social Sciences*, 13(1), 365-375.
- Pérez, J. y Camps, V. (2011). Manifestación del liderazgo transformacional en un grupo de supervisores de Puerto Rico. *Revista de Psicología Del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(1), 17-29.
- Perilla, L. y Gómez, 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.
- Pradhan, S. & Jena, K. (2019). Does meaningful work explains the relationship between transformational leadership and innovate work behaviour? *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 44(1), 30-40.
- Prochazka, J., Gilova, H. & Vaculik, M. (2017). The relationship between transformational leadership and engagement: Self-efficacy as a mediator. *Journal of Leadership Studies*, 11(2), 22-33.
- R Core Team (2019). *R: A language and environment for statical computing*. (Versión 3.6) [Computer Softwaer]. Retrieved from
- Rakhshanda, M., Shahid, M., Amna, S. & Gill, S. (2019). Transformational leadership, job embeddedness and employee empowerment: An empirical analysis of manufacturing sector in Pakistan. *Dialogue*, 14(3), 49-58.
- Ramírez, M. y Lugo, J. (2020). Revisión sistemática de métodos mixtos en el marco de la innovación educativa. *Revista Comunicar*, 65, 9-20.
- Reyes, M. (2016). Metodología de la investigación. Secretaría de educación pública.
- Rodríguez, E. y Pedraja, L. (2017). Relación entre el liderazgo transformacional y el clima orientado al servicio de los estudiantes: Evidencia exploratoria desde Chile. *Interciencia*, 42(10), 633-640.
- Rodríguez, E., Pedraja, L y Ganga, F. (2020). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: un estudio exploratorio desde Chile. *Contabilidad y negocios*, 12(23), 129-144.

- Rojero, R., Gómez, J. y Quintero, L. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 178-189.
- Salari, M. & Nastiezaie, N. (2020). The relationship between transformational leadership and organizational intimacy with mediating role of organizational empathy. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 7(1), 51-60.
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Universidad Ricardo Palma.
- Soto, C. & Inga, A. (2019). Revisión sistemática de clima y desempeño organizacional en Lima y Callao. *3C Empresa*, 8(4), 95-117.
- Sungu, L., Weng, Q. & Xu, X. (2019). Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership. *International Journal of Selection & Assessment*, 27(3), 280-290.
- Supriyanto, A., Ekowati, V., Machfudz, M. & Rosyidah, A. (2020). The use of information technology as a mediator on the effect of transformational leadership and creativity towards student achievement. *Talent Development & Excellence*, 12(1), 1765-1775.
- The jamovi project (2020). *Jamovi*. (Versión 1.2) [Computer Software]. Retrieved from <https://www.jamovi.org>.
- Valles, R. (2019). ¿Liderazgo transaccional o transformacional? El discurso de cinco rectoras de universidades mexicanas: una aproximación. *Janwa Pana*, 18(2), 324-348.
- Viechtbauer, W. (2010). Conducting meta-analyses in R with the metafor package. *Journal of Statistical Software*. link, 36, 1-48.
- Vuong, K. & Rajagopal, P. (2019). The effect of transformational leadership style on employee job satisfaction towards small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ho Chi Minh City, Vietnam. *Academic Journal of Economic Studies*, 5(4), 156-164.
- Wang, S., Peng, M., Xu, Y., Simbi, V., Lin, K. & Teng, T. (2020). Teachers' transformational leadership and students' employability development: A social

- cognitive career perspective. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 48(5), 1-15.
- Yuan, L. & Chen, K. (2019). Principals' transformational leadership and teachers' work motivation: Evidence from elementary schools in Taiwan. *International Journal of Organizational Innovation*, 1(3), 90-113.
- Yulianeu, A., Ferdinand, A. & Purnomo, R. (2020). The analysis of transformational leadership models in improving the MSME's performance in the East Priangan-West Java Indonesia. *Talent Development & Excellence*, 12, 3268-3288.
- Zaman, U. & Abbasi, M. (2020). Linking transformational leadership and individual learning behavior: Role of Psychological safety and uncertainty avoidance. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 14(1), 167-201.
- Zeb, A., Saeed, G., Rehman, S., Ullah, H. & Rabi, F. (2015). Transformational and transactional leadership styles and its impact on the performance of the public sector organizations in Pakistan. *Abasyn University Journal of Social Sciences*, 8(1), 37-46.
- Zeinab, N., Khorasan, H. & Eskandani, F. (2019). Investigating the effect of transformational leadership on employees' communicational performance. *Revista Orbis*, 14(42), 40-52.
- Zendrato, M., Hariyati, R. & Afriani, T. (2019). Description of an effective manager in nursing: A systematic review. *Enfermería clínica*, 29(S2), 445-448.

ANEXOS

Anexo 1

Matriz general de artículos del liderazgo transformacional en las organizaciones

Autores	Fuentes de la base de datos	Búsqueda por palabra clave	Año	Características de la población	DOI
Rodríguez et al.	ProQuest	Liderazgo, desempeño, equipos de trabajo	2017	Organización de servicios del norte de Chile	https://doi.org/10.18800/contabilidad.201701.009
Olvera et al.	ProQuest	Confianza, desempeño, liderazgo,	2017	Equipos de trabajo del sector sanitario de la comunidad valenciana	http://dx.doi.org/10.6018/anale-sps.33.2.237291
Ahmad	Ebsco	liderazgo transformacional	2018	Docentes matriculados de la Universidad del Norte	Evaluado en el MIAR
Gyanchandani	Ebsco	Estilos de liderazgo, ambiente creativo, desempeño laboral	2017	Empleados que trabajan en el sector IT de Pune	Evaluado en el MIAR
Martínez et al.	Ebsco	Liderazgo, demandas emocionales, compromiso	2020	Empleados de cuatro organizaciones públicas españolas	https://doi.org/10.5093/jwop2020a10
Golden & Shriner	Ebsco	Rendimiento creativo, cultura organizacional	2017	Profesionales en activo de organizaciones Fortune	https://doi.org/10.1002/jobc.216
Cuadra y Veloso	Scopus	Liderazgo, clima laboral, satisfacción laboral	2010	Personal de organizaciones pertenecientes al sector público y privado de quique y Arica	Evaluado en el MIAR
Javed et al.	Scopus	Liderazgo transformacional, consideración individual, estímulo intelectual	2019	Comisiones de educación superior en Pakistán	Evaluado en el MIAR
Mehdinezhad & Mansouri	Ebsco	Comportamientos de liderazgo, sentido de autoeficacia, liderazgo	2016	Profesores de escuelas de la ciudad de Sabzevar en Irán	https://doi.org/10.12973/iji.2016.924a
Monje et al.	ProQuest	Liderazgo transformacional, compromiso de trabajo, motivación	2020	Empleados que trabajan en el sector turismo en Galicia	https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.06.007
Asgari et al.	ProQuest	Comportamientos organizacional, liderazgo transformacional, satisfacción laboral	2019	Empleados de la universidad de Birjand-Irán	https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83259

