

UCUENCA

Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera de Administración de Empresas

**El Liderazgo Transformacional impactando en la situación económica,
educativa, y de desempeño laboral de líderes sociales.**

Trabajo de titulación previo a la
obtención del título de Licenciado
en Administración de Empresas

Autores:

Cristina Monserrath Pacheco Gutiérrez

Bryam Geovanny Torres Fernández

Director:

Nubia Gabriela Álava Atencie

ORCID:  0000-0002-4382-4689

Cuenca, Ecuador

2024-06-20

Resumen

El objetivo del presente trabajo fue estudiar el impacto socio-económico, educativo, de desempeño laboral y estilo de liderazgo en una muestra pareada de estudiantes de la edición 2021 y dos años después en el 2023 a los mismos participantes del Liderazgo para la Transformación con el fin de evaluar el impacto en la capacitación después del proceso. Se utilizó una adaptación del instrumento MLQ-5X de (Bass y Avolio, 1995). Los resultados sugieren que el principal estilo de liderazgo predominante es el transformacional, específicamente las dimensiones motivación por inspiración, influencia idealizada por conductas y consideraciones individuales. Los hombres son más propensos que las mujeres a emplear el estilo de liderazgo transaccional, específicamente la gerencia por excepción pasiva. Dando respuesta a la hipótesis planteada en el presente trabajo podemos mencionar que, si hubo un cambio significativo entre estilos de liderazgo de los participantes al transcurrir 2 años de haber terminado el programa de formación en Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 y que el principal estilo de liderazgo que se adopta es el transformacional dando mejores resultados en el desempeño laboral, así como en los resultados y que estos líderes sociales logran que los colaboradores se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de a un lado cada uno de sus intereses personales y se enfoca en los colectivos.

Palabras clave del autor: dirección transaccional, rendimiento laboral, aspectos socio educativos



El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Cuenca ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Repositorio Institucional: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

Abstract

The objective of this work was to study the socioeconomic, educational, work performance and leadership style impact in a paired sample of students from the 2021 edition and two years later in 2023 to the same participants of Leadership for Transformation in order to evaluate the impact on training after the process. An adaptation of the MLQ-5X instrument from (Bass and Avolio, 1995) was used. The results suggest that the main predominant leadership style is transformational, specifically the dimensions of motivation by inspiration, idealized influence by behaviors and individual considerations. Men are more likely than women to employ the transactional leadership style, specifically passive management by exception. In response to the hypothesis posed in this work, we can mention that, if there was a significant change between the leadership styles of the participants after 2 years of having finished the training program in Leadership for Transformation, virtual edition 2021, and that the main style of leadership that is adopted is the transformational one, giving better results in work performance, as well as in the results and that these social leaders achieve that the collaborators commit to the achievement of the mission of the organization, leaving aside each of their personal interests and focuses on collectives.

Author Keywords: transactional management, labor performance, socio-educational



The content of this work corresponds to the right of expression of the authors and does not compromise the institutional thinking of the University of Cuenca, nor does it release its responsibility before third parties. The authors assume responsibility for the intellectual property and copyrights.

Institutional Repository: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

Índice de contenido

Resumen	2
Abstract.....	3
Índice de contenido	4
Índice de figuras.....	6
Índice de tablas.....	7
Dedicatoria.....	8
Agradecimientos	9
Introducción	10
Planteamiento de objetivos	11
Objetivo General	11
Objetivos Específicos	11
CAPITULO 1	13
Marco Teórico.....	13
Liderazgo	13
Teorías de Liderazgo.....	14
Teorías de liderazgo de rango completo Bass y Avolio	14
Liderazgo Transformacional	15
Liderazgo Transaccional	16
Liderazgo Pasivo o No Liderazgo	16
Resultados de los estilos de Liderazgo.....	17
Desempeño Laboral	18
Importancia de generar un buen desempeño laboral a nivel organizacional	20
Impacto de capacitaciones acerca de liderazgo transformacional	22
CAPÍTULO 2	25
Metodología.....	25
Unidad de Análisis.....	25
Delimitación de Población y Muestra.....	26
Herramientas de Levantamiento de Información y Variables analizadas	27
Resultados de los estilos de liderazgo.....	27
Variables Analizadas en la presente investigación	27
Técnicas de análisis	31
Fases del recorrido metodológico.....	32

CAPÍTULO 3.....	35
Resultados	35
Objetivo Especifico 1	36
Objetivo Especifico 2	46
Objetivo Específico 3.-	50
Discusión de Resultados.....	53
Conclusiones	55
Recomendaciones	56
Limitaciones.....	57
Referencias.....	58
Anexo A.....	61
Anexo B.....	64
Anexo C	66
Anexo D	68
Anexo E.....	68
Anexo F.....	75
Anexo G	78
Anexo H	79

Índice de figuras

Ilustración 1 Modelo de liderazgo de rango completo.....	15
Ilustración 2 Relación de causalidad de las variables Liderazgo y Resultados.....	18
Ilustración 3 Dimensiones que mide el desempeño dentro de la Organización	19
Ilustración 4 Modelo de liderazgo de rango completo.....	26
Ilustración 5 Modelo de liderazgo de rango completo.....	39
Ilustración 6 Condiciones educativas por zona de las y los participantes actualmente	40
Ilustración 7 Liderazgo transformacional de participantes actualmente por género	41
Ilustración 8 Liderazgo transformacional de las y los participantes actualmente por zona ..	42
Ilustración 9 Liderazgo transaccional de participantes actualmente por género	43
Ilustración 10 liderazgo transaccional de participantes actualmente por zona.....	44
Ilustración 11 Liderazgo pasivo de participantes actualmente por género.....	45
Ilustración 12 liderazgo pasivo de participantes actualmente por zona	45

Índice de tablas

Tabla 1 Cuadro de operativización de variables	28
Tabla 2 Fiabilidad y validez de las variables de constructo estilos de liderazgo y desempeño laboral con sus subdimensiones base de datos 2021	29
Tabla 3 Fiabilidad y validez de las variables de constructo estilos de liderazgo y desempeño laboral con sus subdimensiones base de datos 2023	30
Tabla 4 Edad por género	36
Tabla 5 Trabaja actualmente * Género	37
Tabla 6 Trabaja actualmente * Zona	37
Tabla 7 Tipo de trabajo * Provincia * Género	38
Tabla 8 Tipo de trabajo*vivienda*género.....	39
Tabla 9 Capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en los resultados	46
Tabla 10 Capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en los resultados por sexo.....	47
Tabla 11 Capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral	48
Tabla 12 Capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral por sexo	49
Tabla 13 Diferencias en los resultados y desempeño laboral de participantes del Programa por estilo de Liderazgo en las ediciones 2021 y 2023	50
Tabla 14 Diferencias significativas en resultados por estilo liderazgo	51
Tabla 15 Diferencias significativas en desempeño laboral por estilo liderazgo.....	52

Dedicatoria

Dedicamos este artículo a nuestros padres que gracias a ellos obtuvimos la motivación necesaria para terminar con este trabajo, así como también a amigos y familiares que nos brindaron su apoyo.

Agradecimientos

A nuestras familias, docentes y compañeros que aportaron en nuestro crecimiento profesional dentro de la Carrera Administración de Empresas y contribuyeron a que nuestras metas se cumplan, a nuestra tutora que fue parte fundamental por el apoyo brindado para el desarrollo de este trabajo y al grupo de investigación, intervención y capacitación ACORDES pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas por el apoyo y las herramientas brindadas para la consecución de este trabajo.

Introducción

El estilo de liderazgo ejercido por la persona al frente de una institución, organización, dirigencia barrial, empresa, etc, es fundamental en los procesos para la consecución de objetivos, ya que, será el que motivará el cumplimiento de las metas. Es por esto el presente artículo tiene como principal objetivo analizar el impacto socio-económico, educativo, de desempeño laboral y estilo de liderazgo que el programa de formación de liderazgo para la transformación edición virtual 2021 tuvo en las y los participantes dos años después de haber culminado el programa, con el fin de identificar los cambios que han tenido con respecto a los estilos de liderazgo de estos líderes sociales.

El liderazgo y su estudio ha sido motivo de investigación desde varias perspectivas (Administración de Empresas, Economía, Psicología, etc). Para Cruz-Ortiz et al., (2013.) mencionan que a lo largo de la historia se han ido presentando diferentes teorías que su objetivo es explicar la figura del líder y la relación que existe entre líder y seguidor. Primero tenemos la teoría de los rasgos, cuyos resultados muestran que existen rasgos asociados de forma constante en los líderes con éxito. Posteriormente la teoría del comportamiento donde nos dice que el comportamiento podría predecir el éxito o no del liderazgo y su relación con sus seguidores. Por último, la teoría contingente nos habla que no existe un estilo único de liderazgo, sino que depende del contexto en el cual actúe el líder. Todas estas teorías tuvieron fuertes críticas por ser más pluralistas, mas no solo centrada en el líder.

Existen algunas teorías que abordan los estilos de liderazgo, pero cabe mencionar a sus teorías integradoras, dentro de estas teorías se encuentran las que analizaremos.

Los diferentes estilos de liderazgo existentes son de suma importancia para la sostenibilidad de una organización y tienen una relación directa con diferentes áreas de la organización, en nuestro estudio nos centraremos en 3 estilos de liderazgo diferentes que son el estilo de liderazgo transformacional, el estilo de liderazgo transaccional y el estilo de liderazgo pasivo o laissez-faire y cuál ha sido la efectividad de estos estilos en torno al desempeño laboral y a los resultados.

Existen algunas teorías que abordan los estilos de liderazgo, pero cabe mencionar a sus teorías integradoras, dentro de estas teorías se encuentran las que analizaremos dentro de un modelo concreto que es el modelo de Bass tiene su origen en los conceptos fundamentales que Burns planteó en 1978 donde distinguió dos tipos de liderazgo opuestos en un continuo: el transaccional y el transformacional (Bass,1999, p. 9-13)(Ruth et al., 2006).

Para el desarrollo de este artículo el estudio del liderazgo ha sido llevado a cabo, en su gran mayoría a partir de una metodología cuantitativa y la principal herramienta utilizada para el levantamiento de información fueron preguntas realizadas en base al cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire versión 5X (MLQ-5X) desarrollado por Bass y Avolio en el año de 1995, este es uno de los instrumentos más utilizados y acertados para el estudio de liderazgo, dicha versión consta de 45 ítems, según Alonso et al.,(2010) los primeros 36 ítems son relativos al liderazgo y los últimos 9 miden variables de resultado organizacional tales como el no que los empleados están dispuestos a realizar, la eficacia del líder y la satisfacción de los empleados con él.

Los líderes denominados transformacionales influyen en el orden de necesidades y valores de sus partidarios a cambio de mayores niveles de estándares de desempeño, para lograr en ellos un esfuerzo extra y lograr mayores niveles de satisfacción a sus seguidores. (Parra et al., 1997)

Para medir el desempeño laboral se utilizó como base la herramienta desarrollada por Guerrero (2014) que se estructura en 3 dimensiones y tiene un total de 14 ítems. La primera dimensión, que es, **iniciativa laboral**, hace que las personas sean agentes activos del mejoramiento de sus situaciones laborales, la segunda dimensión, **trabajo en equipo**, logra que se cumplan los objetivos de forma colectiva sumando cada esfuerzo individual y la tercera dimensión que es, **cooperación con los colaboradores** busca mantener la motivación y el compromiso de los colaboradores a través de una sinergia adecuada para una correcta cohesión de los objetivos.

