Postgrado Online Universidad Espíritu Santo

La Contribución Del Liderazgo Transformacional En La Recuperación De Las Empresas Después De La Pandemia Covid 19.

The Contribution of Transformational Leadership in the Recovery of Companies After the Covid 19 Pandemic, Cristina Gavilanes Barrera.

Resumen

La pandemia de Covid-19 ha supuesto un desafío sin precedentes para las empresas en todo el mundo debido al impacto a nivel económico y social, obligando a las organizaciones a adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias y desafíos. En este contexto, el liderazgo transformacional se ha revelado como un factor clave en la fase de recuperación. El objetivo central es analizar la contribución del liderazgo transformacional en las empresas para superar los desafíos y las consecuencias de la pandemia Covid-19. Se revisa la definición del liderazgo transformacional y se explora la contribución en la capacidad de las empresas para adaptarse al cambio, a través de la comunicación, motivación de empleados y resiliencia organizacional durante tiempos difíciles.

Se concluye que para mantenerse en el mercado actual, la misma que aun enfrenta a estragos y consecuencias de la pandemia Covid-19, se debera seguir el modelo de lidera transformacional, como vital importancia el de motivar, inspirar, e implementar ideas motivadoras al equipo para que estos alcancen sus metas propuestas dentro de la emrpesa

Abstract

The Covid-19 pandemic has presented an unprecedented challenge for companies around the world due to the economic and social impact, forcing organizations to quickly adapt to new circumstances and challenges. In this context, transformational leadership has emerged as a key factor in the recovery phase. The central objective is to analyze the contribution of transformational leadership in companies to overcome the challenges and consequences of the Covid-19 pandemic. The definition of transformational leadership is reviewed and the contribution to the ability of companies to adapt to change is explored, through communication, employee motivation and organizational resilience during difficult times.

It is concluded that to remain in the current market, which still faces the ravages and consequences of the Covid-19 pandemic, the transformational leadership model must be

followed, as it is vitally important to motivate, inspire, and implement motivating ideas to the team. so that they achieve their proposed goals within the company

Palabras clave

Liderazgo Transformacional, recuperacion, empresas, pandemia.

Keywords

Transformational leadership, recovery, business, pandemic.

1. Introducción

Las empresas pasan por transformaciones significativas después de la pandemia del Covid-19 y continuarán enfrentando desafíos debido a los efectos generados por este evento. Para asegurar que tanto las personas como las instituciones sean capaces de adaptarse adecuadamente, se están empleando diversas estrategias, especialmente en el ámbito del desarrollo intelectual y de habilidades, que les permitan ser más flexibles y realizar reevaluaciones en el momento oportuno (Soria, 2023).

Estas estrategias se basan en teorías que se han propuesto desde hace años y se han ido desarrollando a partir de los fenómenos organizacionales, como el liderazgo transformacional. E ste enfoque promueve la toma de conciencia entre los empleados, quienes adoptan y se comprometen con la misión de la empresa, dejando de lado sus metas individuales para centrarse en el bienestar del grupo en general (Diaz, Andrade y Ramirez, 2019).

Según Calero, (2021) en el Ecuador en materia de empleo, desde el 16 de marzo de 2020 hasta finales de junio del mismo año, unas 270.000 personas aproximadamente perdieron su empleo a causa de la epidemia. Las restricciones impuestas por las autoridades para evitar la propagación del virus han impedido que las empresas de ciertos sectores de la economía brinden servicios o vendan productos, lo que restringe sus operaciones y liquidez.

Acorde a Deza,(2020) consideran que el 50% de las empresas operan sin liquidez por un promedio de 33 días, pero el 25% también son altamente vulnerables a cuarentenas o suspensión de la actividad económica por más de 16 días.

La OIT (Organización Internacional Trabajo, 2012) en su artículo reconoce que organizaciones empresariales desde el inicio de la crisis de la pandemia han brindado apoyo a las empresas para que puedan salir adelante, facilitando la acción política trabajando con los gobiernos, gestionando los riesgos inmediatos para la salud, el bienestar, mantenimiento, supervivencia de la empresa y protección del empleo.