Yuan & Chen	ProQuest	Liderazgo transformacional, motivación laboral	2018	Escuelas públicas en la ciudad de New Taipei, Taichung, Kaohsiung	Evaluado en el MIAR
Hesar et al.	ProQuest	Liderazgo transformacional, identidad, facultad	2018	Miembros de la facultad de universidades estatales de la provincia de Azerbaijan de Irán	https://doi.org/10.5937/sjm14-13786
Mozamm el & Haan	Ebsco	Liderazgo, compromiso del empleado, transformación	2016	Empleados del sector bancario en Bangladesh	https://doi.org/10.1353/jda.2016.0127
Prochazka et al.	Ebsco	Liderazgo transformacional, autoeficacia, compromiso laboral	2017	Empleados checos	https://doi.org/10.1002/jls.21518
Rua & Araújo	ProQuest	Liderazgo transformacional, confianza organizacional, compromiso organizacional	2016	Empleados de la fundación Serralves	https://doi.org/10.5295/cdg.140484om
Espinoza et al.	ProQuest	Liderazgo transformacional, satisfacción laboral, compromiso laboral	2015	Funcionarios que se incorporan semestralmente en los oficiales de policía	http://dx.doi.org/10.1080/02134748.2015.1065087
Godoy & Bresó	ProQuest	Motivación intrínseca, liderazgo transformacional	2013	Empleados correspondientes a dos organizaciones españolas	http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a9
Ghani et al.	Ebsco	Estilos de liderazgo transformacional, compromiso	2018	Empleados que están bajo mujeres líderes de Government Link Companies en Kuala Lumpur	Evaluado en el MIAR
Cuadra y Veloso	ProQuest	Liderazgo, clima laboral, satisfacción laboral	2007	Personal de organizaciones pertenecientes al sector público y privado de la ciudad de Arica	Evaluado en el MIAR
Koh et al.	Ebsco	Creatividad, liderazgo transformacional	2018	Estudios empleados en la revisión teórica con fines de análisis estadístico	https://doi.org/10.1002/job.2355
Valles	ProQuest	Liderazgo, educación superior	2018	Rectoras de universidades en México	http://dx.doi.org/10.21676/16574923.3008
Molina et al.	ProQuest	Liderazgo transformacional, organizacional, clima	2015	Empleados de las empresas de hospedaje	http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2015.040323.149-159
López et al.	Scopus	Liderazgo transformacional,	2017	Integrantes de equipos de Kaizen de pymes colombianas	Evaluado en el MIAR

aprendizaje
organizacional

Gómez, <i>et al.</i>	ProQuest	Liderazgo transformacional	2019	Trabajadores y directivos de mipymes mexicanas en la capital de Durango	https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3192
Hernández y Duana	Ebsco	Liderazgo transformacional, organizaciones públicas	2018	Enfermeras que laboran en hospitales públicos del sector de salud en varios Estados de la República Mexicana	https://doi.org/10.33110/cimexu.s130206
Zeinab <i>et al.</i>	Ebsco	Estimulación intelectual, consideración individualizada, liderazgo transformacional	2019	Personal de las sucursales de la institución financiera en el nor este de Irán	Evaluado en el MIAR
Álvarez, <i>et al.</i>	ProQuest	Liderazgo transformacional, satisfacción, eficacia	2012	Policías locales de la Comunidad Valenciana en España	http://dx.doi.org/10.6018/analesps.28.2.148951
Wang, <i>et al.</i>	Ebsco	Autoeficacia, liderazgo transformacional	2020	Universitarios de doce instituciones de educación superior taiwanesas	https://doi.org/10.2224/sbp.8594
Zaman & Abbasi	Scopus	Liderazgo transformacional, aprendizaje individual, seguridad psicológica	2020	Empleados de telecomunicaciones en Pakistán	Evaluado en el MIAR
Bao & Ge	Ebsco	Motivación del servicio público, liderazgo transformacional	2019	Oficiales de policías chinos	https://doi.org/10.1111/1467-8500.12389
Erdel & Takkac	Ebsco	Liderazgo en el aula, resultados de liderazgo, liderazgo transformacional	2020	Estudiantes del idioma inglés y literatura inglesas en la universidad estatal turca	http://dx.doi.org/10.15639/teflinjournal.v31i1/70-87
Cansoy	Ebsco	Liderazgo transformacional, eficacia colectiva docente	2020	Maestros de escuelas primarias y secundarias ubicadas en el distrito Uskudar de Estambul.	http://dx.doi.org/10.19126/suje.569750
Sani <i>et al.</i>	Ebsco	Liderazgo transformacional, creatividad, rendimiento	2020	Estudiantes de NU Senior High School	Evaluado en el MIAR
Majeed <i>et al.</i>	Scopus	Inteligencia emocional, liderazgo transformacional	2019	Miembros de la facultad de una universidad del sector público	Evaluado en el MIAR
Kim & Shin	Ebsco	Comportamientos transformacional, compromiso organizacional	2019	Empleados que trabajaban para filiales extranjeras en Corea	http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2016.1278253

Alqatawe nh	Ebsco	Liderazgo transformacional, gestión del cambio	2018	Empleados de las compañías seguras jordanas	https://doi.org/10.3846/btp.2018.03
Almas et al.	Ebsco	Liderazgo transformacional, satisfacción, compromiso organizacional	2020	Voluntarios de diecisiete organizaciones sin fines de lucro	https://doi.org/10.5093/pi2020a17
Perilla y Gómez	Ebsco	Liderazgo transformacional, salud y bienestar del empleado, confianza en el líder	2017	Empleados de organizaciones colombianas y mexicanas	http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.005
Pasha & Ur	Ebsco	Trabajo significativo, cultura organizacional, liderazgo transformacional	2020	Directores de bancos de la provincia de Punjab	http://dx.doi.org/10.34091/AJSS.13.1.26
Rodríguez y Pedraja	Scopus	Clima organizacional, estilos de liderazgo	2017	Unidades académicas pertenecientes a cuatro universidades chilenas.	Evaluado por MIAR
Abbas et al.	Ebsco	Liderazgo transformacional, comportamiento laboral innovador	2012	Empleados de instituciones educativas	Evaluado por MIAR
Yulianeu et al.	Ebsco	Liderazgo transformacional, trabajo en equipo con flexibilidad, desempeño	2020	Mipymes en el este de Priangan	Evaluado por MIAR
Vuong	Ebsco	Liderazgo transformacional, motivación, satisfacción de los empleados	de 2019	Pymes ubicadas en la ciudad de Ho Chi Minh, Vietnam	Evaluado por MIAR
Salari & Nastiezai e	Ebsco	Liderazgo transformacional, empatía organizacional, intimidad organizacional	2020	Maestros de la ciudad de Saravan	http://dx.doi.org/10.17220/ijpes.2020.01.005
Bashir et al.	Ebsco	Liderazgo transformacional, compromiso organizacional	2019	Empleados bancarios en el distrito de Vehari	Evaluado por MIAR
Ahmad et al.	Ebsco	Liderazgo transformacional, influencia idealizada, motivación inspiradora	2019	Directores de escuelas secundarias públicas en Punjab	Evaluado por MIAR
Nielsen et al.	Ebsco	Liderazgo transformacional, efectos interactivos, compromiso laboral	2018	Líderes y empleados en administraciones públicas	http://dx.doi.org/10.1111/padm.12574
Pradhan & Jena	Ebsco	Comportamiento laboral innovador, trabajo significativo, liderazgo transformacional	2019	Ejecutivos en organizaciones de fabricación diferentes en India oriental	http://dx.doi.org/10.1177/0256090919832434
Nam & Park	Ebsco	Inteligencia cultural, comportamiento de	2019	Trabajadores del sector	http://dx.doi.org/10.1002/piq.21292