Planteamiento de objetivos

Objetivo General

Analizar el impacto socio-económico, educativo, de desempeño laboral y estilo de liderazgo que el programa de formación de liderazgo para la transformación edición virtual 2021 tuvo en los participantes dos años después de haber culminado el programa.

Objetivos Específicos

Describir el estado al año 2023 de condiciones socio-económicas, educativas y del estilo de liderazgo predominante de participantes que formaron parte del programa de formación en Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 por género y zona.

Identificar los cambios en la situación económica, educativa y capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en los resultados y desempeño laboral de participantes del programa de formación en el periodo 2021 y 2023.

Analizar las diferencias significativas en resultados y desempeño laboral por estilo de liderazgo durante el proceso de formación en el 2021 y posterior al proceso de formación en el 2023.

CAPITULO 1

Marco Teórico

El liderazgo y su estudio ha sido motivo de investigación desde varias perspectivas (Administración de Empresas, Economía, Psicología, etc). Para Cruz-Ortiz et al., (2013.) mencionan que a lo largo de la historia se han ido presentando diferentes teorías que su objetivo es explicar la figura del líder y la relación que existe entre líder y seguidor. Primero tenemos la teoría de los rasgos, cuyos resultados muestran que existen rasgos asociados de forma constante en los líderes con éxito. Posteriormente la teoría del comportamiento donde nos dice que el comportamiento podría predecir el éxito o no del liderazgo y su relación con sus seguidores. Por último, la teoría contingente nos habla que no existe un estilo único de liderazgo, sino que depende del contexto en el cual actúe el líder. Todas estas teorías tuvieron fuertes críticas por ser más pluralistas, mas no solo centrada en el líder.

El liderazgo ya no es simplemente descrito como una característica o diferencia individual, sino más bien se representa en varios modelos como diádica compartida de relación, y una dinámica social estratégica, global y compleja (Avolio, 2007; Avolio, Walumbwa & Weber, 2009).

Actualmente una de las propuestas con mayor cantidad de investigaciones y objeto de esta revisión, es la del liderazgo transformacional. Su principal precursor fue Bass (1985), quien basó su trabajo en las ideas originales de House (1971) y Burns (1978) sobre el liderazgo carismático, a partir de la consideración del liderazgo transaccional y transformacional de Bass y Avolio (1990). Esta propuesta considera el liderazgo de forma relacional (líder-seguidores) teniendo en cuenta los posibles efectos bidireccionales en este proceso (Cruz-Ortiz et al., 2013)

Liderazgo

La Escuela Europea de Excelencia nos dice que liderazgo es la capacidad humana de influir, motivar, organizar y emprender acciones para alcanzar los objetivos propios mediante la participación de personas y grupos dentro de un marco de valores, está estrechamente relacionada con el cambio y la transformación individual o colectiva. (2015)

Yulk, (2013) define al liderazgo como "el proceso de influir sobre otras personas para conseguir su comprensión y consenso acerca de las acciones y medidas necesarias en una

situación dada, y el proceso de facilitar los esfuerzos individuales y colectivos para conseguir objetivos comunes"

Teorías de Liderazgo

A principios del siglo XX empiezan a surgir estudios sobre los estilos de liderazgo empezando con Henry Fayol y la administración científica donde propone 14 principios para una buena administración, desde entonces comienzan a integrarse varias teorías de liderazgo de diversos autores, tales como, la teoría de los rasgos que nos dice que para tener una clara descripción del líder se debe hacer una lista de cualidades buscando habilidades sociales o intelectuales. También tenemos las teorías conductuales que son lo opuesto a la teoría de rasgos que describen que no solo hace falta tener habilidades o rasgos definidos, si no que se debe adquirir o aprender ciertas conductas para ser líder y también surge la combinación ideal de teorías que combina la teoría de rasgos y la teoría conductual.

Los primeros estudios encontrados en teorías situacionales y de contingencia lo hacen Tannenbaum, R. y Schmidt, W. H, quienes identifican dos conductas que tiene el líder, un enfoque en las tareas y un enfoque en la relación interpersonal. Es decir, las actividades e inquietudes de un líder, además de direccionar a una tarea común, tienen por objeto a los colaboradores de un grupo porque no son objetos o maquinas, sino seres humanos. Ambos factores son variables que van desde los extremos de un jefe capataz de esclavos, hasta el jefe democrático, identificándose también conductas intermedias. (Laura et al., n.d.). Así también surge una de las teorías que vamos a profundizar a continuación que es la teoría de rango completo de Bass y Avolio.

Teorías de liderazgo de rango completo Bass y Avolio

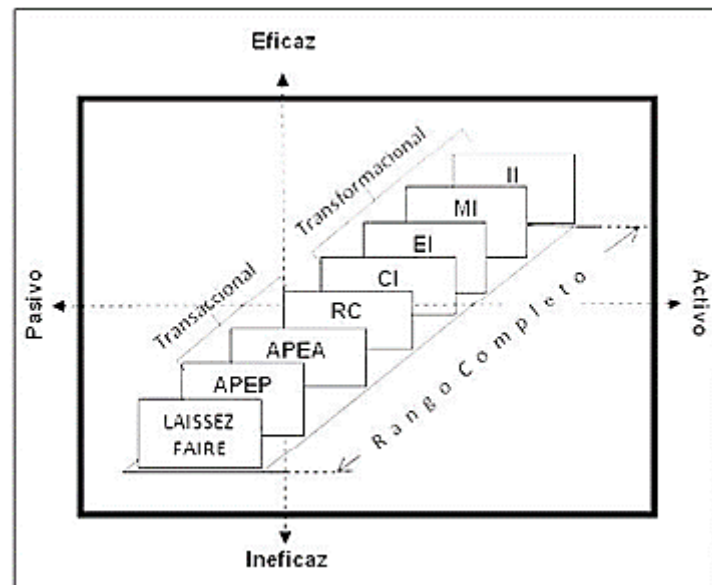
El modelo de Bass tiene su origen en los conceptos fundamentales que Burns planteó en 1978 donde distinguió dos tipos de liderazgo opuestos en un continuo: el transaccional y el transformacional (Bass,1999, p. 9-13)(Ruth et al., 2006).

Como se describe anteriormente existen algunas teorías que abordan los diferentes estilos de liderazgo, pero cabe mencionar a sus teorías integradoras, que dentro de estas teorías se encuentran las que analizaremos. Delgado nos dice que en una de las teorías el liderazgo transformacional, se ha podido observar que el rendimiento de los seguidores va mucho más allá que solo en su propio interés y se comprometa más con la organización (2022).

Bass desarrollo el modelo en base a tres estilos de liderazgo, que son el estilo de liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y el liderazgo pasivo o laissez faire.

El liderazgo transaccional es visto como un intercambio entre el líder y sus seguidores, donde estos reciben una compensación a cambio de sus labores y Bass nos confirma la existencia de una relación costo–beneficio, mientras que el transformacional se caracteriza por su capacidad de provocar cambios en los seguidores o colaboradores dentro de una organización.

Ilustración 1 Modelo de liderazgo de rango completo



Fuente. – Avolio, B. J., 2011

Elaboración. - Avolio, B. J., 2011

Liderazgo Transformacional

Este estilo de liderazgo estimula el emerger de la conciencia de los colaboradores, los cuales se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de a un lado cada uno de sus intereses personales y se enfoca en los colectivos. Pero Bass va más allá y argumenta que un líder podrá exhibir de acuerdo con las circunstancias y lo que éstas demanden, diferentes patrones de liderazgo. (Ruth et al., 2006)

El estilo transformacional está principalmente dirigido a la forma en que los líderes transforman y motivan a sus seguidores por medio de la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la consideración individualizada, y la estimulación intelectual (Bass y Avolio, 1994) (Álava Gabriela et al., 2016)

El liderazgo transformacional se refiere al proceso en el que un individuo entabla y crea conexiones con otros, que elevan la motivación y moral de ambos, tanto del líder como de sus seguidores.(Cruz-Ortiz et al., 2013)

Liderazgo Transformacional es el liderazgo deseable que se esperaría en toda organización e institución, pues es el que de acuerdo a sus variables analizadas propende a mirar al individuo como persona y trasciende hacia lo colectivo e integrador para el bien común, por eso se le conoce como el más efectivo de los tres estilos en relación al esfuerzo, compromiso, desempeño y satisfacción de los seguidores, dadas sus cuatro conductas denominadas las cuatro I que son: 1. **Influencia idealizada** o carisma que puede ser (atribuida o conductual) 2. **Inspiración motivacional**, 3. **Consideración individualizada**, (cuidado, empatía y proveer retos y oportunidades), 4. **Estimulación intelectual**, (empoderamiento). (B. M. Bass, 1996)

Liderazgo Transaccional

Este tiene dos niveles el primero es una administración activa por excepción que se centra en una búsqueda de errores, atención a errores que provocan una desviación y aplicación de medidas correctivas de forma inmediata como se detectan problemas; y el segundo nivel es de liderazgo de recompensa contingente que consiste en establecer objetivos y resultados esperados, aceptar consejos, sugerencias y aportes.(Ruth et al., 2006)

Burns ve el liderazgo transaccional como intercambio entre el líder y sus seguidores, donde estos reciben un valor a cambio de su trabajo y Bass confirma la existencia de una relación costo–beneficio (Bass, 1999). (Ruth et al., 2006)

Álava Gabriela et al. (2016),nos comentan que el que es definido como un proceso de intercambio en donde los líderes "prometen y entregan recompensas a los empleados para llevar a cabo las tareas". El liderazgo transaccional tiene dos componentes: gestión activa por excepción que se define como la búsqueda y tratamiento de las irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas y, la recompensa contingente que incluye la clarificación de las expectativas y ofrece un reconocimiento cuando se alcanzan los objetivos.

Liderazgo Pasivo o No Liderazgo

El ultimo estilo de liderazgo que Bass y Avolio integran a su teoría de rango completo es el liderazgo pasivo comprende dos componentes, denominados, laissez-faire y la gestión pasiva por excepción. Laissez-faire o "no liderazgo" es evitar involucrarse o tomar decisiones sobre

temas importantes. La gestión pasiva por excepción es dar, sistemáticamente, una respuesta pasiva y reactiva a situaciones y problemas (B. M. Bass, 1991)

Se divide en dos categorías, pasiva por excepción la cual establece estándares, pero espera que se presenten problemas para corregirlos y el *laissez-faire* que, según Choque et al., (2014) describe a líderes que no muestran preocupación individual o colectiva.

Resultados de los estilos de Liderazgo

Bass y Avolio nos indican que existen 3 posibles resultados de estilos de liderazgo nos dejan entre estos; Satisfacción, Efectividad y Extra Esfuerzo.(B. M. Bass, 1996)

- Satisfacción: se refiere a la respuesta emocional que presentan los líderes en la organización que se labora, la misma que repercute en la productividad y el buen desempeño de la misma.
- Efectividad: el colaborador hace las tareas de manera correcta y precisa, tareas que aportan valor al negocio y que puede desencadenar en el logro de objetivos.
- Extra esfuerzo: un tipo de disponibilidad absoluta que tiene un líder, ya que, demuestra el compromiso que se tiene y el esfuerzo por hacer las cosas de manera correcta.

