Fecha: 2 diciembre 2023

Liderazgo Transformacional y su Influencia en la Gestión del Personal en las Organizaciones

Transformational Leadership and Its Influence on Personnel Management in Organizations

Ivanova Garzón[1], Sharon Nieto[2]

Resumen

El liderazgo, se ha convertido al pasar de los años, en una herramienta fundamental en la gestión del personal en el ámbito empresarial, este fenómeno psicosocial enmarca la importancia de conducir efectivamente a un grupo de personas donde se comparten metas e intereses mutuos. El objetivo de esta investigación es identificar las características del liderazgo transformacional en la gestión de las organizaciones donde se estudia su origen y a través de la revisión de literatura se determinan las principales características que debe cumplir este estilo de liderazgo para crear una visión de cambio en el equipo de trabajo. Se concluye que las principales características del liderazgo transformacional son: motivación inspiradora, influencia idealizada, estimulación intelectual, consideración ponderada, gestión de personas, cambio y adaptabilidad y comunicación efectiva. Se aplica bien en circunstancias donde la transformación o la adaptación de nuevas formas de trabajar y pensar son necesarias para el éxito a largo plazo.

Abstract

Over the years, leadership has become a fundamental tool in the management of personnel in the business sphere, this psychosocial phenomenon frames the importance of effectively leading a group of people where mutual goals and interests are shared. The objective of this research is to identify the characteristics of transformational leadership in the management of the organizations where its origin is studied and through the literature review the main characteristics that must meet this style of leadership to create a vision of team change. It is concluded that the main characteristics of transformational leadership are inspirational motivation, idealized influence, intellectual stimulation, considered, people management, change and adaptability and effective communication. It applies well in circumstances where the transformation or adaptation of new ways of working and thinking are necessary for long-term success.

Palabras clave

Liderazgo Transformacional, personal, organización, talento humano, gestión, motivación.

Keywords

Transformational leadership, personnel, organization, human talent, management, motivation.

[1]Ingeniera en Administración Turística y Hotelera bilingüe, estudiante de la Maestría en dirección de empresas con mención en gestión de empresas de servicios.

[2] Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, estudiante de la Maestría en dirección de empresas con mención en gestión de empresas de servicios.

1. Introducción

El liderazgo, se ha convertido al pasar de los años, en una herramienta fundamental en la gestión de personal en el ámbito empresarial, este fenómeno psicosocial enmarca la importancia de conducir efectivamente a un grupo de personas donde se comparten metas e intereses mutuos.

Los líderes en una organización y en relación al mercado laboral han creado mejores condiciones en los procesos de gestión empresarial y ello, engloba la necesidad de presentar nuevos paradigmas institucionales para el buen funcionamiento de la organización (Mera, Cruz y Zambrano, 2021).

El liderazgo influye en el comportamiento humano, y depende de esta acción para que exista una buena gestión del personal con relación al ámbito laboral, en el que interviene especialmente las ciencias administrativas, que se requieren de una gran gestión del personal (Izquierdo, Novillo y Mocha, 2017; Maya, Aldana y Isea, 2019). Está guiado por la misión, las estructuras de las entidades y la importancia de conocer las necesidades de los empleados con los que se trabaja para fomentar una buena comunicación y guiar a los responsables. (Onofre, 2019).

Se puede destacar que el talento humano responde a la necesidad de crear mayor competitividad empresarial implementando políticas y una estructura organizacional favorable que garantice la gerencia colectiva de tal forma que posibilite mejores prácticas de talento humano con un enfoque estratégico, focalizando un mejor ambiente laboral (Ramírez, 2019; Chóez y Vélez, 2021).

El liderazgo transformacional es una nueva forma de establecer un criterio de la concepción de líder dentro del entorno empresarial, ya que este se ha convertido en uno de los pilares fundamentales de apoyo, con la finalidad de trabajar en equipo y buscar alternativas estratégicas a fin de guiar y dirigir a los miembros de una empresa hacia los objetivos de negocio planteados.

Uno de los aspectos que más se resalta es que un líder es un guía, es decir quien brinda un acompañamiento, no quien manda, sino quien dirige, sumándose de esta forma a un trabajo coordinado, en el que el mismo es la voz del equipo de trabajo en la que existirá una mayor sostenibilidad y sentido de responsabilidad compartida para alentar el cambio en la empresa a la cual se labora. (Pérez, 2022).