Según estudio elaborado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), publico que el sector productivo ecuatoriano es el menos preparado para enfrentar tal choque por dos razones: su estructura de costos y su bajo nivel de liquidez. En el mismo reportaje, Diario la Hora describe el impacto de la crisis en la economía ecuatoriana señalando que hubo 269 empresas cerradas en el sector empresarial, cerradas 244 empresas relacionadas con la construcción y actividades inmobiliarias, que los ingresos cayeron $11.837 millones y se perdieron más de 80.000 empleos formales. (Diario la Hora, 2023)

En otro reportaje del mismo diario, el El Universo (2020) se mencionaron algunos sectores ganadores, como empresas relacionadas con la salud, incluidas las farmacéuticas y biotecnológicas, y fabricantes mundiales de mascarillas como 3M y los gigantes tecnológicos como Amazon, Netflix, Spotify, Tik Tok y Zoom hicieron posible ofrecer valiosas ofertas a todos sus clientes en medio de la pandemia más mortífera de este siglo.

El liderazgo transformacional conlleva cambios en la empresa (Bass, 1999; Mendoza y Ortiz, 2006). Este enfoque busca fortalecer la toma de decisiones y proporcionar apoyo para llevar a cabo las tareas. Fomentando la creatividad y desafiando a los seguidores a repensar cómo se llevan a cabo las actividades, estimulando la motivación, el refuerzo y los comportamientos de los involucrados (Rojas, Vivas, Mota y Quiñonez, 2020, p. 243).

Es importante destacar que este tipo de liderazgo contribuye a crear un entorno de trabajo dinámico y estimulante, donde los seguidores pueden alcanzar su máximo potencial y contribuir de manera significativa al éxito de la organización (Bass, 1999; Mendoza y Ortiz, 2006).

Considerando lo mencionado, es evidente que las compañías han experimentado dificultades derivadas de la pandemia de Covid-19, lo que ha llevado en muchos casos a la

suspensión parcial o total de sus operaciones. Los sectores más impactados incluyen el comercio mayorista y minorista, el turismo y las industrias manufactureras (CEPAL, 2020). Además, se han observado altas tasas de desempleo, lo que ha generado cambios tanto internos como externos en las organizaciones. En consecuencia, se ha vuelto imperativo contar con un liderazgo capaz de proporcionar mejores condiciones para los trabajadores y servir como una guía para mantener un objetivo común.

En términos de investigación, el artículo adquiere importancia al examinar el impacto del liderazgo transformacional en la realidad empresarial, evaluando su influencia directa en la cultura y el clima organizacional, con el objetivo de posicionar a las empresas en un lugar destacado dentro del mercado. Además, también tiene relevancia social al analizar las estructuras sociales que influyen en los contextos empresariales.

Las características que componen del liderazgo transformacional radican en la visión inspiradora de los líderes que se desarrollan en virtud de este liderazgo, el pensamiento creativo y la visión convincente para afrontar desafíos, estas características evidencian su impacto en la pandemia en cuanto ayudó a superar, inspirar y adaptarse a las nuevas modalidades que supusieron un cambio en las formas de trabajar de las organizaciones en aquel espacio temporal. (Mendoza, 2006)

En este sentido, la identificación de comportamientos relacionados con el liderazgo transformacional permite establecer los requisitos para el puesto de jefe, quien será el líder, y también proporciona pautas de acción para adaptarse a situaciones de crisis y fomentar su mantenimiento como puntos de apoyo cita. De esta manera, se brindarán a las empresas diversas herramientas para abordar la problemática.

Por lo tanto, el objetivo principal es analizar la contribución del liderazgo transformacional en las empresas para superar los desafíos y las consecuencias durante la pandemia Covid-19. Esto implica definir el liderazgo transformacional y explorar su contribución en la capacidad de las empresas para adaptarse al cambio, e identificar en qué áreas ha impactado este estilo de liderazgo a través de la comunicación, la motivación de los empleados y la resiliencia organizacional durante períodos difíciles.