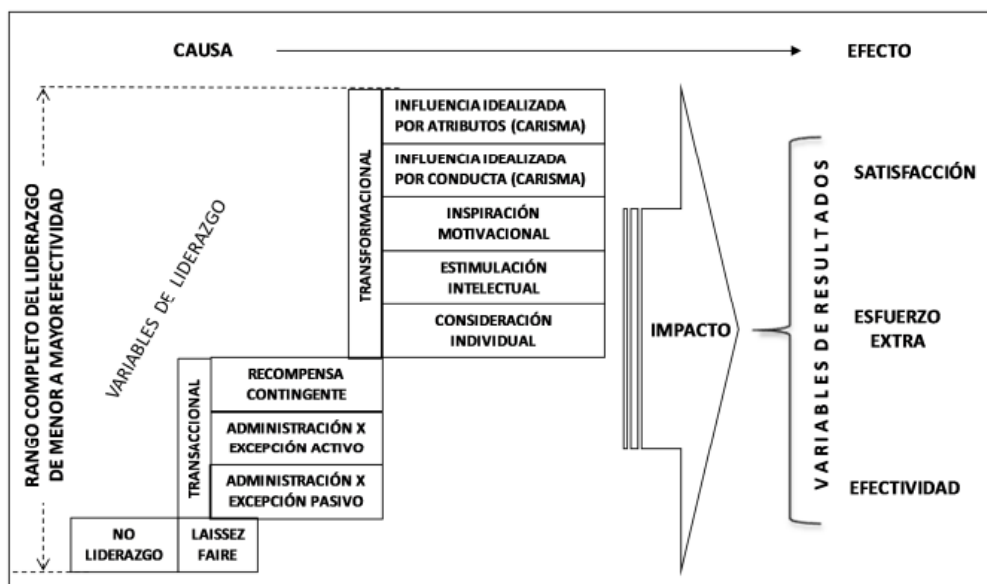
En un estudio realizado por Bernal Idolina (2017) de la Universidad de Zulia en Tamaulipas, México donde se evaluó la relación de los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y pasivo con los resultados y sus subdimensiones que son satisfacción en una empresa manufacturera se llegó a la conclusión de que existe la suficiente evidencia estadística de que el impacto positivo y significativo con las variables de resultado de esfuerzo extra, eficacia y satisfacción se produce solo con el estilo de liderazgo transformacional.

Estilos de Liderazgo y su incidencia en los Resultados.

Según el estudio estadístico descrito anteriormente nos dice que las variables de resultado de manera positiva y significativa se dan solo con líderes transformacionales, por lo que, García, nos dice que estos influyen en el orden de necesidades y valores de sus seguidores a cambio de mayores niveles de desempeño, para obtener de ellos un esfuerzo extra y propiciar mayores niveles de satisfacción a sus seguidores. De tal forma que, el modelo de Liderazgo de Rango Completo incluye tres variables de resultado, las cuales se ven impactadas positiva o negativamente por el desempeño de los líderes porque existe relación

entre ellas y los estilos ejercidos: 1) satisfacción. Está integrada por las acciones del líder que provocan gratificación en el grupo, lo cual determina como se sienten los seguidores respecto de las decisiones tomadas por el líder; 2) esfuerzo extra. Son acciones del líder que provocan mayor participación de los seguidores en cuanto a empuje en su trabajo cotidiano, esta variable determina en qué medida los seguidores están estimulados a participar de manera activa, cuando el líder lo requiere y 3) efectividad. Son las acciones del líder que provocan que se logren los objetivos y metas (Bass, B. M. y Avolio, B. J., 2004). Ver la figura no. 3 De tal forma, que el modelo de Rango Completo de Bass y Avolio se concibe como una relación causa y efecto entre los diferentes estilos de liderazgo y las variables de resultados: efectividad, esfuerzo extra y satisfacción, así mismo, se puede demostrar una relación de causalidad(2017).

Ilustración 2 Relación de causalidad de las variables Liderazgo y Resultados



Fuente: García, 2017

Elaboración: García, 2017

Desempeño Laboral

Se describe como aquellas acciones y conductas ejecutadas por los trabajadores que ayudan a alcanzar los objetivos propuestos para el éxito de las empresas.(Bautista Cuello et al., 2020)

De acuerdo con Olivera-Garay et al. (2021), el desempeño laboral se define como la capacidad que tiene un individuo para realizar o ejecutar tareas en corto plazo con un menor

esfuerzo, pero sin disminuir la calidad. Al margen de esto se creó los diferentes diagnósticos organizacionales que evalúan el desempeño y las habilidades de cada colaborador.

Dentro de una organización cada colaborador contribuye a su desarrollo en base a los objetivos y a su desempeño laboral, que, de acuerdo a Pérez (2009) es definido como “el proceso mediante el cual el colaborador se desempeña de manera alineada con las metas de la organización”.

El desempeño laboral para Araujo (2007), es “el grado en que los líderes de una organización logran el correcto desarrollo de sus funciones, tomando en cuenta los diferentes requisitos del puesto ocupado, con base a los resultados esperados”, debido a los nuevos cambios y, a su vez, exigencias del entorno organizacional, es necesario que existan actividades que fortalezcan el desempeño laboral con la finalidad de incrementar la calidad de su trabajo.

El desempeño y el liderazgo juntos reflejan la relación causa- efecto que existe en la estrategia de una organización y el desempeño aplicado, dado que el desempeño es el resultado, así como también el indicador del esfuerzo aplicado orientado hacia el logro. (Kaplan, 1993)

Es necesario mencionar las dimensiones que mide el desempeño dentro de las organizaciones descritas en el siguiente grafico

Ilustración 3 Dimensiones que mide el desempeño dentro de la Organización



Fuente: (Delgado, 2022, p.78)

Elaboración: Los Autores

Iniciativa laboral: Tener ideas o propuestas significa adoptar una actitud proactiva que establezca un curso a través de acciones concretas, poder imaginar, emprender, desarrollar y evaluar enfoques, acciones o proyectos individuales o colectivos con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico, como por ejemplo si se necesita entregar un proyecto y estamos sobre el tiempo es necesario tener la iniciativa de esforzarnos un poco más para completarlo a tiempo.

Trabajo en equipo: Grupo cuyos esfuerzos individuales se combinan para dar como resultado un desempeño mayor que la suma de sus aportes individuales, y que están articulados por una visión, como por ejemplo en una fábrica donde cada uno de los colaboradores desempeña una tarea específica para que se logren los resultados requeridos.

Cooperación con los colaboradores: la cooperación en un equipo de trabajo es un eje fundamental para cohesionar los objetivos de la organización con los de los colaboradores, esto se logra a través de generar sinergia, mantener la motivación y el compromiso de los integrantes. (Delgado, 2022, p.78).

Isabel et al (2021), en un estudio realizado para medir la influencia del liderazgo en el desempeño laboral y eficiencia de colaboradores de entidades públicas y privadas señala que la influencia del líder rumbo al logro de metas y buen desempeño de sus colaboradores, es un factor importante, tomando en cuenta la motivación y fortaleciendo el trabajo colaborativo y que a pesar de que las dos muestras utilizadas pertenecen a entidades disímiles, demostró que el liderazgo es un factor de suma importancia e influyente hacia el desempeño, logro de objetivos y manejo de un buen clima laboral para lograr los resultados esperados.

Importancia de generar un buen desempeño laboral a nivel organizacional

Permite a los colaboradores generar metas profesionales, un buen desempeño laboral ayuda a tener un crecimiento personal y un fortalecimiento de ciertas aptitudes, lo que también genera un crecimiento a nivel organizacional. Generar un buen desempeño laboral además de contribuir al desarrollo personal aumenta la productividad de la organización, ya que se tendrán mejores profesionales motivados y capaces, genera espacios de comunicación, aumenta la motivación y compromiso y ayuda a prevenir o detectar problemas que surjan dentro del espacio de laboral.

El Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral

Por otro lado, Navarro-Corona (2015), expone lo siguiente que la definición de liderazgo no es clara, pero el principal objetivo de este, radica en las perspectivas particulares de los líderes, debido a que tienen unas características propias de nacimiento y características adquiridas mediante su formación como, motivación, valores y expresión que influyan para lograr un buen liderazgo. Es así, como es necesario preocuparse por el mejoramiento de la educación y la comunidad educativa, ya que, es un factor importante para el logro de objetivos y un buen desempeño de los líderes sociales.

De acuerdo con lo anterior, Vázquez Antonio et al., (2017) concuerdan que un buen liderazgo esta influido por una buena formación y en la educación debe ser compartido y pensando en las opiniones de los demás. El líder debe tener como principal característica la satisfacción de necesidades, la seguridad y la tendencia a la unidad. De esta manera, lograr un mejor desempeño global que les permita una mejor obtención de resultados, también señala que para un buen liderazgo no hay necesidad de ser autoritario; por el contrario, pensar de manera estratégica y tener la capacidad para trabajar con distintas personas, respetando opiniones y apoyando a todos por igual.

De esta manera y como expusieron varios autores es importante la formación y más aún si es una formación en un estilo de liderazgo determinado como expone Duran-Seguel et al (2018.), en su estudio realizado en una empresa exportadora de alimentos en donde se formó por 1 año a los distintos líderes para que desarrollen un liderazgo transformacional y se generó como resultados que este estilo de liderazgo está influyendo positivamente en el bienestar percibido por los colaboradores de la empresa, y produce un fuerte compromiso hacia la organización y que el liderazgo transformacional motiva y genera bienestar entre los colaboradores de la empresa, como también impulsa a la obtención de resultados de satisfacción y compromiso.

Para Stoner (2010) “es la forma en la que los miembros de la organización trabajan eficientemente, para lograr metas grupales, sujeto a reglas básicas establecidas previamente”, es decir, el desempeño laboral se define como la condición que requiere un puesto para el desarrollo de las funciones en concordancia con los objetivos organizacionales; en cambio para Sanín Posada & Salanova Soria (2014) , “El desempeño se entiende como la acción o el conjunto de acciones que una persona realiza de manera consecutiva con el ánimo de obtener un resultado que satisfaga sus necesidades”, es por esto que las actividades que desempeña un colaborador en una organización van encaminadas a la consecución de los objetivos.

Además, a través del liderazgo y la toma de decisiones acertadas y eficientes, se transmiten las bases de la organización y también es parte del motor que impulsa los diferentes procedimientos estratégicos, con el objetivo de lograr la motivación de los colaboradores hacia el desarrollo integral de sus funciones.

Impacto de capacitaciones acerca de liderazgo transformacional

Para este punto es necesario verificar otras investigaciones y el impacto que ha tenido el liderazgo haciendo referencia a capacitaciones a este estilo de liderazgo transformacional.

Históricamente, el liderazgo ha sido conferido a personas con logros de alto nivel, sin embargo, en la actualidad es considerado una habilidad, la cual puede ser adquirida a través de la educación (Feldman & Greenberg 2005; Duygulu & Kublay, 2010).

Los autores Duygulu & Kublay hicieron un estudio en Turquía donde el objetivo de su investigación era analizar el impacto de un programa de capacitación en liderazgo transformacional en un hospital. Después de 15 meses de observación, se llegó a la conclusión que las prácticas de liderazgo estimaron un crecimiento estadísticamente significativo, tras la implementación del programa de capacitación. Además concluyeron que no hubo diferencias socioeconómicas como edad, puesto de trabajo, ni tiempo de labor. Los autores recomiendan que se desarrollen programas similares para enriquecer las habilidades de los líderes dentro de un hospital. Abrell, Rowold, Weibler y Moenninghoff (2011) realizaron un estudio de un programa de capacitación en liderazgo transformacional en Alemania con 25 líderes. Los efectos del entrenamiento se evaluaron después de tres, seis, nueve y 12 meses. Los resultados mostraron mejoras en el liderazgo transformacional seis meses después de la capacitación, agregaron los autores, y agregaron que los participantes continuaron mejorando sus niveles de liderazgo transformacional nueve y 12 meses después. Otro estudio realizado por Hassan, Fuwad y Rauf (2010) investigó los efectos de un programa de formación en liderazgo transformacional en directivos de empresas sanitarias. Un año después de la implementación del programa, los resultados mostraron que las habilidades de liderazgo transformacional de los gerentes habían mejorado significativamente.