		líderes transformacionales, desempeño		gubernamental en Corea del Sur	
Joo & Nam	Ebsco	Liderazgo transformacional, orientación a objetivos de aprendizaje, satisfacción	2019	Funcionarios de un gobierno metropolitano y dos gobiernos distintos	http://dx.doi.org/10.1002/nha3.20247
Ling & Tzu	Ebsco	Liderazgo transformacional, compromiso organizacional	2018	Empleados y supervisores dentro de hogares de ancianos en Taiwán	Evaluado por MIAR
Martins et al.	Ebsco	Liderazgo transformacional, contexto organizacional, satisfacción laboral	2018	Personas de diferentes tipos de organizaciones	http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.3949
Sungu et al.	Ebsco	Compromiso laboral afectivo, desempeño laboral, liderazgo transformacional	2019	Empleados y supervisores de organizaciones	http://dx.doi.org/10.1111/ijsa.12256
Rakhshan daMaqso od et al.	Ebsco	Influencia idealizada, motivación inspiradora, estímulo intelectual	2019	Trabajadores de manufactura en Pakistán	Evaluado por MIAR
Lan et al.	ProQuest	Liderazgo transformacional, satisfacción laboral	2019	Facultades de la escuela intensiva de la ciudad de Taipei	http://dx.doi.org/10.3390/su1123465
Kim & Vandenberghe	Ebsco	Liderazgo transformacional, identificación del equipo, interdependencia de tareas	2017	Empleados de filiales farmacéuticas en Corea del Sur.	http://dx.doi.org/10.1007/s10869-017-9507-8
Getachew & Erhua	Ebsco	Liderazgo transformacional, apoyo organizacional percibido	2018	Colección de empleados de la empresa Etiopía Electric Utility -China	Evaluado por MIAR
Koveshnikov & Ehrnrooth	Ebsco	Identificación organizacional, liderazgo transformacional	2018	Corporaciones multinacionales en Rusia y Finlandia	http://dx.doi.org/10.1017/mor.2018.27
Nader y Castro	Ebsco	Liderazgo, bienestar, cultura	2019	Regiones culturales en la República Argentina	Evaluado por MIAR
Langat et al.	ProQuest	Liderazgo transformacional, influencia idealizada, desempeño laboral del empleado	2019	Gerentes de nivel inferior seguros de las empresas en Kenia	https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i5.486
Zeb et al.	Ebsco	Desempeño organizacional, liderazgo transformacional	2015	Organizaciones del sector público en Pakistán	Evaluado por MIAR
Pérez y Camps	Ebsco	Liderazgo transformacional, liderazgo género	2011	Organizaciones de Puerto Rico, de sectores económicos de servicio y manufactura	https://doi.org/10.5093/tr2011v27n1a3

Birasnav et al.	Scopus	Liderazgo transformacional, transferencia conocimientos, innovación	2013	Empresas de servicios en el Reino de Bahrein	de	http://dx.doi.org/10.1016/j.tekhn.2013.08.001
Orte & Diño	Scopus	Líderes virtuales, análisis conjunto, espacio virtual	2019	Enfermeras Filipinas	en	https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2018.11.025
Zendrato et al.	Scopus	Enfermera ejecutiva, gerente efectiva	2019	Gerentes enfermería	en	https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2019.04.065
Belias & Koustelios	ProQuest	Cultura organizacional, liderazgo transformacional, satisfacción laboral	2014	Personal del sector bancario en Pakistán		
Brown et al.	Ebsco	Diversidad, educación más alta	2019	Empleados institución de educación terciaria	en	https://doi.org/10.33423/jhetp.v19i7.2527
Lang et al.	Ebsco	Escuela intensiva, liderazgo transformacional, satisfacción laboral	2019	Facultades de la escuela intensiva	de	http://dx.doi.org/10.3390/su11123465

Anexo 2

Matriz de síntesis de resultados del objetivo 1 - Liderazgo transformacional

Autor	Investigación	Objetivo	Metodología	Definición	Análisis	Síntesis	Conclusión	Recomendación
Martinez, Salanova & Cruz (2020)	Our Boss is a Good Boss! Cross-level Transformation al Leadership on Work Engagement in Service Jobs	Examinar cómo se relacionan las demandas emocionales y el liderazgo con el engagement en el trabajo de los miembros del equipo.	La metodología aplicada fue cuantitativa, de tipo aplicada y descriptivo correlacional	Los comportamientos de liderazgo transformacional pueden hacer que los recursos laborales estén más disponibles para los seguidores, quienes probablemente se sentirán apoyados por su líder y experimentarán una mayor autonomía para realizar sus tareas cuando tenga en cuenta sus necesidades. Finalmente, los líderes transformacionales delegan tareas en función de las necesidades y competencias de los seguidores (estimulación intelectual), lo que significa que proporcionan a cada seguidor tareas desafiantes pero razonables, ayudando así a sus seguidores a	Los autores demuestran que los liderazgos transformacionales tienen distintos enfoques para entender la importancia de aplicar este estilo de liderar en las organizaciones, el cual favorece el desempeño laboral. En este sentido Perilla y Gómez (2017) y Martinez, Salanova & Cruz (2020) concuerdan que el LT desarrollan una perspectiva de sentido creativo y desafiante en los colaboradores, ya que potencia las	Actualmente, muchas organizaciones administradas por distintos prototipos de liderazgo, el cual genera una gestión diferenciada, obteniendo resultados no deseado. Esto se observa constantemente ya que los líderes prevalecen sus intereses personales ante los intereses colectivos; sin embargo, después de la revolución industrial, nace un nuevo estilo de liderazgo, denominado transformacional o transformador, como su propio	Se concluye que la aplicación del liderazgo transformacional influye positivamente en el compromiso de los trabajadores con un coeficiente de correlación del 0.42, el cual permite transmitir altas demandas emocionales por la actividad que realizan; asimismo fomenta un entorno laboral adecuado que ayude a potencializar los niveles de desempeño	Se recomienda a los futuros investigadores que realicen estudios longitudinales para que así, se vea reflejado la posibilidad de incrementar del nivel de compromiso laboral de los colaboradores y junto a ello facilitar el comportamiento del líder de manera recíproca en el tiempo.