2. Revisión literaria

Los líderes juegan un papel importante en una empresa y cambian mucho con el tiempo, el tipo de liderazgo que se centra en el crecimiento personal, la confianza y la autoconciencia se esfuerza por captar la atención del equipo, este estilo describe algunos comportamientos que vinculan al empleado y empleador, las cuales pueden ser como los requerimientos de la tarea, reconocimientos y aclaración de funciones, dando consecuencias ante los intereses del empleador si estos superan a las del trabajo. (Tamayo, 2019).

El liderazgo transformacional está relacionado con características individuales de un líder, como la ética y la inteligencia emocional. Estas cualidades se destacan por su capacidad para mejorar el rendimiento y la satisfacción del equipo en diversas situaciones, lo que facilita el crecimiento de cada miembro del equipo y promueve la asunción de mayores responsabilidades, alcanzando una visión común (Peralta, 2016). Por lo tanto, las culturas transformacionales son más adecuadas para proporcionar contextos organizacionales efectivos y fomentar el desarrollo individual.

En este sentido, es crucial consolidar estas habilidades transformacionales desde las organizaciones asociativas, formando equipos de voluntarios en los que los coordinadores puedan potenciar estas habilidades y transferirlas a los voluntarios. El objetivo es que estos últimos, a su vez, puedan llevar estas habilidades a los contextos en los que intervienen. De esta manera, se busca promover un efecto multiplicador de las habilidades transformacionales, generando un impacto positivo en los equipos y en los entornos en los que se desenvuelven.

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo cuyo objetivo es que los lideres motiven, influyan, animen, y provoquen a que los empleados de una empresa innoven mediante nuevas ideas, y estas se realicen para crecer como tal, de tal forma que la empresa llegue a alcanzar la meta propuesta. (Bass, 1985)

A lo cual para lograr alcanzar el estilo de liderazgo transformacional según Cherre (2018) muestra los componente que conllevan: a) Estimulacion intelectual, b) Consideracion individualizada, c) inspiracion y motivacion, d) Influencia idealizada:

a. Estimulación intelectual: El líder transformacional no se limita a desafiar el status quo dentro de una organización, sino que anima a sus seguidores a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades para la empresa (Chere, 2018).

b. Consideración individualizada: Mantener líneas abiertas de comunicación con los seguidores es parte del liderazgo transformacional. De esta forma se asegura que se compartan nuevas ideas, pudiendo así surgir productos o innovaciones que, de otro modo, habrían quedado sin desarrollar. Los mismos canales de comunicación permiten a los líderes reconocer y motivar a sus seguidores (Chere, 2018).

c. Inspiración y motivación: Los líderes transformacionales tienen la capacidad de articular sus ideas debido a su visión clara. Los empleados más proactivos y comprometidos con la organización son el resultado de esta forma en la que transmiten su motivación y pasión (Chere, 2018).

d. Influencia idealizada: Un modelo para sus seguidores es el líder transformacional. Como resultado de la confianza y el respeto que le han depositado, quieren emularlo. Dado que el liderazgo se puede desarrollar y capacitar, pueden surgir nuevos líderes transformacionales dentro de la organización (Chere, 2018).

Como complemento, es esencial revisar las caracteristicas que debe tener el lider con este estilo transformacional, a lo que Cherre (2018) indica que son: a) Adaptabilidad, b) Comunicación clara y efectiva, c)Resilencia, d)Empatia y Apoyo y e) Innovacion y Creatividad; las mismas que se detallan a continuacion:

a) Adaptabilidad: Deben ser flexibles y capaces de adaptarse rápidamente a los cambios.

Para superar las dificultades y aprovechar las oportunidades emergentes, deben tener la capacidad de ajustar la estrategia y las operaciones de la empresa.

b) Comunicación clara y efectiva: En tiempos de incertidumbre, la comunicación clara y

efectiva es importante para los líderes transformacionales. Deben brindar información veraz y actualizada sobre la situación, así como brindar orientación y apoyo emocional para mantener la confianza y motivación del equipo.

c) Resiliencia: Deben tener una actitud optimista, deben poder mantener la calma y tomar

decisiones informadas y valientes, incluso en situaciones volátiles y de alta presión.