En otro estudio realizado en Caracas, Venezuela, Ramírez y Sgambati (2008) analizaron la existencia de liderazgo transformacional y transaccional en una muestra de 300 empleados profesionales estudiantes de Maestría en Economía de la Empresa. Al aplicar el MLQ, descubrieron que el liderazgo transformacional es el más utilizado, especialmente las dimensiones de motivación inspiracional, influencia idealizada de acciones y consideración individual.

Por otro lado, afirman que los hombres son más propensos a usar Laissez-faire, que las mujeres especialmente en la administración por excepción pasiva.

Además, los autores también encontraron diferencias entre sexos, con los hombres muestran mayores valores en el liderazgo transformacional en cada dimensión, sin embargo, afirman que esta diferencia no fue estadísticamente significativa.

Por otro lado, el autor observó que tanto el estilo de liderazgo transformacional como el transaccional aumentaban con la edad de los encuestados, es decir, a mayor edad, mayores eran los valores del estilo de gestión.

Mencionó el gerente. Aunque los autores explican que esta diferencia no es estadísticamente significativa, indican que estas diferencias sí existen.

Los resultados son consistentes con los informados por Eagle, Johannesen y Engen (2003), quienes observaron que los encuestados más jóvenes tienen menos rasgos de transformación que los individuos mayores. De manera similar, Oshagbemi (2004) argumentó que los gerentes más jóvenes tienen diferencias en el liderazgo transformacional en comparación con los gerentes de mayor edad. Encontrando diferencias significativas, especialmente en la dimensión de influencia idealizada.

En otro estudio, Pedraja, Rodríguez, Delgado y Rodríguez (2006) investigaron los efectos de la gestión transformacional, transaccional y justa en el desempeño de las pequeñas empresas utilizando una muestra de 96 gerentes de pequeñas empresas en el norte de Chile. Los resultados muestran que el estilo de gestión transformacional se encuentra en las empresas estudiadas en menor medida que el estilo de gestión transaccional. El estilo laissez-faire parece ser el menos común. Por otro lado, el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo, mientras que la gestión transaccional y de laissez-faire tiene un efecto negativo sobre la eficiencia en las pequeñas empresas analizadas.

El liderazgo transformacional ha recibido especial apoyo en diferentes tipos de profesiones y trabajos. Los estudios revelan que los equipos liderados por personas con rasgos de liderazgo transformacional producen escritos de mayor calidad, crean mayor confianza en sus habilidades y destrezas creativas en su trabajo y mensaje, y demuestran niveles más altos de efectividad organizacional, de equipo e individual. Asimismo, el liderazgo transformacional tiene la oportunidad de operar de manera más efectiva en espacios donde los líderes pueden interactuar directamente con los rangos de la organización y tomar decisiones. (Sociología & Andres Ochoa Bernal, 2016)

CAPÍTULO 2

Metodología

Para el desarrollo de este artículo el estudio del liderazgo ha sido llevado a cabo a partir de métodos cuantitativos, con esto hemos obtenido resultados más significativos al momento de interpretar la unidad de análisis investigada que corresponde a los participantes del programa de formación en liderazgo para la transformación edición 2021. En cuanto a la perspectiva metodológica busca medir los diferentes estilos de liderazgo, que nos permiten obtener un estudio de carácter descriptivo e inferencial por medio de un proceso inductivo y deductivo con el fin de obtener un estudio en forma objetiva.

La metodología cuantitativa utilizada para el levantamiento de información se desarrolló, a través, de encuestas en base al cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire versión 5X (MLQ-5X) desarrollado por Bass y Avolio en el año de 1995, este es uno de los instrumentos más utilizados y acertados para el estudio de liderazgo, dicha versión consta de 45 ítems, según Alonso et al.,(2010) los primeros 36 ítems son relativos al liderazgo y los últimos 9 miden variables de resultado organizacional tales como el extra-esfuerzo que los empleados están dispuestos a realizar, la eficacia del líder y la satisfacción de los empleados con él.

También se utilizó un cuestionario realizado por Guerrero (2014), que nos ayudó a medir el desempeño laboral, dicho cuestionario consta de 3 componentes que son Iniciativa Laboral, Trabajo en Equipo y Cooperación con los Colaboradores, siendo un total de 14 ítems.

Una vez realizados los cuestionarios antes mencionados y obtenidos los datos necesarios para nuestra investigación procedimos a realizar varias pruebas basándonos en técnicas estadísticas, primero se utilizó estadística descriptiva que nos ayudó a analizar los cuadros e interpretar los resultados, también se utilizó regresión lineal para comparar los resultados de los diferentes años y para finalmente utilizar la técnica que compara medias llamada ANOVA.

Unidad de Análisis

Para este artículo académico se utilizó como unidad de análisis a las y los participantes del programa de formación de liderazgo para la transformación edición virtual 2021, dictado por el grupo de investigación, intervención y capacitación ACORDES pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Delimitación de Población y Muestra

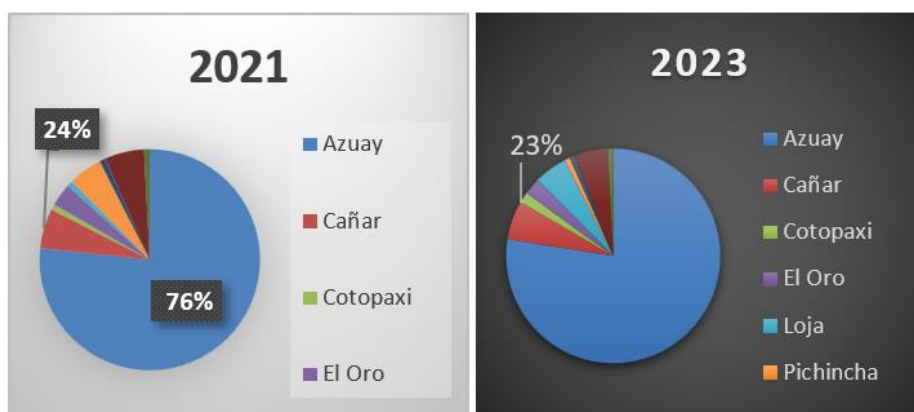
La población delimitada para nuestro análisis fueron los 310 participantes del programa de liderazgo dictado por el Grupo de investigación, intervención y capacitación ACORDES pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas que completaron la encuesta realizada por el Sociólogo Milton Delgado en el año 2021.

En la presente investigación se planteó medir el impacto del programa de liderazgo, si hubo cambios o no en sus estilos de liderazgo, contexto socio educativo, laboral de resultados y desempeño laboral, para lo cual se contaba con una muestra representativa con una confianza de 95%, un error máximo permisible de 3.25% y una probabilidad de éxito y fracaso al 50% siendo un total de 231 participantes encuestados en el 2021 por el Sociólogo Milton Delgado para sus tesis de pregrado, sin embargo, en la presente investigación y para el año 2023 se logró llegar únicamente a una muestra pareada de 120 participantes, debido a ciertas limitantes que afectaron la recopilación de datos y sumado a esto la baja colaboración de los participantes. (véase anexo A).

A continuación, y de manera general en el gráfico 1 y 2 podemos observar las provincias a las que pertenecían los participantes en el año 2021 y actualmente las provincias donde están radicando en el año 2023.

Para el año 2021 tenemos que un total de 76% de los participantes que equivale a 92 estaban radicando en la provincia del Azuay y un 24%, es decir, un total de 28 personas radicaban en otras provincias del Ecuador.

Ilustración 4 Modelo de liderazgo de rango completo



*Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.
Elaboración. – Autores*

Para el año 2023 no existen cambios significativos teniendo un total de 93 personas que radican actualmente en el Azuay, es decir, un porcentaje del 76% y un 24% radica en otras ciudades y provincias.

Herramientas de Levantamiento de Información y Variables analizadas

La principal herramienta utilizada para el levantamiento de información fue el cuestionario MLQ-5X desarrollado por Bass y Avolio (1995) este cuestionario engloba 3 estilos de liderazgo que son el Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional y el Liderazgo Pasivo o Laissez Faire.

Resultados de los estilos de liderazgo

Los resultados incluyen tres variables, las mismas que se ven influenciadas positiva o negativamente por el desempeño de los líderes, ya que, existe relación entre ellas y los estilos de liderazgo, en primer lugar tenemos la variable **satisfacción** que está enmarcada por las acciones que repercuten en la gratificación del grupo, como segunda variable tenemos **extra esfuerzo**, que ayuda a medir la capacidad de involucramiento de las personas con el líder y como tercer variable tenemos **efectividad**, que mide el logro de los objetivos a raíz de las acciones.

Para medir el desempeño laboral se utilizó como base la herramienta desarrollada por Guerrero (2014) que se estructura en 3 dimensiones y tiene un total de 14 ítems. La primera dimensión, que es, **iniciativa laboral**, hace que las personas sean agentes activos del mejoramiento de sus situaciones laborales y está conformada de 6 ítems, la segunda dimensión, **trabajo en equipo**, logra que se cumplan los objetivos de forma colectiva sumando cada esfuerzo individual y está conformada por 3 ítems y la tercera dimensión que es, **cooperación con los colaboradores** busca mantener la motivación y el compromiso de los colaboradores a través de una sinergia adecuada para una correcta cohesión de los objetivos y está conformada por un total de 5 ítems. Véase *anexo E. (Boleta de Encuesta)*

Variables Analizadas en la presente investigación

El cuadro de operativización de variables consta de 8 variables principales en las cuales basamos la presente investigación, en primera instancia tenemos las variables sociales, socio-educativas y socio-económicas que son edad, condiciones laborales y de vivienda y nivel de estudio para después dar paso a las variables de tipos de liderazgo que en este caso son liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo pasivo, finalmente

utilizaremos 2 variables más que son de suma importancia para medir la influencia del líder con el desempeño laboral y resultados.