Monje, Abeal & Faína (2020)	Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment	Investigar el papel mediador del empoderamiento estructural en la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral.	La metodología aplicada fue investigación cuantitativa, de diseño correlacional, no experimental.	Los comportamientos de liderazgo transformacional como la estimulación intelectual y la consideración individual pueden generar un clima organizacional de apoyo que estimule altos niveles de compromiso laboral. Los líderes transformacionales que establecen expectativas claras, elogian a los empleados por su buen desempeño, son justos y se preocupan por los empleados, pueden contribuir a generar sentimientos de apego al trabajo y la seguridad psicológica (p.169).	desarrollarse y crear (p.89). habilidades de los mismos a fin de cubrir las necesidades establecidas. Por otro lado Abdul, Shuhada, Aznam, Mohamad, Athirah & Norhidayah (2018); Kyoung & Park (2019) y Baek-Kyoo & Kyoung-ah (2019) manifiestan que el LT se caracteriza por ser agentes de cambio, direccionando los esfuerzos de sus seguidores a través de la visión atractiva, beneficiando el cumplimiento de los objetivos organizacionales en un tiempo determinado; asimismo, Martins, Costa & Costa (2018) y Solomon &	término lo indica, este estilo, transforma los comportamientos y actitudes de los colaboradores con el propósito de direccionarlos a un bien común; es decir, promueve una relación carismática a través de la autoconfianza y lealtad que reflejan a sus seguidores. Asimismo, el liderazgo transformacional se caracteriza por anteponer el bienestar de cada uno de sus colaboradores, escuchando sus exigencias o inquietudes que los aquejan, a fin de brindar soluciones inmediatas mediante el fortalecimiento de la creatividad e innovación. Por otro lado, existen	Se concluye que el liderazgo transformacional, afirma que juega un papel importante para la creación de condiciones de trabajo empoderadas con un coeficiente de correlación del 0.53, junto a ello, se promueve el alto nivel de compromiso laboral	Se recomienda a los investigadores futuros que deben tener en consideración las percepciones de los líderes para la recopilación de datos y así mantener una verídica y confiable para el estudio determinado; asimismo, recomiendan abordar más temas o aspectos que perjudican el compromiso laboral con el fin de obtener un óptimo desempeño en los colaboradores.
Prochazka, Gilova & Vaculik (2017)	The relationship between transformational leadership and Engagement:	Investigar si la autoeficacia de los seguidores media la relación entre un estilo de	La metodología aplicada fue cuantitativa, tipo aplicada y descriptivo	Los líderes transformacionales fortalecen el intercambio líder-miembro y tienen un impacto positivo en el intercambio de	s en un tiempo determinado; asimismo, Martins, Costa & Costa (2018) y Solomon &	soluciones inmediatas mediante el fortalecimiento de la creatividad e innovación. Por otro lado, existen	Concluyeron que la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el compromiso es fuerte bajo un	Se recomienda a las futuras investigaciones disminuir el nivel de sesgo para así tener una información más

self-efficacy as a mediator	liderazgo transformacional y el compromiso de los seguidores.	correlacional	conocimientos. Además, los líderes transformacionales también fortalecen el compromiso, la satisfacción laboral y el comportamiento emprendedor de los subordinados y también apoyan la motivación laboral (p.23).	Zhou (2018) estudios que confirman el estilo de transformación al hace que los colaboradores alcancen sus metas pactadas, a través de una motivación estimulante, transmitida a sus seguidores con el fin de prevalecer un agradable clima laboral y junto a ello, conseguir un desempeño laboral más allá de las prospectivas. Adicionalmente, Monje, Abeal & Faína (2020) explica que el líder carismático se preocupa por las necesidades individuales de los colaboradores ante cualquier circunstancia o complejidad	que demuestran el líder transformacional fomenta un desempeño más allá de las perspectivas, conllevando a que los colaboradores se sientan seguros en ejecutar sus actividades laborales de manera eficiente ya que desde un inicio el líder transmite una visión atractiva y desafiante. Ante esto, las organizaciones han identificado la importancia de aplicar este estilo de liderazgo en su equipo humano, por el mismo hecho se comprobaron resultados positivos en la relación de desempeño laboral	coeficiente de confianza; por consiguiente, recomendaron el compromiso laboral y el liderazgo transformacional bajo la observación de un personal altamente capacitado o adjuntar evaluaciones de más colaboradores. Asimismo, se recomienda trabajar con muestras más heterogéneas o con poblaciones que tengan menor edad y un menor nivel educativo para así obtener resultados más generales. Concluyen un efecto positivo y significativo del liderazgo transformacional y satisfacción, Se recomienda a los futuros investigadores mejorar el diseño de intervenciones orientadas al bienestar y la
Espinoza, Molero & Fuster (2015)	Transformation al leadership and job satisfaction of police officers (carabineros) in Chile: the	La relación del liderazgo transformacional con la satisfacción laboral, y analizar el .	La metodología aplicada fue cuantitativo, descriptivo, correlacional . Hace que los seguidores tomen conciencia del significado del trabajo a realizar y se comprometan con el	necesidades individuales de los colaboradores ante cualquier circunstancia o complejidad	Concluyen un efecto positivo y significativo del liderazgo transformacional y satisfacción, Se recomienda a los futuros investigadores mejorar el diseño de intervenciones orientadas al bienestar y la	

mediating effects of group identification and work engagement papel mediador de la identificación con el grupo y el Work engagement.

valor colectivo de cada una de sus acciones de manera auténtica y duradera dentro de la visión que logran transmitir al grupo. El liderazgo transformacional es capaz de desencadenar un cambio profundo en los valores, actitudes y creencias de los seguidores, optimiza el desempeño y le da al grupo un verdadero sentido de pertenencia e identidad basado en su identificación con los ideales del grupo y el establecimiento de fuertes lazos afectivos entre los miembros del grupo y entre ellos y su líder (p.440-441).

que se esté dando en el equipo, esta acción fomenta la auto confianza y relación interpersonal entre sus seguidores por medio de una buena comunicación obteniendo como resultado un grato ambiente laboral. Finalmente, Prochazka, Gilova & Vaculik (2017); Espinoza, Molero & Fuster (2015); Cansoy (2020) y Jisuvei, Weng & Xu (2019) describen que el LT maximiza el empoderamiento personal, a través del fortalecimiento de habilidades y capacidades intelectuales con el propósito

esto demuestra eficacia de las personas o grupos de las organizaciones. comprometidos e identificados con su grupo, permitiendo que sus esfuerzos se conviertan en recompensas intrínsecas

Abdul, Shuhada, Aznam, Mohamad, Athirah & Norhidayah (2018)	An Empirical Investigation of the Relationship Between Transformational, Transactional and Female Leadership Styles and	Explorar la relación entre los estilos femeninos de liderazgo transaccional y transformacional y el compromiso de los empleados	La metodología aplicada fue cuantitativo, descriptivo correlacional	El liderazgo transformacional está orientado hacia el futuro en comparación con el presente y la fuerza de la organización puede inspirar al empleador, que puede aportar compromiso y creatividad a la organización. Además	Xu (2019) describen que el LT maximiza el empoderamiento personal, a través del fortalecimiento de habilidades y capacidades intelectuales con el propósito	Concluyen que existe una relación favorable entre el liderazgo transformacional y transaccional junto al compromiso de los empleados, representado bajo un coeficiente	Se recomienda a los futuros investigadores que amplíen el tamaño de su muestra con la finalidad de abarcar todos los sectores de Malasia para obtener una correcta
---	---	---	---	--	---	--	--