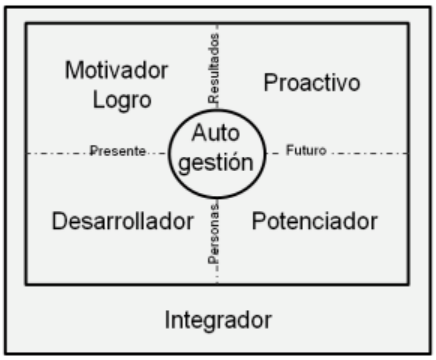
d) Empatía y apoyo: Necesitan mostrar apoyo y empatizar con sus empleados durante la

pandemia. Deben brindar apoyo emocional y recursos para ayudar a los empleados a lidiar con el estrés.

e) Innovación y creatividad: Los líderes transformacionales necesitan fomentar la innovación y la creatividad para encontrar soluciones nuevas y efectivas en un entorno empresarial afectado por la pandemia, necesitan alentar a los empleados a pensar fuera de lo común y encontrar formas de cambiar los productos y servicios de la empresa (Torres y Ortiz, 2006).

Finalmente para complementar el estilo de liderazgo transformacional, es de vital importancia llevar un modelo de liderazgo ejemplar, para la practica con los empleados. Tomando como referencia tanto las caracteristicas, como los componentes del estilo de liderazgo, se muestra el modelo de liderazgo transformador:

Figura1.
Modelo de liderazgo transformador



Fuente: (Gallardo, 2012)

En el modelo de liderazgo transformador muestra que la clave es la propuesta de autogestión. El liderazgo se fundamenta en bases personales sólidas que requieren un equilibrio emocional, como la autoconciencia, el control emocional, así como en una

percepción adecuada de las debilidades y fortalezas propias. Además también implica la autorregulación, la capacidad de aprender de las experiencias y el control de la automotivación. Estos elementos son fundamentales para construir y desarrollar un liderazgo efectivo (Gallardo, 2012).

La gestión de ideas es la que posibilita realizar la administración y desarrollo del banco de ideas de una empresa, con la ayuda de metodologías propias o sistemas que sean capaces de evaluar su producción y de las posibilidades del éxito. Es por ello, que a continuación, se proponen cuantro (4) puntos que deben tomarse en cuenta para lograrlo.

a) Líder orientado al logro: Es fundamental para lograr resultados excelentes, ya que los

resultados son un indicador destacado de liderazgo e innovación, y también refuerzan el desempeño sobresaliente (Gallardo, 2012).

b) Líder proactivo: Al dar autonomía en las tareas y la consecución de metas, fomenta un

ambiente de trabajo en el que los empleados pueden tomar decisiones y asumir responsabilidades (Gallardo, 2012).

c) Líder desarrollador: Reconoce que el desarrollo constante es fundamental y fomenta

actitudes de mejora y capacitación en el entorno laboral, crea un ambiente propicio para el autoaprendizaje y la formación de los colaboradores (Gallardo, 2012).

d) Líder potenciador: El líder utiliza diversas herramientas para empoderar y promover el

crecimiento personal y profesional de sus equipos, considera no solo las responsabilidades e intereses actuales, sino también aquellos que potencian el crecimiento a largo plazo (Gallardo, 2012).

La gestión de ideas es parte esencial de la gestión de equipos ya que posibilita que una empresa logre consolidarse a través de su administración y desarrollo, lo que permite llevarlo a cabo a través del banco de ideas de una empresa, con la participación de metodologías propias o sistemas que proporcionen una evaluación eficaz de las ideas generadas y de las posibilidades del éxito de la implementación de las mismas".