Tabla 1 Cuadro de operativización de variables

Variable	Variable Intermedia	Indicador
Edad		
Condiciones Laborales y de Vivienda	1) Trabaja actualmente 2) Tipo de trabajo 3) Tipo de Vivienda	1) Determinar el estado actual y las condiciones económicas 2) Disponibilidad de tiempo parcial o completo
Nivel de Estudio	1) Bachiller 2) Tercer Nivel 3) Cuarto Nivel	1) Formación académica baja 2) Formación académica regular 3) Formación académica alta
Liderazgo Transformacional	1) Influencia idealizada 2) Inspiración motivacional 3) Consideración Individualizada 4) Estimulación Intelectual	1) Actividades individuales o grupales de ayuda 2) Tareas que ayuden a los trabajadores a mejorar sus actividades 3) Respuesta a los problemas que tengan los colaboradores 4) Capacitaciones para todos los miembros de la organización
Liderazgo Transaccional	1) La dirección por excepción activa 2) Recompensa contingente	1) Enfoque del líder en la ejecución de las tareas con el fin de encontrar errores 2) Prometer recompensas y premiar el esfuerzo
Liderazgo Pasivo o Laissez-Faire	1) La dirección por excepción pasiva 2) Laissez-faire	1) El líder toma acciones después de que ocurre el problema 2) El líder no actúa ni toma decisiones
Desempeño Laboral	1) Contextual 2) En tarea	1) Iniciativa laboral 2) Trabajo en equipo 3) Cooperación con los colaboradores
Resultados	1) Satisfacción 2) Efectividad 3) Extra esfuerzo	1) Actividades del líder para bienestar del grupo 2) Actividades del líder para logro de objetivos 3) Actividades del líder para mejorar la participación de los colaboradores

Fuente: (B. Bass, 1999)

Elaboración: Autores

Para una correcta obtención de resultados se generó previamente indicadores de fiabilidad y confiabilidad de las variables que son: Alpha de Cronbach, Fiabilidad Compuesta, Cargas factoriales y varianza explicada para los diferentes estilos de liderazgo, resultados y desempeño laboral, así como, de sus subdimensiones para los años 2021 y 2023, obteniendo como resultados los que se muestran en la tabla 2 y 3 respectivamente.

Para Oviedo & Campo-Arias (2005), el valor mínimo que se puede aceptar para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70, ya que, si el resultado es menor a 0,70 la consistencia interna de la escala utilizada es baja, por otra parte el valor máximo aceptable es 0,90, si el resultado está por encima de este valor se puede considerar que existe redundancia, pero esto varía según el tamaño de la población estudiada, teniendo así, para liderazgo transformacional un Alpha de 0.899 que es una escala buena, liderazgo transaccional 0.691 que se considera una escala baja, liderazgo pasivo 0.776 que es una escala aceptable, mientras que las variables resultados, inteligencia emocional y desempeño laboral están sobre 0.9 lo que quiere decir que es una escala buena. Al analizar los subdimensiones se puede observar que la mayoría están por debajo de 0.70 y por encima de 0.60 lo cual nos dice que existe regularidad en los resultados.

Tabla 2 Fiabilidad y validez de las variables de constructo estilos de liderazgo y desempeño laboral con sus subdimensiones base de datos 2021

VARIABLES	ALPHA DE CRONBACH	FIABILIDAD COMPUESTA	CARGAS FACTORIALES	VARIANZA EXPLICADA
Estilos de Liderazgo				
Liderazgo Transformacional	0,899	0,9232	0,248 a 0,806	0,39143
• Consideración individualizada	0,672	0,8062	0,462 a 0,835	0,52003
• Estimulación intelectual	0,588	0,7794	0,491 a 0,852	0,4797
• Motivación inspiracional	0,804	0,8751	0,728 a 0,834	0,6372
• Influencia idealizada atributos	0,611	0,7839	0,521 a 0,748	0,4804
• Influencia idealizada comportamiento	0,589	0,7784	0,589 a 0,756	0,4701
Liderazgo Transaccional	0,691	0,8082	0,287 a 0,756	0,3632
• Dirección por excepción activa	0,635	0,7904	0,482 a 0,831	0,4944
• Recompensa Contingente	0,644	0,8224	0,424 a 0,864	0,5508

Liderazgo Pasivo o Laissez Faire	0,776	0,8336	0,336 a 0,735	0,3949
• Dirección por excepción pasiva	0,689	0,8110	0,653 a 0,813	0,5194
• Laissez-faire	0,639	0,7755	0,320 a 0,794	0,4850
Resultados de Liderazgo	0,924	0,9411	0,651 a 0,880	0,6415
• Extra Esfuerzo	0,886	0,9306	0,897 a 0,920	0,8172
• Eficacia	0,809	0,8796	0,723 a 0,873	0,6473
• Satisfacción	0,789	0,9057	0,910 a 0,910	0,8277
Inteligencia Emocional	0,969	0,9717	0,515 a 0,827	0,4649
• Autorregulación	0,846	0,8826	0,628 a 0,768	0,4560
• Motivación	0,902	0,9225	0,572 a 0,867	0,5475
• Empatía	0,878	0,9055	0,630 a 0,793	0,5462
• Habilidades Sociales	0,937	0,9467	0,674 a 0,851	0,5788
Desempeño Laboral	0,933	0,9431	0,632 a 0,853	0,5438
• Iniciativa Laboral	0,866	0,9003	0,695 a 0,855	0,6022
• Trabajo en Equipo	0,780	0,8750	0,753 a 0,893	0,7010
• Cooperación con los Colaboradores	0,906	0,9303	0,814 a 0,909	0,7280

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2021.

Elaboración. – Autores

Para el año 2023 se obtuvieron los siguientes resultados: liderazgo transformacional un Alpha de 0.899 que es una escala buena, liderazgo transaccional 0.815 que mejoro la fiabilidad con respecto al año 2021 y se considera una escala buena, liderazgo pasivo 0.833 que de igual forma incremento la fiabilidad y se encuentra dentro de una escala buena, mientras que las variables resultados, inteligencia emocional y desempeño laboral están en promedio 0.95 lo que quiere decir que es una escala buena llegando a obtener resultados redundantes si se considera la población. Al analizar los subdimensiones se puede observar que la mayoría están por encima de 0.70 lo cual nos permite considerar que se encuentran dentro de una escala aceptable.

Tabla 3 Fiabilidad y validez de las variables de constructo estilos de liderazgo y desempeño laboral con sus subdimensiones base de datos 2023

VARIABLES	ALPHA DE COMBRACH	FIABILIDAD COMPUESTA	CARGAS FACTORIALES	VARIANZA EXPLICADA
Estilos de Liderazgo				
Liderazgo Transformacional	0,899	0,9232	0,248 a 0,806	0,3914
• Consideración individualizada	0,672	0,8062	0,462 a 0,835	0,5200

• Estimulación intelectual	0,697	0,8405	0,506 a 0,886	0,5775
• Motivación inspiracional	0,865	0,9099	0,813 a 0,884	0,7165
• Influencia idealizada atributos	0,829	0,8908	0,754 a 0,877	0,6717
• Influencia idealizada comportamiento	0,753	0,8607	0,645 a 0,837	0,6095
Liderazgo Transaccional	0,815	0,8736	0,528 a 0,748	0,4667
• Dirección por excepción activa	0,752	0,8499	0,670 a 0,818	0,5874
• Recompensa Contingente	0,804	0,8748	0,643 a 0,866	0,6389
Liderazgo Pasivo o Laissez Faire	0,833	0,8699	0,335 a 0,808	0,4664
• Dirección por excepción pasiva	0,738	0,8344	0,578 a 0,865	0,5622
• Laissez-faire	0,665	0,7916	0,314 a 0,863	0,5108
Resultado Liderazgo	0,947	0,9565	0,784 a 0,92	0,7102
• Extra Esfuerzo	0,874	0,9258	0,847 a 0,950	0,8065
• Eficacia	0,881	0,9208	0,829 a 0,926	0,7444
• Satisfacción	0,694	0,8686	0,876 a 0,876	0,7677
Inteligencia Emocional	0,979	0,9808	0,549 a 0,869	0,5633
• Autorregulación	0,886	0,9133	0,587 a 0,820	0,5114
• Motivación	0,944	0,9529	0,752 a 0,884	0,6697
• Empatía	0,927	0,9426	0,663 a 0,885	0,6745
• Habilidades Sociales	0,958	0,9634	0,759 a 0,859	0,6696
Desempeño Laboral	0,965	0,9699	0,697 a 0,906	0,6981
• Iniciativa Laboral	0,916	0,9393	0,74 a 0,93	0,7216
• Trabajo en Equipo	0,877	0,9250	0,852 a 0,919	0,8044
• Cooperación con los Colaboradores	0,944	0,9576	0,860 a 0,933	0,8187

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. - Autores

Técnicas de análisis

Para el logro y el procesamiento de la información una de las técnicas desarrolladas fue una reducción de dimensiones a un factor, con la finalidad de reducir el número de variables aleatorias del conjunto de datos bajo consideración, mediante la obtención de un conjunto de

variables de primer orden logrando así un modelo más optimizado y eficiente, así también, para la generación de las variables de constructo y de desempeño laboral.

Por otro lado, para llegar al cálculo de fiabilidad compuesta que nos permiten asignar números a los procesos observados, de tal forma que representen de manera adecuada la cantidad del atributo que poseen utilizamos una matriz de componentes que después de realizar la ecuación correspondiente nos arrojó los resultados presentes en la tabla 3; y por último cuantificamos nuestras variables a escala generando una nueva variable latente o de constructo normalizada en puntos tipificados que van de 0 a 3 negativo y de 0 a 3 positivo.

Fases del recorrido metodológico

Para la presentación del recorrido metodológico desplegando en este artículo, los elementos conceptuales, adaptaciones metódicas y técnicas de análisis de datos que permitieron alcanzar los objetivos planteados en esta investigación de carácter cuantitativo nos basaremos en 7 fases, tales como:

1. Obtención de base de datos 2021 (véase anexo A)
2. Revisión de la boleta 2021 empleada y preparación de la boleta de encuesta a emplear en el 2023 (véase anexo F)
3. Conformación de la muestra pareada

Una vez obtenida la base de datos 2021 y 2023 se procede a la conformación de la muestra pareada que consiste en tomar uno a uno cada elemento o cada persona encuestada de la base 2021 y compararlo con el mismo elemento en la base 2023, para así tener los mismos elementos de estudio.

4. Recopilación de datos: el método o medio utilizado para la recolección de datos utilizado para el presente artículo fue una encuesta, donde se recopilaron datos mediante un cuestionario previamente diseñado que abarco los 3 objetivos principales del trabajo y que ayuda de mejor manera para el desarrollo de investigaciones de tipo descriptiva.
5. Codificación y preparación de datos previo a su análisis: mediante este proceso se busca asignar claves numéricas a las respuestas abiertas del cuestionario con la finalidad de lograr un mejor procesamiento integral de la información, que incluye la captura, validación y explotación de la misma. Se utilizaron varias técnicas para codificar la información las cuales señalamos a continuación:

5.1. Varianza Explicada

Por medio de esta técnica estadística se pretende conseguir en qué medida los datos están con relación a su media, de esta forma si existen datos que estén muy por encima o muy por debajo de la media nos indica que es menos representativa y estará evidenciado en la varianza.

5.2. Cálculo de fiabilidades compuestas y variables de constructo.

Para medir este tipo de variables se hace necesario crear ciertas escalas de medida formadas a partir de un conjunto de respuestas con las que nos permitimos medir el nivel que alcanza el atributo determinado, como primer paso se utilizó la técnica denominada reducción de dimensiones a un factor, logrando concentrar la información necesaria en variables específicas o de constructo.

El cálculo de fiabilidades compuestas pretende separar la varianza del factor medida sin error y con error. Alternativamente, es un “indicador de la varianza compartida entre las variables observadas usadas como indicador de una construcción latente” (Moncada Jiménez et al., 2002)

5.3. Alpha de Cronbach

Según Duque (2017) el Alpha de Cronbach hace referencia a un índice para calcular la consistencia que se genera dentro de una escala, la misma que sirve para evaluar la extensión en que los ítems de un instrumento están correlacionados, es decir, el coeficiente Alpha de Cronbach es el promedio de las correlaciones entre los ítems que son parte de un instrumento, por medio de análisis del perfil de las respuestas. El objetivo principal para la utilización de esta técnica de análisis es el rediseño del cuestionario efectuado y existente con el fin de que tenga un excelente nivel de fiabilidad.