Employee Engagement	entre los empleados de las empresas vinculadas al gobierno (GLC) en Malasia.	de eso, este liderazgo transformacional también contribuye con el fin de aumentar la motivación de los empleados y fomentar mecanismos de aumento en su logro y desempeño (p.726).	de sobresalir de las complejidades que se presentan durante el desarrollo de las actividades.	correlación del 0.812, siendo resaltante el buen trato que el líder transformacional practica, presta atención a las necesidades de sus colaboradores, entre otros, permitiendo así incrementar el compromiso de los mismos	
Cansoy (2020)	Transformation al School Leadership: Predictor of Collective Teacher Efficacy	Examinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores de escuela y la eficacia colectiva de los maestros con base en las opiniones de los maestros.	La metodología aplicada fue cuantitativa, descriptivo correlacional	Se dice que los líderes transformacionales afectan a sus seguidores al adherir sus conceptos de sí mismos a la misión del grupo. En este sentido, los líderes transformacionales pueden mejorar la efectividad del grupo con explicaciones emocionales e ideológicas al asociar las identidades individuales de los seguidores con la identidad común de la organización (p.93).	En el estudio se concluyó que el líder transformacional promueve la confianza en cada uno de los colaboradores con un coeficiente de correlación del 0.47, el cual transmite su apoyo a los mismos ante cualquier circunstancia, permitiendo así aumentar el nivel de desempeño o compromiso laboral Se sugiere a los investigadores poner énfasis al estudio del liderazgo transformacional en el sector educativo, con el fin de fomentar un clima escolar positivo para que los estudiantes logren resultados de aprendizaje; por otro lado, se recomienda que los estudios estén respaldados por antecedentes y se pueda evaluar los efectos de las dimensiones

					<p>colectivas de liderazgo transformador con diferentes modelos de regresión.</p>
<p>Perilla y Gómez (2017)</p>	<p>Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder</p>	<p>Analizar la relación entre liderazgo transformacional e indicadores de bienestar y malestar de empleados en desarrollo, así como la mediación de la confianza en el líder.</p>	<p>La metodología aplicada fue cuantitativa, de corte transversal correlacional</p>	<p>El líder motiva a los seguidores a lograr un desempeño que supera las expectativas al transformar las actitudes y los valores de los seguidores. Este estilo de liderazgo implica un proceso de influencia a través del cual los líderes promueven en los seguidores una nueva forma de verse tanto a ellos mismos como a los retos y oportunidades de su entorno (p.96).</p>	<p>Los estudios señalan que el liderazgo transformacional demostró una dependencia efectiva con la satisfacción laboral, respaldado por el coeficiente de correlación del 0.54; asimismo, demostraron que un líder transformacional en las organizaciones permitirá minimizar el malestar psicológico que se presentan comúnmente en los colaboradores y esto conlleva a maximizar la satisfacción laboral, ya que este estilo de</p> <p>Recomendaron a los futuros investigadores que apliquen diseños longitudinales para sus estudios ya que les permitirá obtener conclusiones mucho más precisas acerca de los objetivos o alcances planteados; se recomienda ampliar las definiciones del liderazgo transformacional para abordar diversos aspectos que un estudio más concreto del mismo.</p>

						<p>liderazgo se caracteriza por preocuparse en las necesidades de los colaboradores, escuchando sus exigencias y toma en cuenta cada una de las decisiones</p>	
<p>Kyoung & Park (2019)</p>	<p>Factors Influencing Job Performance: Organizational Learning, Culture, Cultural Intelligence, and Transformational Leadership</p>	<p>Examinar cómo la cultura de aprendizaje organizacional, la inteligencia cultural (CQ) y el liderazgo transformacional influyen en el desempeño laboral.</p>	<p>La metodología aplicada fue cuantitativa, de estadística descriptiva y correlacional.</p>	<p>Los líderes transformacionales reconocen la necesidad de cambio en las organizaciones, crean una visión para los cambios, se enfocan en los intercambios entre subordinados, se esfuerzan por ganar el compromiso de los subordinados y apoyan los cambios a lo largo del proceso (p.140).</p>		<p>Se concluye que el estudio demuestra que los líderes transformacionales pueden desempeñar un papel importante en la mejora del desempeño de los empleados dentro de las organizaciones con una correlación del 0.43, lo mencionado está respaldado por el hallazgo donde se indica que las organizaciones pueden apoyarse de los líderes transformacional es como modelos a seguir, aclarar expectativas,</p>	<p>Se sugiere a los futuros investigadores aplicar el estudio en una población más amplia de individuos, ya que muchos de ellos son limitados y ocasionan sesgo en los estudios, así mismo deberán de comparar hallazgos con investigaciones publicadas en bases confiables para explorar como los gerentes pueden interactuar con los subordinados, finalmente los investigadores podrán recopilar</p>

						<p>proporcionar atención y promover nuevos conocimientos y perspectivas entre los empleados</p> <p>datos más específicos en investigaciones con enfoques de métodos cuantitativos o mixtos para comprobar la relación entre los empleados y sus supervisores inmediato.</p>
<p>Baek-Kyoo & Kyoung-ah (2019)</p>	<p>The effects of transformational leadership, learning goal orientation, and psychological empowerment on career satisfaction</p>	<p>Examinar antecedentes potenciales de satisfacción profesional, como liderazgo transformacional, orientación a objetivos de aprendizaje y empoderamiento psicológico en las organizaciones del sector público en Corea del Sur.</p>	<p>La metodología aplicada fue cuantitativo, de estadística descriptiva y correlacional</p>	<p>En el liderazgo transformacional, los líderes son agentes de cambio que inician e implementan nuevas direcciones dentro de las organizaciones (p.50).</p>		<p>Se concluye que el liderazgo transformacional afecta directamente a la satisfacción profesional en un 0.38; ya que los colaboradores manifestaron que la presencia de un líder transformacional posibilita tener un grato ambiente laboral entre los mismos; así como también, incentiva el desempeño, logrando el cumplimiento de los objetivos</p> <p>Recomendaron a los futuros investigadores que utilicen distintos marcos de tiempo o estudios longitudinales al momento de recopilar los datos; adicionalmente a ello, que no solo apliquen una investigación cuantitativa, sino también cualitativa o mixto para un mayor alcance del estudio.</p>

Martins, Costa & Costa (2018)	Transformation al Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational Contextual Factors and Individual Characteristics	Investigar la influencia de los factores contextuales organizacionales y las características individuales en la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral.	La metodología aplicada fue cuantitativa, de estadística descriptiva y correlacional.	El liderazgo transformacional es aquel en el que el líder y seguidores comparten valores y principios, y en el que el líder orienta a sus seguidores hacia un propósito común que los une y que satisface las necesidades de ambas partes, brindando así un entorno marcado por la mutua satisfacción y colaboración (p.518).	organizacionales establecidos se concluye que el análisis del estudio confirmó la asociación positiva del 0.42, entre el liderazgo transformacional atribuido por el subordinado a su supervisor y su satisfacción laboral. Los resultados que observamos contribuyen a los estudios sobre liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones al señalar que dicho comportamiento se asocia con actitudes positivas en los empleados, aun cuando se considera su estado inherente respecto a la afectividad negativa y positiva, lo que refuerza la importancia de Se recomienda que los nuevos estudios aborden los siguientes factores; tales como, desempeño de los empleados y cultura organizacional en relación al liderazgo transformador en empresas públicas y particulares en brasileñas, a través de encuestas y con una población bastante grande.
-------------------------------	--	---	---	---	--

					desarrollar competencias transformacionales
Jisuvei, Weng & Xu (2019)	Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership	Examinar los roles moderadores del compromiso ocupacional y liderazgo transformacional	La metodología aplicada fue cuantitativa, de estadística descriptiva y correlacional.	Los líderes transformacionales inspiran, empoderan y estimulan a los seguidores a superar los niveles normales de desempeño (p.282).	Concluyen que el compromiso organizacional y consecuentemente el desempeño laboral se incrementa siempre y cuando las organizaciones empleen un estilo de liderazgo transformacional, esto es respaldado por el coeficiente de correlación del 0.50, cuya función sea supervisar a los equipos de trabajo para así mantenerlos motivados y unan todas las opiniones de los colaboradores para que formen parte de las tomas de decisiones, permitiendo a que los mismos, se sientan más