Los líderes integradores tienen la habilidad de crear las condiciones necesarias para fomentar la cohesión en el equipo, lo que permite que trabajen juntos y compartan ideas,

conectar su equipo con otros equipos internos o externos se está volviendo una tarea cada vez más importante para los líderes, actualmente es común encontrar equipos internos cohesionados dentro de la empresa, pero cada vez más, los líderes también actúan como gestores de comunidades externas, facilitando la colaboración y la conexión con otros equipos fuera de la organización (Gallardo, 2012).

Esta visión de los líderes de lograr que sus equipos formen un todo cohesionado ha hecho que las empresas salgan adelante. Desde este punto de vista el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo en las empresas después del COVID-19 al mejorar la motivación, la adaptabilidad, la comunicación y el desarrollo de líderes. Estas cualidades son esenciales para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el entorno empresarial en constante cambio y recuperación (Pertuz, 2018).

Ante esta crisis, se ha observado que para enfrentar a la misma, han tenido que apoyarse de empresas, cuyas organizaciones empresariales brindan apoyo practico a las empresas compañeras, demostrando asi la importacia prioritaria de sus miembros en tiempos de crisis. Tambien el gobierno ha sido portavoz como representantes colectivos ante el gobierno, donde las organizaciones empresariales han desempeñado un papel crucial al aprovechar al maximo las contribuciones de su comunidad y las aportaciones de las empresas. De esta manera sientan bases para futuras colaboraciones en la busqueda de respuestas innovadoras y nuevos desafios. Se evidencio ademas que durante la crisis, los datos, y el liderazgo intelectual han sido fundamentales, ya que han contribuido tanto a la formulación de nuevas políticas como a la toma de decisiones por parte de los miembros de las Organizaciones Empresariales en relación con sus propias empresas. La perspectiva única generada por estas organizaciones resultará crucial también en la etapa de recuperación, ¿Cómo pueden aprovechar estas alianzas para aumentar su influencia y promover el diálogo social? Gracias a una participación activa en los medios de comunicación, estas organizaciones han logrado influir en la opinión pública y en las políticas (OIT, 2021).

El desafío para las Organizaciones Empresariales es mantener un enfoque en actividades proactivas de sensibilización y posicionamiento, al mismo tiempo que reaccionan a los rápidos cambios de un entorno volátil y en constante evolución (Santoso, 2022).El hecho de que el 92% de los trabajadores crea que los líderes empresariales deben abordar los problemas más importantes destaca las oportunidades para posicionar la voz

colectiva del sector empresarial en primer plano de las cuestiones sociales y económicas apremiantes (OIT, 2021), esto ayuda a tomar medidas centradas tanto en el desafío comunicativo inherente a mejorar la reputación empresarial como en la esencia del comportamiento de las empresas y su cumplimiento de las obligaciones legales y normas éticas (Santoso, 2022).

3. Conclusion

Este artículo tuvo como objetivo analizar la contribucion del liderazgo transformacional en las empresas para superar los desafios y las consecuencias de la pandemia COVID- 19. Donde se concluye convertirse en el líder transformacional de una empresa es sumamente importante en este 2023 y en los años futuros.

Es así que quienes las dirigen se apoyan de esta estrategia para desarrollar las habilidades de sus miembros, apoyándoseen las caracteristicas, componentes y modelo del liderazgo transformacional, que se identificaron que el lider debe ser inspirador, influenciar en los demas miembros del equipo, adaptarse y adaptar a los cambios del equipo con una correcta comunicación efectiva. .

Además de ello un líder transformacional tiene como norte realizar medidas de estímulo para las empresas, de tal manera que estas seas capaces de recuperarse poco a poco. También es importante que un líder transformacional tenga una visión proactiva, de tal manera que esto acreciente la reputación de la empresa.

De la misma manera el líder de una empresa deberá asumir el liderazgo en la recuperación económica, así como también presentar un nuevo enfoque en lo que respecta a la promoción y el compromiso político, toda vez que muchos países abocados por la crisis aún enfrentan un mercado endeble. Asumir estos nuevos desafíos en materia de política hará que las empresas poco a poco logren recuperarse con una consecuente mejora en la economía de un país.