5.4. Recodificación de variables de constructo

Para el análisis descriptivo usamos escalas de tipificación obteniendo el valor máximo y mínimo de cada variable y con esto lograr una categorización de variables de 3 distintos niveles que son bajo, medio y alto, la misma que nos indica los elementos que deben de ser abordados, para determinar de qué forma interpretar dichas características y así determinar la variable que se está analizando. Véase anexo C

6. Análisis de datos

En esta fase se convierte todo lo realizado en la investigación a través de, técnicas, codificaciones y recodificaciones en información relevante que nos ayuda a resolver los objetivos planteados en este artículo y que están presentes en los resultados.

Las técnicas empleadas para el análisis de datos fueron de estadística descriptiva que se centra en la recopilación y análisis de datos de una sola variable y su objetivo es conocer de manera exhaustiva un grupo de datos asociados a dicha variable, tales como, distribución de frecuencias, tendencia central y variabilidad.

De igual manera se hizo uso de estadística inferencial que en base al estudio de la relación entre nuestras distintas variables permitió conseguir, de manera argumentada, deducciones que van más allá del conjunto de datos obtenidos, mecanismos que permitieron llevar a cabo los resultados y su análisis, tales como, pruebas de hipótesis, pruebas paramétricas (como de media, de diferencia de medias, proporciones, etc.) y no paramétricas (chi-cuadrado, etc.), análisis de correlación y análisis de regresión.

7. Socialización de resultados obtenidos y reflexiones con el equipo ACORDES de la Universidad de Cuenca acerca del programa Liderazgo para la transformación.

Una vez finalizado el análisis de datos de los participantes Liderazgo para la transformación edición 2021, después de transcurrido dos años además de una pandemia global, se decidió realizar una socialización de los resultados obtenidos con el equipo de ACORDES de la Universidad de Cuenca, donde se encontraban presentes los organizadores del Programa para la Transformación 2.0, previo a realizarse, se encontraban las personas que se menciona a continuación Sonia Sigüenza coordinadora académica del programa Liderazgo para la Transformación 2.0, María Elena Quinde técnica académica, Mireya Calle Técnica logística, Daniel Castillo Técnico logístico, Joffre Cajamarca Apoyo Logístico. Además de la Ing. Gabriela Álava Tutora de Tesis. (véase anexo G)

Dónde los autores de este estudio dieron a conocer los resultados obtenidos, ya que, es de suma importancia que se comparta esta información y así dar un proceso de retroalimentación al programa ACORDES que nos brindó varias herramientas para la consecución del estudio, que el programa dictado en el 2021 influye en los participantes aun después de haber transcurrido dos años, ya que, algunos de los participantes principalmente de género masculino han adquirido un estilo de liderazgo transaccional para el año 2023 tanto en el ámbito laboral como social, que nosotros como autores relacionamos con las consecuencias del COVID 19, y la Técnica Académica María Elena Quinde acota que “Se debe todo al sistema mundo en el que nos desarrollamos y que el

hombre tiene que cumplir ciertos parámetros de masculinidad, ya que, el hombre tiene que cumplir ciertos parámetros que hacen que tenga más apego al sistema transaccional”; también se identificó en el ámbito socioeconómico que existen más número de mujeres que han adaptado este estilo de liderazgo además de pensar más en superación propia en comparación del género masculino.

CAPÍTULO 3

Resultados

Frente a la crisis social, económica y sanitaria a la que se enfrentó el Ecuador y el mundo, generado por la pandemia del COVID-19, se volvió urgente el desarrollo y fortalecimiento de habilidades, capacidades y conocimiento de la sociedad como estrategia para hacer frente a la situación que se vivía, lo que conllevó a la Universidad de Cuenca a través del programa de Acompañamiento Organizacional al Desarrollo ACORDES, a realizar el programa de formación *Liderazgo para la Transformación* dirigido a líderes y lideresas profesionales y emprendedores/as quienes dinamizan los procesos socio-económicos en los diferentes territorios del Ecuador.

El proceso metodológico del programa de Formación liderazgo para la Transformación fue participativo involucrando a las personas en un proceso de acción reflexión, además de, compartir las experiencias a manera de dialogo, con la finalidad de que los participantes puedan ser competentes en la organización y gestión de un liderazgo transformador fortaleciendo las políticas públicas para una buena toma de decisiones como sujetos sociales.

La edición 2021 del programa fue de manera virtual, por lo que, tuvo una cobertura a nivel nacional, con lo cual, se pudo llegar a más espacios geográficos dentro de todo el país.

Los módulos que se dictaron dentro del programa fueron los siguientes:

1. Comunicación Digital y Desarrollo
2. Desarrollo personal y sociedad
3. Entorno nacional regional y municipal
4. Conocimientos básicos para la formulación de proyectos
5. Liderazgo y gestión del cambio
6. Desarrollo sostenible
7. Estado gestión pública y descentralización
8. Ciudadanía, derechos humanos y seguridad ciudad
9. Competitividad, empen e innovación tecnológica

10. Evaluación y financiamiento de proyectos
11. Negociación y resolución de conflictos

Posterior a una breve descripción del programa de formación Liderazgo para la Transformación edición 2021, se procede a hacer una comparación entre los resultados en los participantes, durante el periodo de estudio comparado con los resultados a los mismos participantes después de 2 años terminado el periodo de estudio. Por lo que, se plantean los siguientes objetivos de análisis.

Objetivo Específico 1

Describir el estado al año 2023 de condiciones socio-económicas, educativas y del estilo de liderazgo predominante de participantes que formaron parte del programa de formación en Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 por género y zona.

Datos Sociodemográficos

Para dar respuesta a este objetivo de nuestro estudio se recopilaron datos sociodemográficos para el año 2023 de los participantes del programa de capacitación y liderazgo edición 2021, a través de los cuales se pudo obtener una visión más profunda de la población estudiada, adquiriendo información asociada a la edad de los participantes, género, provincia e integrantes que conforman la familia. Dentro de los cuales se preguntó el género de cada participante, lo cual nos arrojó los siguientes resultados, el 37.5% de nuestra población de estudio es de género masculino, mientras que la mayoría de personas encuestadas son de género femenino con un 60.83% y bordeando el 2% de encuestados se identifican como LGTBIQ+ como se puede observar en la tabla a continuación.

Tabla 4 Edad por género

EDAD	Total	Valor Min	Valor Max	Promedio
Masculino	43	23	65	38
Femenino	75	18	59	34
LGTBIQ+	2	36	51	43
			TOTAL	39

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2023 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. – Autores

También se pudo obtener que en promedio la edad de los participantes es de 39 años y un promedio individual de personas con género masculino de 38 años que es mayor al promedio femenino de 34 años, de la misma forma obtuvimos como resultado que el 62% de los participantes pertenecen a la provincia del Azuay. (véase anexo D)

Condiciones laborales y de vivienda

Las condiciones laborales y de vivienda son un factor importante para determinar los factores que pueden afectar directamente y de forma negativa en el entorno de los participantes, como se puede observar en la tabla nro.5 obtuvimos como resultado que 97 de los 120 participantes está laborando actualmente, es decir, un 80.83% del total y aproximadamente el 20% está desempleado. Según la institución pública ENEMDU (2023) en su boletín técnico publicado en febrero del 2023, nos dice que la tasa de desempleo para el año 2022 es de 4,4% a nivel nacional.

Tabla 5 Trabaja actualmente * Género

Trabaja Actualmente	Genero			
	<i>Masculino</i>	<i>Femenino</i>	<i>LGTBIQ+</i>	<i>Total</i>
Si	33	62	2	97
No	10	13	0	23
Total	43	75	2	120

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2023 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. – Autores

A nivel provincial el porcentaje de personas desempleadas para las provincias de Azuay y Cañar es de 22.9% y 12.5% respectivamente, lo que al comparar el porcentaje del Azuay con el global nos indica que en esta provincia hay mayor cantidad de participantes del programa que actualmente se encuentran desempleados.

Tabla 6 Trabaja actualmente * Zona

Provincia	Trabaja actualmente		
	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Total</i>
No especifica	16	6	22
Azuay	61	14	75
Cañar	5	1	6
Cotopaxi	0	1	1
El Oro	1	1	2
Loja	6	0	6
Morona Santiago	1	0	1
Pichincha	2	0	2
Santa Elena	4	0	4
Sucumbíos	1	0	1
Total	97	23	120

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2023 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. – Autores

Con la ayuda de una tabla de contingencia se pudo obtener como resultado que la misma cantidad de hombres y mujeres están desempleados en la provincia del Azuay, es decir, 14 participantes (7 de cada género), y que 36 de las 54 personas que trabajan a tiempo completo en el Azuay son de género femenino.

Tabla 7 Tipo de trabajo * Provincia * Género

		Genero			
Tipo de trabajo	Provincia	Masculino	Femenino	LGTBIQ+	Total
No Trabaja	No específica	1	5		6
	Azuay	7	7		14
	Cañar	1	0		1
	Cotopaxi	0	1		1
	El Oro	1	0		1
		10	13		23
Medio tiempo	No específica	0	2		2
	Azuay	3	2		5
	Santa Elena	0	1		1
		3	5		8
Tiempo completo	No específica	5	7	0	12
	Azuay	17	36	1	54
	Cañar	2	2	0	4
	El Oro	1	0	0	1
	Loja	1	3	1	5
	Morona Santiago	0	1	0	1
	Pichincha	0	2	0	2
	Santa Elena	1	1	0	2
	Sucumbíos	0	1	0	1
		27	53	2	82
Tiempo Parcial	No específica	1	1		2
	Azuay	0	2		2
	Cañar	1	0		1
	Loja	0	1		1
	Santa Elena	1	0		1
		3	4		7

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2023 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.
Elaboración. – Autores

Continuando con el análisis de los resultados de la encuesta, pudimos obtener que la mayoría de las personas que trabaja a tiempo completo posee una casa propia en la cual vivir, que 32 de las 49 personas que poseen una casa propia son de género femenino y que el tipo de trabajo influye significativamente en la posibilidad de las personas de obtener una casa propia.