					<p>identificados con la empresa y sepan que sus puntos de vista son importantes para el bienestar de la entidad</p>
<p>Solomon & Zhou (2018)</p>	<p>The influences of transformational leadership on collective efficacy: The moderating role of perceived organizational support</p>	<p>Examinar la relación entre liderazgo transformacional y eficacia colectiva.</p>	<p>La metodología aplicada fue cuantitativa y análisis regresional.</p>	<p>El liderazgo transformacional influye de lejos en el proceso que motiva a los seguidores alentándolos a ir más allá del requisito esperado y su propio interés; es decir, anima a los seguidores a trascender intereses estrechos y de corta duración para objetivos que son el mejor interés de la organización y su desarrollo profesional. (p.9).</p>	<p>Concluyen que los comportamientos de los líderes transformacional es posible mejorar la eficacia colectiva de los colaboradores en un 0.65 de coeficiente de correlación; por ello, que los líderes actuales que forman parte de la empresa, deben aplicar este estilo de liderazgo para impulsar la eficacia del talento</p> <p>Recomendaron a las futuras investigaciones que empleen estudios con datos longitudinales para obtener información más precisa y extensa para el posterior análisis e interpretación de los mismos.</p>

Matriz de síntesis de resultados del objetivo 1a – Estímulo intelectual

Autor	Investigación	Objetivo	Definición	Análisis	Síntesis
Martinez, Salanova & Cruz (2020)	Our Boss is a Good Boss! Cross-level Effects of Transformational Leadership on Work Engagement in Service Jobs	Examinar cómo se relacionan las demandas emocionales y el liderazgo con el engagement en el trabajo de los miembros del equipo.	Los líderes desafían a sus seguidores a que vean los problemas desde diversas perspectivas y creen nuevas ideas (p.89).	Para el desarrollo eficiente del desempeño, se debe de potencializar las habilidades y conocimientos que posee cada subordinado; sin embargo, los mismos, tienen el temor de aplicarlo por el hecho de equivocarse y ser juzgados; es por ello, que la responsabilidad de explotar aquellas destrezas, es del líder transformador, a través del factor, estímulo intelectual. Ante lo mencionado, Martinez <i>et al.</i> (2017); Prochazka <i>et al.</i> (2017); Cansoy (2020) y Kyoung & Park (2019) afirman que este componente tiene una perspectiva de evaluador situacional; es decir, el colaborador tiene que observar los problemas laborales, para formular diversas alternativas, actuando de forma diferenciada y su vez, sirva como	El impedimento de los colaboradores para aplicar sus conocimientos y experiencias en los puestos laborales se da porque el jefe inmediato no permite el desenvolvimiento profesional de sus seguidores y esto produce el temor de los mismos a equivocarse; ocasionando complejidades en el desempeño laboral; en este sentido, las estrategias que los empleadores aplican actualmente ante esta situación, es el escuchar las opiniones de sus trabajadores para que así éstas sean consideradas en la toma de decisión, prevaleciendo la creatividad e innovación en cualquier idea que sume o aporte al cumplimiento de los
Monje, Abeal & Faína (2020)	Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment	Investigar el papel mediador del empoderamiento estructural en la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral.	La estimulación intelectual, se experimenta cuando los líderes cuestionan viejas suposiciones y animan a los empleados a pensar en nuevas formas de ser más innovadores y creativos para que redefinir los problemas y enfrentarlos de manera diferente. Esta dimensión ayuda a desarrollar a los empleados dentro de la organización (p.170).		
Prochazka, Gilova & Vaculik (2017)	The relationship between transformational leadership and Engagement: self-efficacy as a mediator	Investigar si la autoeficacia de los seguidores media la relación entre un estilo de liderazgo transformacional y el compromiso de los seguidores.	El líder fomenta la expresión de ideas, cuestiona viejos supuestos y alienta a los seguidores a participar (p.23).		
Espinoza, Molero & Fuster (2015)	Transformational leadership and job satisfaction of police officers (carabineros) in Chile: the mediating effects of group identification and work engagement	La relación del liderazgo transformacional con la satisfacción laboral, y analizar el papel mediador de la identificación con el grupo y el Work engagement.	Fomentar en sus candidatos la creatividad y la voluntad de encontrar soluciones a los problemas que puedan enfrentar por sí mismos (p.444).		

Cansoy (2020)	Transformational School Leadership: Predictor of Collective Teacher Efficacy	Examinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores de escuela y la eficacia colectiva de los maestros con base en las opiniones de los maestros.	La estimulación intelectual se relaciona con demostrar diferentes puntos de vista sobre un tema y exhibir enfoques innovadores (p.92).	aporte para el establecimiento de nuevas ideas; asimismo, Monje <i>et al.</i> (2020); Espinoza <i>et al.</i> (2015); Perilla y Gómez (2017); Martins <i>et al.</i> (2018) y Solomon & Zhou (2018) concuerdan que el estímulo intelectual se caracteriza por impulsar la creatividad e innovación, este factor permite realizar de forma óptima las actividades laborales y consecuentemente obtener resultados favorables, reduciendo el riesgo de tomar una mala decisión ya que se potencializa el enfoque creativo y diferenciado.
Perilla y Gómez (2017)	Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder	Analizar la relación entre liderazgo transformacional e indicadores de bienestar y malestar de empleados de países en desarrollo, así como la mediación de la confianza en el líder.	El proceso a través del cual el líder anima a los seguidores a tomar sus propias decisiones y a ser creativos e innovadores en la resolución de problemas	De esta manera, el colaborador tiene la oportunidad de brindar diversas soluciones diferenciadas a las demás; todo lo mencionado, demuestra la importancia de aplicar el estímulo intelectual ya que se tendrán resultados favorables y junto a ello, maximizar las habilidades del talento humano.
Kyoung & Park (2019)	Factors Influencing Job Performance: Organizational Learning Culture, Cultural Intelligence, and Transformational Leadership	Examinar cómo la cultura de aprendizaje organizacional, la inteligencia cultural (CQ) y el liderazgo transformacional influyen en el desempeño laboral.	Promover la inteligencia y la racionalidad (p.140).	
Martins, Costa & Costa (2018)	Transformational Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational Contextual Factors and Individual Characteristics	Investigar la influencia de los factores contextuales organizacionales y las características individuales en la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral.	Busca instigar la creatividad y la innovación, la consideración dirigida hacia los valores propios y la solución de los desafíos del día a día (p.518).	

Solomon & Zhou (2018) The influences of transformational leadership on collective efficacy: The moderating role of perceived organizational support

Examinar la relación entre liderazgo transformacional y eficacia colectiva.

La estimulación intelectual es alentar a los seguidores a realizar tareas de una manera distinta al ser innovadores y creativos (p.9).