La revisión de literatura permitió determinar que el liderazgo transformacional identifica la necesidad de cambio, crea una visión para guiar ese cambio a través de la inspiración y ejecuta el cambio en conjunto con los miembros comprometidos del grupo.

El liderazgo transformacional, por otro lado, favorece el desarrollo del emprendimiento porque causa el interés propio, que permite trabajar en función de las necesidades, partiendo de la obligación de trabajar como una empresa que se preocupa por su bienestar, y crea un estímulo holístico para promover mejores resultados organizacionales. (Pérez, 2022).

En este sentido, la dirección actúa como una unidad que dirige a los demás miembros del equipo, los motiva y busca estrategias para mejorar las relaciones laborales y trabaja en equipo hacia un objetivo específico expresado a través de metas alcanzables, corto plazo o largo plazo (Ganga et al., 2020).

El objetivo de este estudio fue identificar las principales características del liderazgo transformacional y su influencia en el manejo de personal se relaciona con la importancia de tomar en cuenta las necesidades individuales del personal de trabajo, a fin de que este se encuentre motivado e identificado con la misma, lo que logrará una gran motivación y satisfacción personal,

siendo capaz de cambiar las expectativas y percepción de sus seguidores dentro de la organización.

El problema de investigación se basa en que el liderazgo es un aspecto esencial que posibilita el logro de los objetivos internos de la empresa, y de este factor depende la estructura del entorno laboral, pues a través de la gestión se controla el ambiente de trabajo, que, utilizado eficazmente, tendrá un efecto positivo, conduciendo al logro de las metas propuestas, lo que permitirá formar futuros directivos capaces de desarrollarse profesionalmente, aprovechando el potencial de cada uno de los empleados de la organización manteniendo buenas relaciones laborales y creando un ambiente de trabajo favorable (Alcázar, 2020).

La identificación de los miembros que trabajan en conjunto, en el que el líder no busca su propio beneficio, sino más bien el trabajo en equipo, motivando en ellos un sentido de pertenencia, que promueve el entusiasmo interno destacando altas expectativas a favor del colaborador (Figueroa et al., 2017;Garcías et al., 2007).

Por lo antes expuesto, el propósito de este trabajo es analizar el liderazgo transformacional y su impacto en la gestión de personas. Comprendiendo cómo juega un papel importante en el trabajo colaborativo y como este, forma parte fundamental para alcanzar un nivel alto de competencia.

Para lograr el objetivo de la investigación, se realizó una búsqueda exhaustiva de artículos científicos de los últimos cinco años en las bases de datos Scopus, Redalyc, SCielo y Dialnet, en las cuales se filtró la información por palabras clave como "liderazgo transformacional" y sus características obteniendo así una variedad de información que ha sido analizada y estudiada.

2. Revisión literaria

En la actualidad, los cambios tecnológicos han provocado una organización más compleja en el sistema empresarial, que no solo ha permitido mejorar los procesos de gestión sino también un mejor manejo del personal, mediante la expresión de actitudes que sean capaces de resolver problemáticas que se pueden presentar en el ambiente laboral (Rivas y Valdés, 2021). Al hablar de liderazgo se hace énfasis en las capacidades que tienen las personas para mediar una situación, dirigir, orientar y buscar una buena forma de motivar al personal de trabajo (Riquelme, Pedraja y Vega, 2020).

La proliferación de problemas en el área empresarial es cada vez más abundante y está cambiando la forma de organización y percepción por parte de los trabajadores, ya que, se ha confundido el término de liderazgo como parte de un desarrollo social, en donde es fundamental el apoyo de los demás entes (Alcázar, 2020; Onofre,2019).

El análisis del término "liderazgo transformacional" permite realizar un estudio desde el punto de vista de la pedagogía humanista, donde el liderazgo se convierte en una evolución continua, cuando el líder fomenta el desarrollo continuo de quienes participan activamente en el logro de las metas y objetivos de cambio que conducen a la mejora de la organización (Rojas,2020)

El liderazgo transformacional, como tal, en lo que respecta a su origen etimológico, conceptualiza al líder como un ser activo que se encuentra a cargo del manejo activo entre sus pares en el contexto organizacional, que actúa como mediador para dar solución a los problemas que, en muchos casos afectan el clima laboral y que requieren de un manejo apropiado para enfrentar apropiadamente los diversos conflictos, discusiones o procesos. El liderazgo entonces no solo se describe como alguien que acompaña, sino el que guía y muestra a sus compañeros de trabajo la ruta trazada para alcanzar de manera conjunta los objetivos planteados (Ganga y Navarrete, 2013;

Izquierdo,2017).