Por lo tanto estamos viviendo los estragos de la pandemia, que por lo tanto todo lider debe seguir el modelo del liderazgo transformacional para mantenerse en el mercado y trabajar para que su equipo alcance las metas propuestas de la empresa.

4. Referencias

Alcázar, C. P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural, 5*(4), 89-122. Retrieved from http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-06222020000400006&script=sci_arttext

Armijos, M. F., & Mora, S. N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad, 11*(4), 163-170. Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163

Bass, 1985 B.M. Bass Leadership and Performance Beyond Expectations Free Press, NY (1985)

Bass, 1997 B.M. Bass Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? American Psychologist, 52 (1997), pp. 130-139, 10.1037/0003-066X.52.2.130

Burgos, T. L., Villarrubia, E. E., & Novillo, R. M. (2021). Inteligencia Emocional aplicada a la Dirección de Personas. *Repositorio Digital de la Universidad Complutense de Madrid*, 1-53. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Lucia-Burgos-Taravilla/publication/352380413_Inteligencia_Emocional_aplicada_a_la_Direccion_de_Personas/links/60c7669da6fdcc2e61411714/Inteligencia-Emocional-aplicada-a-la-Direccion-de-Personas.pdf

Campos, R. R. (2021). Modelos de integración de la tecnología en la educación de personas que desempeñan funciones ejecutivas y de dirección: el TPACK y el SAMR. *Actualidades Investigativas en Educación, 21*(1), 429-456. Retrieved from https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032021000100429

Chóez, L. M., & Vélez, M. L. (2021). Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción. *Polo del Conocimiento, 6*(4), 88-107. Retrieved from https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926977

Figueroa, S. M. (2012). Principales modelos de liderazgo: su significación en el ámbito universitario. *Humanidades Médicas, 12*(3), 515-530. Retrieved from http://scielo.sld.cu/pdf/hmc/v12n3/hmc10312.pdf

Gallardo, Virgilio (2012) Los tres niveles de liderazgo transformador. https://empresas.blogthinkbig.com/los-tres-niveles-de-liderazgo-transformador/

Ganga, C. F., Alarcón, H. N., Soto, C. R., & Saldivia, C. (2020). Estilos de liderazgo en dirigentes sindicales: un análisis desde la perspectiva de género. Revista Venezolana de Gerencia, 25(92), 1502-1513. Retrieved from https://www.redalyc.org/journal/290/29065286014/29065286014.pdf

García, M. V., Romerosa, M. M., & Lloréns, M. F. (2007). Liderazgo Transformacional: influencia en la visión compartida, aprendizaje, innovación y resultado organizativo. *Revista Europea de Dirección y Economía de una Empresa, 16*(4), 25-46. Retrieved from https://www.bing.com/search?q=liderazgo+transformacional+dialnet&cvid=6d35102b610845fab40758fc76389e8f&aqs=edge.3.69i59j69i57j0j69i59l2j0l2j69i60j69i61.12871j0j4&FORM=ANAB01&PC=ASTS

Guibert, U. J. (2021). De la Teoría a la Práctica: Cómo se forman los líderes empresariales con valores? Lecciones desde la inspiración Ignaciana. *Boletín de Estudios Económicos, LXXVI*(232), 171-189. Retrieved from https://bee.revistas.deusto.es/article/view/2333/2863

Gonzales, R. J., Paredes, N. M., Núñez, L. R., Paredes, N. V., & Israel, P. N. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de Investigación,, 42*(95), 241-249. Retrieved from https://www.redalyc.org/journal/3761/376160247012/376160247012.pdf#:~:text=Investigaci%C3%B3n%20de%20corte%20cualitativo%20que%20permiti%C3%B3%20indagar%20la,de%20la%20ciudad%20de%20Ambato%2C%20en%20el%20Ecuador.