Matriz de síntesis de resultados del objetivo 1b – Influencia idealizada

Autor	Investigación	Objetivo	Definición	Análisis	Síntesis
Martinez, Salanova & Cruz (2020)	Our Boss is a Good Boss! Cross-level Effects of Transformational Leadership on Work Engagement in Service Jobs	Examinar cómo se relacionan las demandas emocionales y el liderazgo con el engagement en el trabajo de los miembros del equipo.	Los líderes se centran en las necesidades individuales de sus seguidores para lograr el bienestar general (p.89).	Uno de los requisitos para desarrollar el perfil del líder transformacional es la influencia idealizada, siendo también representada como influencia carismática ya que a través de la actividad se transmite confianza e identidad organizacional. Ante lo mencionado, Espinoza <i>et al.</i> (2015); Cansoy (2020); Perilla y Gómez (2017); Martins <i>et al.</i> (2018) y Solomon & Zhou (2018) coinciden en caracterizar a este factor como un mentor ejemplar debido a que los seguidores idealizan las actitudes y gestiones que el líder toma para un bien común, fomentando la identificación y autoconfianza por medio de la formación colectiva. Por otro lado, Martinez <i>et al.</i>	Hoy en día muchos colaboradores se abstienen a realizar sus actividades con el apoyo de un líder o compañeros pares, esto se da porque se sienten seguros con el desarrollo de sus capacidades; sin embargo, es necesario e importante escuchar una segunda opinión para el óptimo cumplimiento de los objetivos, con el fin de reducir las complejidades que se dan durante el proceso. Es por ello que, la presencia de un líder transformacional en las organizaciones, es suma importancia ya que uno de sus
Prochazka, Gilova & Vaculik (2017)	The relationship between transformational leadership and Engagement: self-efficacy as a mediator	Investigar si la autoeficacia de los seguidores media la relación entre un estilo de liderazgo transformacional y el compromiso de los seguidores.	El líder enfatiza la confianza, las consecuencias éticas y los valores importantes (p.23).		
Espinoza, Molero & Fuster (2015)	Transformational leadership and job satisfaction of police officers (carabineros) in Chile: the mediating effects of group identification and work engagement	La relación del liderazgo transformacional con la satisfacción laboral, y analizar el papel mediador de la identificación con el grupo y el Work engagement.	Ganarse la confianza y lograr que se identifiquen con él e intenten imitarlo (p.444).		
Cansoy (2020)	Transformational School Leadership: Predictor of Collective Teacher Efficacy	Examinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores de escuela y la eficacia colectiva de los maestros con base en las opiniones de los maestros.	La influencia idealizada se trata de ser un modelo a seguir y compartir una visión y misión común (p.92).		

Perilla y Gómez (2017)	Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder	Analizar la relación entre liderazgo transformacional e indicadores de bienestar y malestar de empleados de países en desarrollo, así como la mediación de la confianza en el líder.	El líder demuestra la visión y la misión organizacional y sirve como modelo a los seguidores a través de sus logros personales, carácter y comportamiento asegurando así el respeto y la confianza de los seguidores (p.96)	(2020) y Prochazka <i>et al.</i> (2017) indican que la influencia idealizada posee un enfoque empático, donde apoya la seguridad psicológica de cada uno de los colaboradores prevaleciendo la ética profesional y el cumplimiento de los valores; de igual forma, se genera el respeto y admiración hacia el líder. factores, como la idealizada, genera confianza y el aprendizaje colectivo a los colaboradores para concientizar que el trabajo en equipo es relevante en el desempeño de sus labores; de esta forma, los seguidores ven al líder como un modelo a seguir.
Martins, Costa & Costa (2018)	Transformational Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational Contextual Factors and Individual Characteristics	Investigar la influencia de los factores contextuales organizacionales y las características individuales en la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral.	Describe líderes que son modelos para sus seguidores, que se identifican con ellos y buscan replicar su comportamiento (p.518).	
Solomon & Zhou (2018)	The influences of transformational leadership on collective efficacy: The moderating role of perceived organizational support	Examinar la relación entre liderazgo transformacional y eficacia colectiva.	Se refiere cuando los líderes transformacionales actúan como un modelo a seguir para sus subordinados, de manera que los seguidores se identifican con un alto nivel de moral y entusiasmo para cumplir con las demandas del líder a quien respetan, admiran y confían (p.9).	

Matriz de síntesis de resultados del objetivo 1c – Consideración individualizada

Autor	Investigación	Objetivo	Definición	Análisis	Síntesis
Martinez, Salanova & Cruz (2020)	Our Boss is a Good Boss! Cross-level Effects of Transformational Leadership on Work Engagement in Service Jobs	Examinar cómo se relacionan las demandas emocionales y el liderazgo con el engagement en el trabajo de los miembros del equipo.	Los líderes prestan atención personalizada a las necesidades y capacidades particulares de sus seguidores (p.89).	Diversas teorías han demostrado que el colaborador necesita ser escuchado de forma independiente por sus jefes, ya que todos tienen distintas necesidades y/o exigencias ocasionadas durante la jornada laboral, para que este panorama no se fomente un problema, se tiene que actuar inmediatamente; es por ello, que el líder deberá de reflejar la empatía en sus colaboradores, al escuchar sus testimonios, con el fin de hacerles sentir importantes en la organización. Ante esto, Martinez <i>et al.</i> (2017), Monje <i>et al.</i> (2020); Espinoza <i>et al.</i> (2015); Perilla y Gómez (2017); Martins <i>et al.</i> (2018) y Solomon & Zhou (2018) respaldan que el estímulo intelectual posee un enfoque de atención personalizada, ya que el líder conocerá las necesidades individuales de cada subordinado	Hoy en día la comunicación es un factor indispensable para alcanzar los objetivos organizacionales; es por ello, que consideran el prototipo del liderazgo transformacional como el más adecuado para promover el intercambio de ideas entre el líder y los seguidores, dando importancia a las opiniones individuales de los mismos, con el motivo de conocerlos más allá de su jornada laboral para ganar su confianza y estar informados de cualquier problema que tengan, fuera o dentro de la
Monje, Abeal & Faína (2020)	Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment	Investigar el papel mediador del empoderamiento estructural en la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral.	Consideración individualizada, ocurre cuando el líder expresa preocupación a las necesidades individuales de los seguidores en cuanto a su desarrollo personal y profesional, brinda apoyo individualizado y actúa como mentores del reconocimiento personal, es decir se refiere al elogio por los logros laborales y se muestra cuando el líder reconoce los esfuerzos de los seguidores (p.170).	El líder considera las necesidades, habilidades y aspiraciones individuales, escucha a los seguidores, los entrena y los desarrolla (p.23).	
Prochazka, Gilova & Vaculik (2017)	The relationship between transformational leadership and Engagement: self-efficacy as a mediator	Investigar si la autoeficacia de los seguidores media la relación entre un estilo de liderazgo transformacional y el compromiso de los seguidores.	El líder considera las necesidades, habilidades y aspiraciones individuales, escucha a los seguidores, los entrena y los desarrolla (p.23).		
Espinoza, Molero & Fuster (2015)	Transformational leadership and job satisfaction of police officers (carabineros) in Chile: the mediating effects	La relación del liderazgo transformacional con la satisfacción laboral, y analizar el papel mediador de la	Prestar atención a las necesidades individuales de logro y crecimiento (p.444).		