Para quienes estudian el desarrollo del talento humano, esta se caracteriza por ser la proyección de una determinada área o empresa que se basa en buen diagnóstico de sus funciones, reconociendo su desenvolvimiento, que permita orientar a un buen desenvolvimiento organizativo, ejecutando competencias en un nivel específico "evolucionando hasta convertirse en una herramienta sólida de dirección estratégica con el fin de conceder al líder, información necesaria que permita tener una orientación acertada para el accionar productivo de la organización" (Ramírez et al., 2019, p. 167).

El liderazgo transformacional es una nueva forma de establecer un criterio de la concepción de líder dentro del entorno empresarial, ya que este se ha convertido en uno de los pilares fundamentales de apoyo, con la finalidad de trabajar en equipo y buscar alternativas estratégicas a fin de guiar y dirigir a los miembros de una empresa hacia los objetivos de negocio planteados. Su influencia en el manejo de personal, se relaciona con la importancia de tomar en cuenta las necesidades individuales del personal de trabajo, a fin de que este se encuentre motivado e identificado con la misma, lo que logrará una gran motivación y satisfacción personal, siendo capaz de cambiar las expectativas y percepción de sus seguidores dentro de la organización.

Uno de los aspectos que más se resalta es que un líder es un guía, es decir quien brinda un acompañamiento, no quien manda, sino quien dirige, sumándose de esta forma a un trabajo coordinado, en el que el mismo es la voz del equipo de trabajo en la que existirá una mayor sostenibilidad y sentido de responsabilidad compartida para alentar el cambio en la empresa a la cual se labora. Los procesos de comunicación son relevantes en este aspecto, y es el líder quien guía y motiva a su personal de trabajo, dejando a un lado los constructos anteriores en donde quien dirigía era visualizado como alguien que solo emitía órdenes, sin tomar en cuenta las necesidades de su personal (Campos, 2021). Para ello esta visión, que hoy en día se presenta, destaca un enfoque diferente que desde el punto de vista holístico se presenta al líder como un colaborador que se interesa no solo por el cumplimiento de los objetivos empresariales, sino también, por el desarrollo personal y humanista que permite realizar cambios estructurales desde el todo hacia las partes, y de esta manera generar mayor estabilidad laboral (Guibert, 2021; Rojas, 2020).

Para el liderazgo transformacional no solo es necesario el enfoque motivacional sino que también debe estar vinculado con el bienestar social y el progreso de sus trabajadores, puesto que, no tendrá como objetivo solamente el enfoque de ganancias personales y de la empresa, sino que le permitirá crear un ambiente positivo, donde sus trabajadores se sentirán a gusto en sus labores, planteando continuamente objetivos alcanzables con metas de progreso personal porque en esto consiste ser un buen líder, en tener la capacidad de influir positivamente en las personas, los cuales fomenten el compromiso en la organización siendo el trabajo atractivo y representativo (Qishpi 2022; Rojas et al., 2020)

Desde la perspectiva de liderazgo se obtiene la idea de las diversas habilidades que debe poseer el líder de alguna organización para guiar y acompañar a sus trabajadores, de tal manera que éste sea capaz de transmitir múltiples capacidades e ideas que permitan a motivar de manera individual y en equipo a sus colaboradores. Para los líderes transformacionales es vital la vinculación de su motivación de forma expresa como de sus actos, puesto que estará bajo su responsabilidad al grupo de personas que se encuentran a su disposición para ayudarles a motivar su desempeño y

encuentren el bienestar y productividad de las personas como de la empresa (Burgos, Villarrubia y Novillo, 2021).

2.1 Características del Liderazgo Transformacional

En el liderazgo transformacional el líder trabaja con su equipo para identificar las necesidades de un cambio, crea la visión para guiar ese cambio a través de inspiración y lo ejecuta en conjunto con los miembros. La revisión de literatura permitió identificar las siguientes características:

2.1.1 Motivación inspiradora

El líder posee la capacidad que le permite proceder como un guía a los trabajadores, de tal modo que, ellos sientan aquella transmisión positiva de los objetivos que se desean alcanzar (Puma y Estrada, 2020). Todo líder transformacional bajo la motivación inspiradora, debe ser un modelo que por medio de su ejemplo logre instaurar en su persona un alto nivel de exigencia que posteriormente con sus actos, los empleados capten dicha pasión y se motiven a marcarse metas con gran sentido de compromiso (Huichi, 2019).