Tabla 8 Tipo de trabajo*vivienda*género

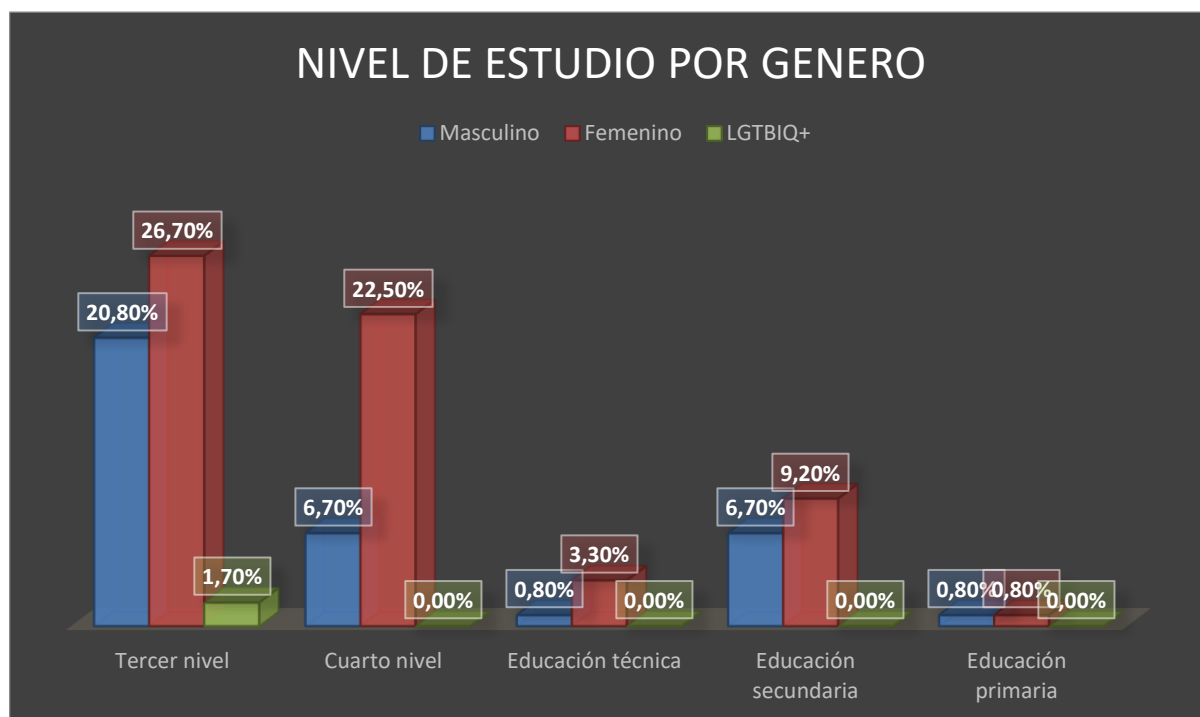
Tipo de Trabajo	Vivienda	Genero			Total
		Masculino	Femenino	LGTBIQ+	
No trabaja	Arrendad	4	2		6
	Prestada	2	3		5
	Propia	4	8		12
	Total	10	13		23
Medio tiempo	Arrendad	1	0		1
	Propia	2	5		7
	Total	3	5		8
Tiempo completo	Arrendad	9	14	1	24
	Prestada	2	7	0	9
	Propia	16	32	1	49
	Total	27	53	2	82
Tiempo Parcial	Arrendad	1	2		3
	Prestada	0	1		1
	Propia	2	1		3
	Total	3	4		7

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2023 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. – Autores

Condiciones Socio Educativos

Ilustración 5 Modelo de liderazgo de rango completo

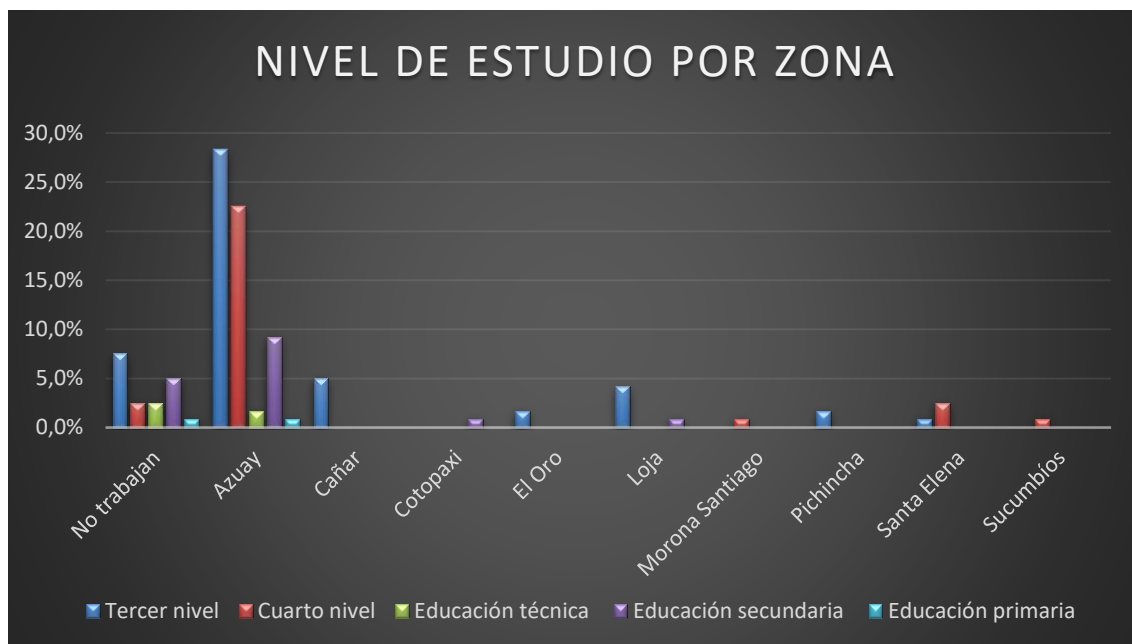


Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. – Autores

En el gráfico de barras se puede observar que de una muestra de 120 participantes del Programa de Capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, se obtiene como resultados que para el año 2023 los participantes de género femenino tienen en mayor porcentaje un nivel de estudios más alto en comparación con el género masculino y LGTBIQ+.

Ilustración 6 Condiciones educativas por zona de las y los participantes actualmente

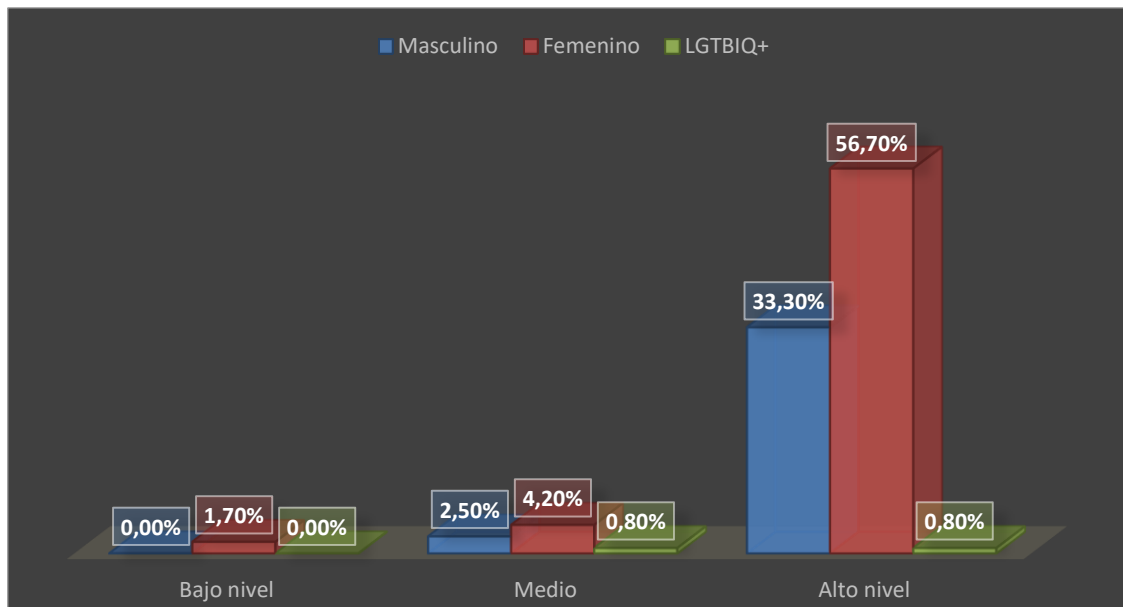


Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. – Autores

Se puede observar en el gráfico de barras que de una muestra de 120 participantes del Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, se obtiene como resultados que para el año 2023 los participantes que actualmente laboran en la provincia del Azuay tienen en mayor porcentaje un nivel de estudios de tercer nivel (Universitario) en comparación con el resto de niveles.

Ilustración 7 Liderazgo transformacional de participantes actualmente por género

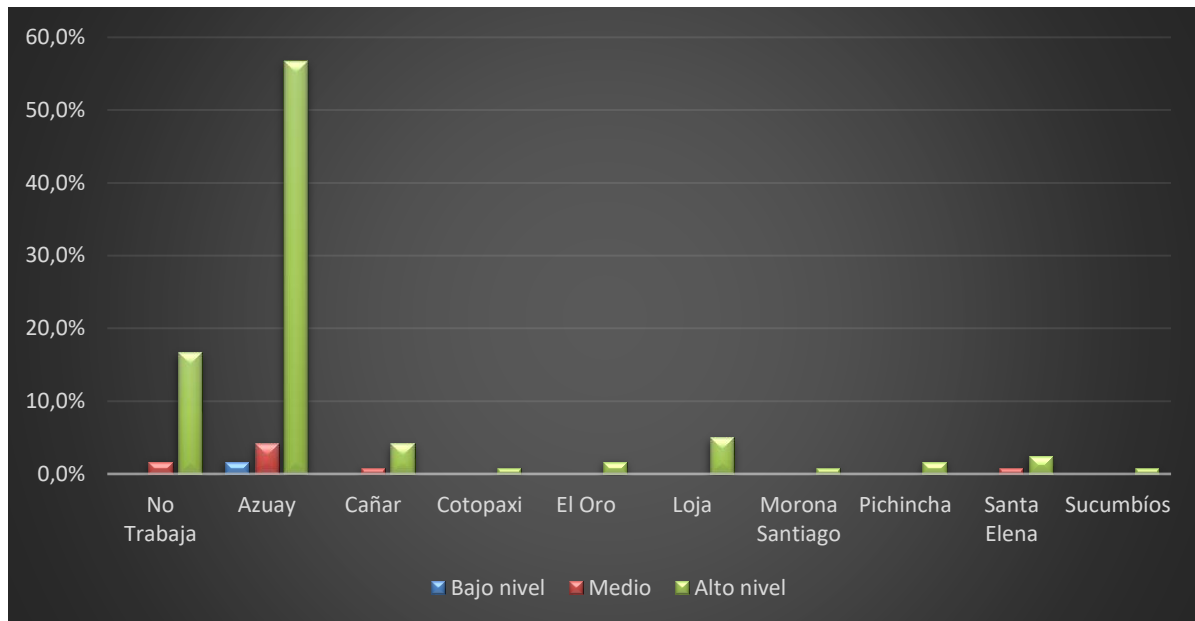


Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. – Autores

Se puede observar en el gráfico de barras que de una muestra de 120 participantes del Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, se obtiene como resultados que para el año 2023 el liderazgo transformacional en alto nivel predomina más en el género femenino que en los otros géneros y en el resto de niveles de Liderazgo.