	of group identification and work engagement	identificación con el grupo y el Work engagement.		para que de esta manera organización; por pueda brindar su apoyo lo tanto, es en la solución de aquellas necesario el situaciones que los factor de la aquejan, así como consideración también fortalecer el individualizada crecimiento de los porque permite mismos. Por otro lado, conocer el estado Prochazka <i>et al.</i> (2017) y emocional del Cansoy (2020) colaborador y manifiestan que este esto influye en la factor tiene la perspectiva satisfacción laboral, ya que el de potencializar tener una actitud habilidades, cuya acción positiva reconforta la seguridad repercute en del colaborador en aplicar realizar un sus destrezas en la toma óptimo trabajo, de desición para un buen como también un desempeño, con el fin de buen clima establecer un enfoque laboral. visionario en un tiempo Adicionalmente a determinado.
Cansoy (2020)	Transformational School Leadership: Predictor of Collective Teacher Efficacy	Examinar la relación entre el liderazgo transformacional de los directores de escuela y la eficacia colectiva de los maestros con base en las opiniones de los maestros.	La consideración individual se trata de considerar las diferencias individuales de los seguidores, hacer un esfuerzo por aumentar su capacidad y valorar a las personas (p.92)	
Perilla y Gómez (2017)	Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder	Analizar la relación entre liderazgo transformacional e indicadores de bienestar y malestar de empleados de países en desarrollo, así como la mediación de la confianza en el líder.	Los líderes establecen un ambiente de apoyo en el cual atienden las necesidades únicas e individualizadas de los seguidores (p.96).	
Martins, Costa & Costa (2018)	Transformational Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational Contextual Factors and Individual Characteristics	Investigar la influencia de los factores contextuales organizacionales y las características individuales en la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral.	La capacidad de ofrecer una atención personalizada a sus seguidores, asesorando y brindando apoyo cuando sea necesario (p.518).	
Solomon & Zhou (2018)	The influences of transformational leadership on collective efficacy: The moderating role of perceived organizational support	Examinar la relación entre liderazgo transformacional y eficacia colectiva.	Se refiere a prestar especial atención a las necesidades de cada seguidor individual para su logro y crecimiento personal (p.9).	

Matriz de síntesis de resultados del objetivo 1d – Motivación inspiradora

Autor	Investigación	Objetivo	Definición	Análisis	Síntesis
Martinez, Salanova & Cruz (2020)	Our Boss is a Good Boss! Cross-level Effects of Transformational Leadership on Work Engagement in Service Jobs	Examinar cómo se relacionan las demandas emocionales y el liderazgo con el engagement en el trabajo de los miembros del equipo.	Los líderes pueden inspirar a sus seguidores al presentarles una perspectiva atractiva sobre lo que vendrá (p.89).	Para prevalecer un buen desempeño laboral en las organizaciones, se debe tener presente la motivación constante en los colaboradores hacia un enfoque visionario, con el propósito de cumplir las expectativas pactadas inicialmente. Ante esto, Martinez <i>et al.</i> (2020); Prochazka <i>et al.</i> (2017); Perilla y Gómez (2017) y Martins <i>et al.</i> (2018) manifiestan que la motivación inspiradora tiene una visión tentativa, donde se refleja un panorama claro y específico, demostrando que el beneficio es para todo el equipo, llegando a ser prometedor y comprometido; asimismo, Monje <i>et al.</i> (2020); Espinoza <i>et al.</i> (2015); Cansoy (2020) y Solomon & Zhou (2018) respaldan que este factor presenta una actitud persistente; es decir, los líderes incitan a sus seguidores a enfrentar cualquier complejidad que se presente durante el cumplimiento de las	Las organizaciones trabajan mediante el cumplimiento de metas y bajo la responsabilidad de un representante o líder; sin embargo, existen distintos tipos de liderazgos con diferentes enfoques, que ocasionalmente benefician o perjudican a su equipo por la mala toma de decisión e inexperience en el direccionamiento; no obstante, existe el líder transformador quien desarrolla el factor de motivación inspirador, cuya acción conlleva a cumplir con los objetivos a través de un arduo trabajo con compromiso y perseverancia. Asimismo, se ha podido demostrar, gracias a los distintos estudios, que un individuo debe estar motivado constantemente por su líder ya que eventualmente, muchos de ellos no cumplen sus labores por problemas personales y/o laborales,
Monje, Abeal & Faína (2020)	Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment	Investigar el papel del mediador empoderamiento estructural en la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral.	Se refiere al uso de discusiones positivas y alentadoras que motivan a los seguidores y construyen confianza; así como también, visualizan un futuro prometedor, predicando con el ejemplo y establecen metas claras y altos estándares de desempeño (p.170).		
Prochazka, Gilova & Vaculik (2017)	The relationship between transformational leadership and Engagement: self-efficacy as a mediator	Investigar si la autoeficacia de los seguidores media la relación entre un estilo de liderazgo transformacional y el compromiso de los seguidores.	El líder articula una visión atractiva y es optimista y entusiasta (p.23).		
Espinoza, Molero & Fuster (2015)	Transformational leadership and job satisfaction of police officers (carabineros) in Chile: the mediating effects of group identification and work engagement	La relación del liderazgo transformacional con la satisfacción laboral, y analizar el papel mediador de la identificación con el grupo y el Work engagement.	Transmitir una visión común capaz de motivarlos y dotar de significado a sus futuros trabajos (p.444).		
Cansoy (2020)	Transformational School Leadership: Predictor of	Examinar la relación entre el liderazgo	La motivación inspiradora se refiere a motivar a los		

	Collective Efficacy	Teacher	transformacional de los directores de escuela y la eficacia colectiva de los maestros con base en las opiniones de los maestros.	seguidores hacia un objetivo e inculcar entusiasmo y optimismo en sus mentes (p.92).	metas, primando perseverancia y optimismo en actividades.	la y para aminorar esta y dificultad, el líder tiene que poner énfasis en conocer las necesidades y complejidades del colaborador, para brindar una posible solución a aquellas situaciones que los aquejan, y no se vea perjudicado el alcance de la visión organizacional.
Perilla y Gómez (2017)	Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder		Analizar la relación entre liderazgo transformacional e indicadores de bienestar y malestar de empleados de países en desarrollo, así como la mediación de la confianza en el líder.	El líder formula e infunde una visión clara y atractiva y un espíritu de equipo dirigido hacia el logro de las metas del grupo (p.96).		
Martins, Costa & Costa (2018)	Transformational Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational Contextual Factors and Individual Characteristics		Investigar la influencia de los factores contextuales organizacionales y las características individuales en la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral.	Corresponde a la capacidad del líder para comunicar un alto grado de expectativas, inspirando a los seguidores a compartir la visión e interiorizar un sentido de misión con respecto a esos propósitos (p.518).		
Solomon & Zhou (2018)	The influences of transformational leadership on collective efficacy: The moderating role of perceived organizational support		Examinar la relación entre liderazgo transformacional y eficacia colectiva.	Destaca la motivación de los líderes y la inspiración de los seguidores al dar autoestima por su contribución y establecer desafíos para sus seguidores (p.9).		