2.1.2 Influencia idealizada

Como lo señala Rojas (2020) la influencia idealizada "Indica el nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder, la dedicación mostrada en los colaboradores y que lo consideren como su modelo a seguir" (pág. 13). En este sentido, la motivación que es adquirida por los empleadores parte del modelo que ejerza su líder que de manera positiva en base a valores y respeto, permite que sus empleados obtengan mejor confianza en ellos mismos. Una persona carismática, llegará a transmitir a sus empleados la credibilidad que ellos necesitan para alcanzar los objetivos, en cambio un líder que no aplica aquella influencia idealizada lo que transmitirá es temor, miedos y los labores no obtengran éxito (Macías y Vanga, 2021; Burgos et al., 2021).

2.1.3 Estimulación intelectual

En relación a la estimulación intelectual, se indica que la líder incentiva a los trabajadores a visualizar los problemas y las oportunidades que surjan en su área laboral bajo el panorama creativo, y positivo que les permite como equipo crear un entorno flexible y paciente para afrontar las dificultades cotidianas que se enfrenten, de tal forma que, su creatividad sea el componente principal para el desempeño de sus labores (Riquelme, 2020). De este modo, el líder teniendo en cuenta aquellas dificultades, siempre intentará que sus trabajadores logren alcanzar mediante el interés en equipo las metas anheladas.

2.1.4 Consideración ponderada

Es el vínculo estrecho que ha creado el líder con sus trabajadores, obrando como intermediario de ellos y de su empresa. Prestan atención a las necesidades de crecimiento de cada uno de sus seguidores (Bernal et al., 2018).

2.1.5 Gestión del personal a nivel empresarial

Escoger personal para laborar en una determinada entidad, denota complejidad, ya que el ingreso de un nuevo integrante requiere de un perfil delimitado que se acople a las necesidades empresariales. Visto de esta forma, el manejo de personal, requiere de una fundamentación de características que se acoplen a lo solicitado y entre ellos la demanda de la empresa acorde al puesto de trabajo solicitado (Hernández, 2012).

El manejo del talento humano como es llamado hoy en día, es un área en la que convergen

muchas situaciones que pueden ocasionar dificultades en el desarrollo empresarial, ya que por ser un ámbito social, posee diversos factores que potencian la búsqueda de productos y servicios con calidad, es por ello que, el nivel de competencia que se establece, para que pueda tener un buen resultado, requiere de un buen clima laboral, y en donde se cumplan las exigencias acorde al perfil profesional y donde el personal de trabajo actúe con compromiso integrándose a su equipo de trabajo para cumplir el desafío a la que se enfrentan varias organizaciones (Armijos y Mora, 2019). Por lo tanto, el liderazgo transformacional se enfoca en el éxito del equipo de trabajo o en la organización en general, no solo en los logros individuales. Fomenta la cuestión en grupo y la identidad colectiva.

2.1.6 Cambio y Adaptabilidad

El cambio y la adaptabilidad son los de los conceptos que se relacionan con el liderazgo transformacional ya que son una forma acomodarse a las condiciones que predispone el entorno, debido a la variabilidad de las circunstancias que son cambiantes en el ámbito laboral. El enfoque de este concepto se basa en que tanto las conductas como el ambiente puede ser cambiante y que en este sentido el líder es quien mediante su modelo de actuación es capaz de generar una mejor adaptación al cambio (Lombeida, 2019).

2.1.7 Comunicación Efectiva

La comunicación es un proceso interaccionar en el que se involucran una serie de características expresivas como los gestos, la postura, etc. Todo lo que expresamos con nuestro cuerpo es comunicación, es por ello que la comunicación efectiva es la forma positiva de interacción que demostramos hacia otra persona (Petrone, 2021). La comunicación en este sentido demuestra la calidad que se puede expresar tanto verbal como no verbal, y juega un papel importante en la transmisión y recepción de información, es por esta razón que en la gestión empresarial juega un papel fundamental, ya que caracteriza la importancia que se le da al cliente o usuario al brindar un servicio.