Hernández, S. B. (2012). La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas. *Semestre Económico, 15*(31), 173-186. Retrieved from http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v15n31/v15n31a8.pdf

Huichi, Q. N. (2019). Motivación Laboral. *Repositorio Digital de la Universidad Peruana de la Unión*, 1-16. Retrieved from https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2630/Carolina_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Izquierdo, V. R., Novillo, D. L., & Mocha, R. J. (2017). . El liderazgo en las microempresas familiares, desafíos y metas. *Universidad y Sociedad, 9*(2), 89-94. Retrieved from http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus13317.pdf

Lombeida, C. M. (2019). Incentivo del liderazgo compartido en la Educación Superior. *Dom. Cien, 5*(1), 385-400. Retrieved from https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6869928

Macías, G. E., & Vanga, A. M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejorainstitucional. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG), 26*(94), 548-567. Retrieved from https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890444

Maya, E., Aldana, Z. J., & Isea, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, V*(9), 114-129. Retrieved from https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102/84

Mera, L. M., Cruz, A. K., & Zambrano, Z. E. (2021). El liderazgo y su importancia en las organizaciones. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios,Emprendimiento y Educación RILCO DS, n*, 1-9. Retrieved from https://www.eumed.net/uploads/articulos/a546ca6b158584bb339527f6e0fd7c6f.pdf

Mora, R. J., & Mariscal, R. Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(100), 1-11. Retrieved from https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1307/123

Onofre, C. A. (2019). Liderazgo Académico como Base de los Líderes Empresariales. *Revista Magazine de las Ciencias. Publicación cuatrimestral*(4), 1-8. Retrieved from https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/641/488

Pérez, D. M. (2022). El Desarrollo del Liderazgo: La Formación de Líderes Empresariales en El Contexto de La Educación Superior Puertorriqueña. *ProQuest Dissertations Publishing*, 1-24. Retrieved from https://www.proquest.com/openview/70682509081417a90aca7068f28965ab/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y

Petrone, P. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Revista Colombiana de Cirugía, 36*(2), 188-192. Retrieved from http://www.scielo.org.co/pdf/rcci/v36n2/2619-6107-rcci-36-02-188.pdf

Puma, M., & Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*. Retrieved from http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2141/2263

Quishpi, M. E. (2022). Estilos de comunicación interna de los líderes empresariales y la influencia en el clima laboral. *Repositorio de la Universidad de Guayaquil*, 1-90. Retrieved from http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/62173/1/Estilos%20de%20comunicaci%c3%b3n%20interna%20de%20los%20l%c3%adderes%20empresariales%20y%20la%20influencia%20en%20el%20clima%20laboral.pdf

Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I., & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. Información tecnológica, 30(6), 167-176. Retrieved from https://www.scielo.cl/sci

Riquelme, C. J., Pedraja, R. L., & Vega, M. R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. Formación Universitaria, 13(1), 135-144. Retrieved from https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v13n1/0718-5006-formuniv-13-01-135.pdf

Riquelme, C. J., Pedraja, R. L., & Vega, M. R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación Universitaria , 13*(1),

135-144. Retrieved from https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062020000100135#:~:text=El%20liderazgo%20transformacional%20se%20define%20como%20la%20operaci%C3%B3n,y%20busca%20nuevas%20formas%20de%20trabajo%20%28Bass%2C%201997%29.

elo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167

Rivas, G. L., & Valdés, P. D. (2021). Gerencia Integral, tipos de liderazgos y su relación: Caso de estudio en el contexto empresarial local. *593 Digital Publisher, 6*(3), 107-121. Retrieved from https://www.bing.com/search?q=manejo+de+personal+y+liderazgo+dialnet&qs=n&form=QBRE&sp=-1&ghc=1&lq=0&pq=manejo+de+personal+y+liderazgo+dialnet&sc=6-38&sk=&cvid=912F5232DF5B472FAD67454126377D35&ghsh=0&ghacc=0&ghpl=

Santoso, 2022, Revista Organización Internacional de Trabajo. Conferencia Internacional del Trabajo 110.ª reunión, 2022: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_856228.pdf

Saavedra, M. J., & Delgado, B. J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 1-14. Retrieved from https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/176/219

Soria Manitio, N. (2023). El COVID-19 y su impacto económico en empresas latinoamericanas. *Revista Enfoques,* *7*(26), 202–218. doi:https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v7i26.166