La revisión de literatura ha permitido resaltar que un líder es un guía, es decir quien brinda un acompañamiento, no quien manda, sino quien dirige, sumándose de esta forma a un trabajo coordinado, en el que el mismo es la voz del equipo de trabajo en la que existirá una mayor sostenibilidad y sentido de responsabilidad compartida para alentar el cambio en la empresa a la cual se labora. El liderazgo transformacional se caracteriza como mediador del interés de los trabajadores, así como también la importancia de que los servidores persigan una sola meta, trabajando en equipo en base a las necesidades de los seguidores, evidenciando que este perfil de liderazgo se basa en el apoyo que contemplan las organizaciones para dirigir con corresponsabilidad.

3. Conclusión

El liderazgo transformacional y su influencia en el manejo de personal a nivel empresarial, es amplio y caracteriza las formas en las que el líder establece su influencia como mediador del interés de los trabajadores, así como también la importancia de que los servidores persigan una sola meta, trabajando en equipo en base a las necesidades de los seguidores, evidenciando que este perfil de liderazgo se basa en el apoyo que contemplan las organizaciones para dirigir con corresponsabilidad. Las principales características del liderazgo transformacional son: motivación inspiradora, influencia idealizada, estimulación intelectual, consideración ponderada, gestión de personas, cambio y adaptabilidad y comunicación efectiva. Se emplean en circunstancias donde la transformación o la

adaptación de nuevas formas de trabajar y pensar son necesarias para el éxito a largo plazo.

La influencia del liderazgo en la gestión del personal se caracteriza por quien dirige adecuadamente a su personal, las características del líder que le permiten viabilizar el proceso de gestión, plenamente convencido de que el personal debe ser eficaz en su dirección y planificación, por lo que el gerente general como líder del equipo tiene la responsabilidad de crear cambios positivos en los procesos de mejora, lo que da la motivación adecuada para planificar la mejor estrategia adecuada al nivel de empresarial para las acciones y decisiones correctas ya que todo es posible con una buena comunicación, una toma de decisiones responsable y un buen plan de acción para tomar decisiones adecuadas.

La aplicación práctica del liderazgo transformacional permite crear un trabajo coordinado a nivel de empresarial, donde el empleado se siente protegido por los líderes de la empresa y tiene un objetivo común, lo que genera una mejor gestión del talento humano y crea mejores condiciones de trabajo, promueve una excelente organización y crea una forma eficiente de trabajar que gestiona el negocio de manera convincente.

Una recomendación que surgen en este estudio es que el liderazgo es una gran responsabilidad y los directivos deben ser motivadores y flexibles a través de un diálogo enriquecedor que tenga en cuenta las percepciones de los empleados para que se sientan parte del trabajo que se realiza a diario y ayudar a encontrar una respuesta a un problema específico para lograr un objetivo común.

Para futuras investigaciones este trabajo permite plasmar una mejor visión del liderazgo transformacional en relación a la gestión del personal, y una forma con mayor efectividad en los resultados puede construirse con una investigación con análisis de datos cuantitativos y de esta manera realizar un estudio minucioso de los resultados que se han obtenido.

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

Bernal, G. I., Lucio, G. D., & Pedraza, M. N. (2018). Liderazgo y sus efectos en los resultados de una empresa manufacturera. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(84) 1-10. Retrieved from https://www.redalyc.org/journal/290/29058776003/html/

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

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

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

Garcías, 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

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

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

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

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

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/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167

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

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. Obtenido de 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. Obtenido de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032021000100429.

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. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/290/29065286014/29065286014.pdf

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

Huichi, Q. N. (2019). Motivación Laboral. *Repositorio Digital de la Universidad Peruana de la Unión*, 1-16. Obtenido de 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. Obtenido de http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus13317.pdf

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. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890444

Onofre, C. A. (2019). Liderazgo Académico como Base de los Líderes Empresariales. *Revista Magazine de las Ciencias. Publicación cuatrimestral*(4), 1-8. Obtenido de 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. Obtenido de https://www.proquest.com/openview/70682509081417a90aca7068f28965ab/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y

Puma, M., & Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*. Obtenido de 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. Obtenido de 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

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. Obtenido de 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.

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. Obtenido de 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=

Rojas, C. O., Vivas, E. A., Mota, S. K., & Quiñonez, F. J. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*(28),

237-262. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/4418/441861942010/441861942010.pdf

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