Ilustración 8 Liderazgo transformacional de las y los participantes actualmente por zona

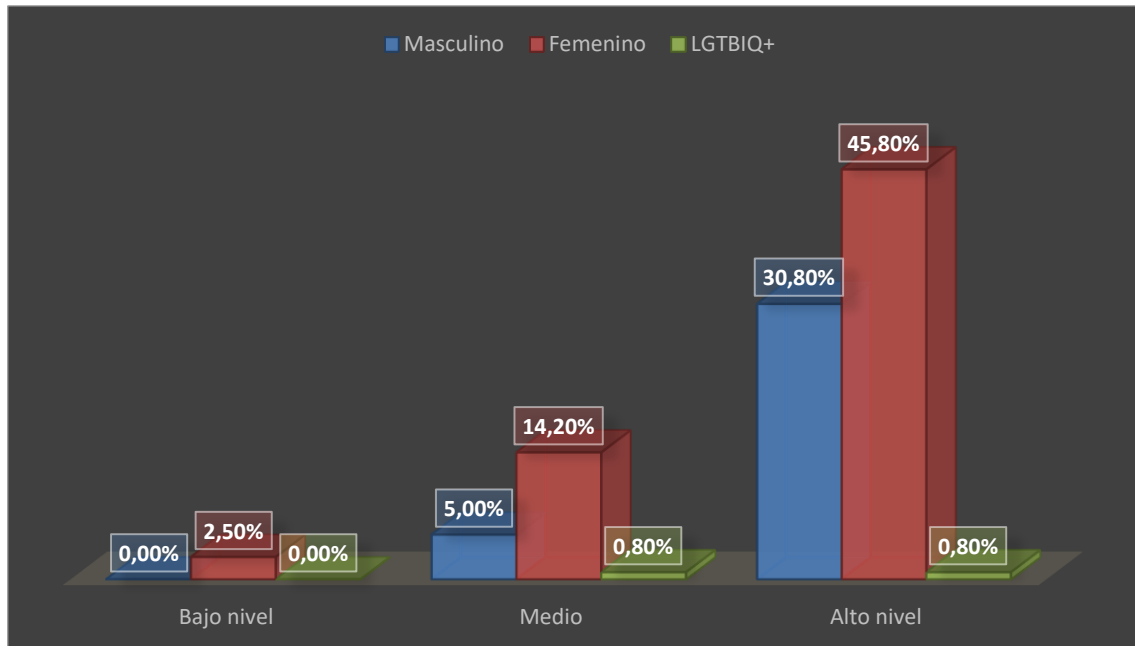


Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. – Autores

Se observa en el gráfico de barras que de una muestra de 120 participantes del Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, se obtiene como resultados que para el año 2023 el liderazgo transformacional en alto nivel predomina en todas las provincias que actualmente los participantes están laborando.

Ilustración 9 Liderazgo transaccional de participantes actualmente por género

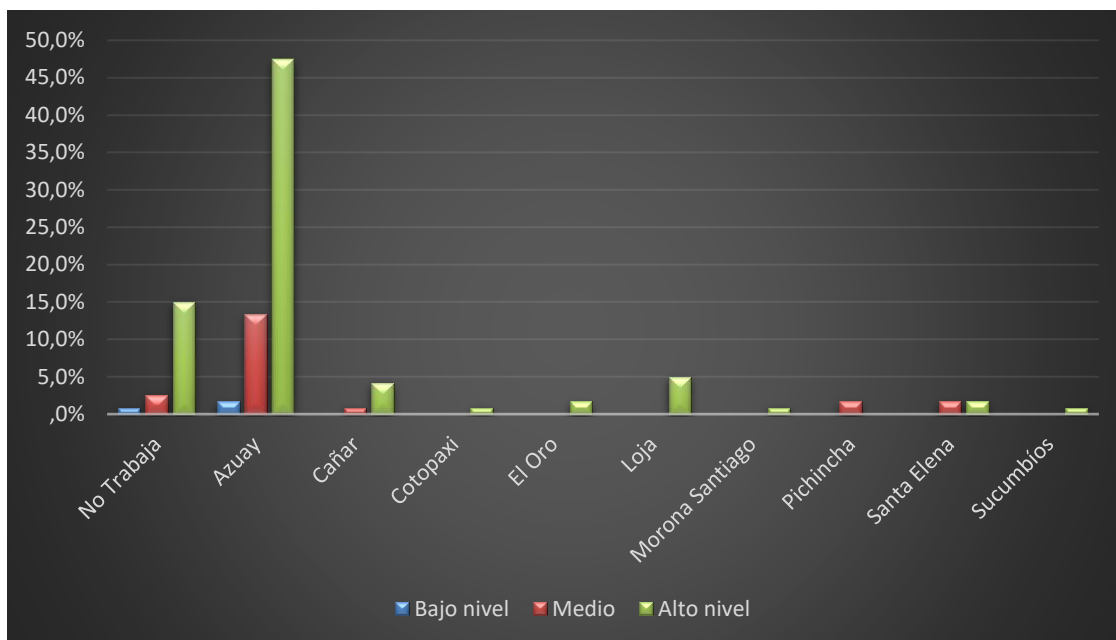


Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. – Autores

Se puede observar en el gráfico de barras que de una muestra de 120 participantes del Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, se obtiene como resultados que para el año 2023 el liderazgo transaccional en alto nivel predomina más en el género femenino que en los géneros y en el resto de niveles de Liderazgo.

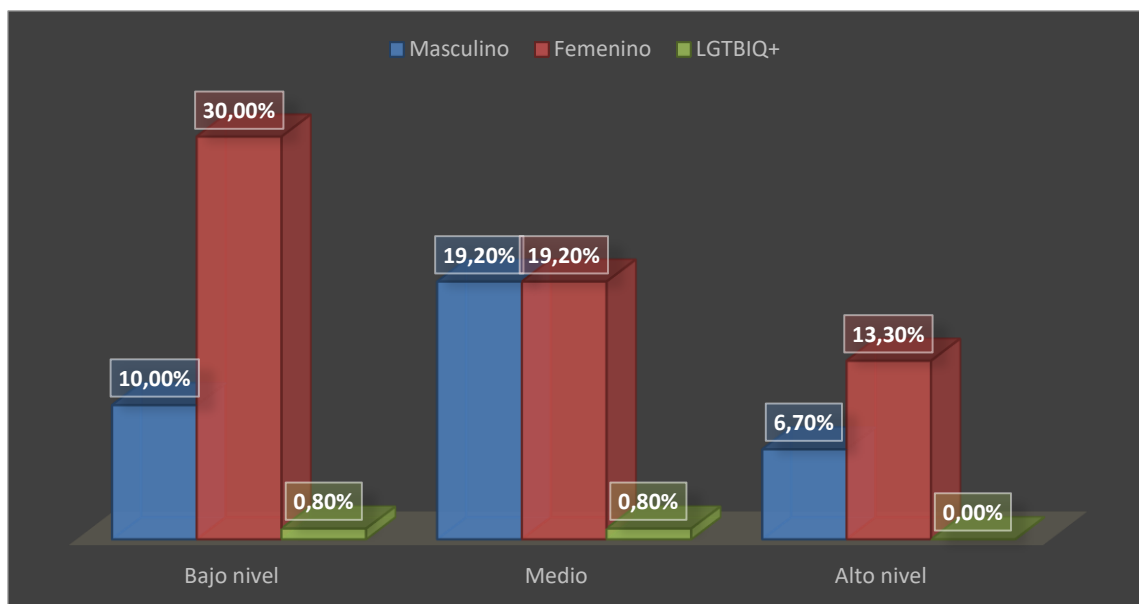
Ilustración 10 liderazgo transaccional de participantes actualmente por zona



Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

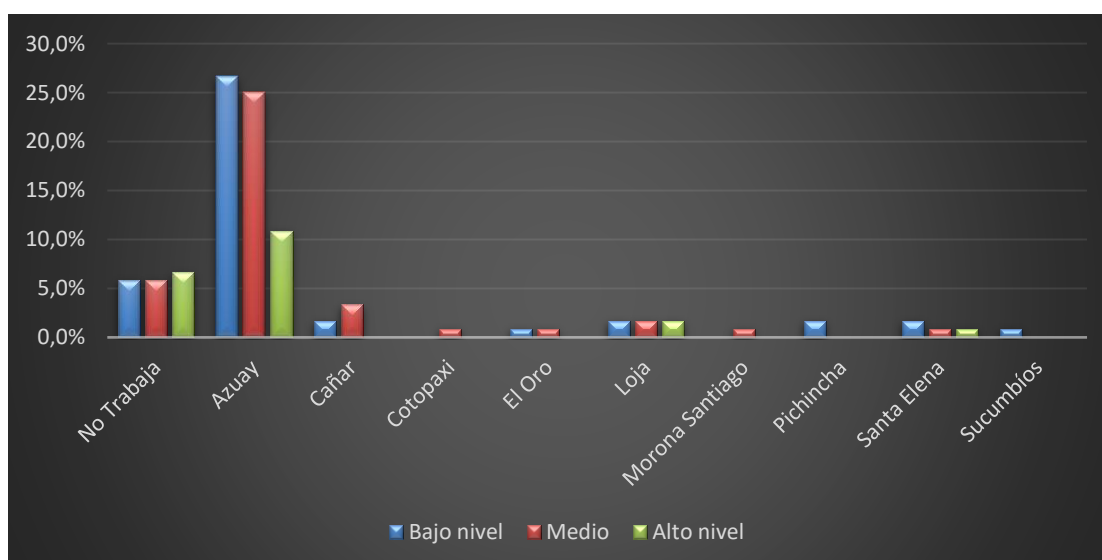
Elaboración. – Autores

Se observa en el gráfico de barras que de una muestra de 120 participantes del Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, se obtiene como resultados que para el año 2023 el liderazgo transformacional en alto nivel predomina en la mayoría de las provincias que actualmente los participantes están laborando dejando de lado a la provincia de Pichincha en la cual predomina el nivel medio de Liderazgo Transaccional.

Ilustración 11 Liderazgo pasivo de participantes actualmente por género

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.
Elaboración. – Autores

Se puede observar en el gráfico de barras que de una muestra de 120 participantes del Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, se obtiene como resultados que para el año 2023 el liderazgo pasivo en bajo nivel predomina más en el género femenino que en los géneros y en el resto de niveles de Liderazgo.

Ilustración 12 liderazgo pasivo de participantes actualmente por zona

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.
Elaboración. – Autores

Se observa en el gráfico de barras que de una muestra de 120 participantes del Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, se obtiene como resultados que para el año 2023 el liderazgo pasivo en bajo nivel predomina en la mayoría de las provincias que actualmente los participantes están laborando a excepción de la provincia de Cañar, Morona Santiago y Cotopaxi, en la cual predomina el nivel medio de liderazgo pasivo.

Objetivo Específico 2

Identificar los cambios en la situación económica, educativa y capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en los resultados y desempeño laboral de participantes del programa de formación en el periodo 2021 y 2023

Técnica estadística aplicada: se realizó el análisis de correlación y regresión múltiple entre las variables independientes estilos de liderazgo (Transformacional, Transaccional, Laissez faire) y la variable dependiente resultados en los años 2021 y 2023, con este análisis se puede constatar que si existen cambios significativos de los participantes entre estos dos años.

Tabla 9 Capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en los resultados

VARIABLE DEPENDIENTE	RESULTADOS 2021				RESULTADOS 2023			
VARIABLES INDEPENDIENTES	R	R²	T student	Valor p	R	R²	T student	Valor p
ESTILO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	0,79	0,62	7,892	0,000***	0,86	0,73	6,723	0,000***
ESTILO DE LIDERAZGO TRASACCIONAL			-0,118	0,906			2,648	0,009***
ESTILO DE LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE			0,469	0,640			-1.153	0,251

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2021 y 2023.

Elaboración. – Autores

Según los resultados adquiridos sobre la capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en los resultados se puede evidenciar que nuestro coeficiente de determinación R^2 es de 0.62 y 0.73 para el año 2021 y 2023 respectivamente, es decir, existe una diferencia de 11 % entre años, esto sugiere que la variable resultados es predicha en un mayor porcentaje en el año 2023. En cuanto al valor P obtenido para el estilo de liderazgo transformacional tenemos

un resultado de 0,000 para el 2021 y 2023, es decir tiene una capacidad explicativa extremadamente significativa que demuestra que el estilo de liderazgo transformacional será el que predominará en los participantes de la muestra intervenida en el largo plazo.

Para el liderazgo transaccional y el laissez faire encontramos que no tienen capacidad explicativa en el año 2021 ya que, los valores obtenidos para P son de 0.906 y 0.64 respectivamente, pero para el año 2023 el estilo de liderazgo transaccional se convierte en un estilo extremadamente significativo presente en los participantes a largo plazo; es decir que siempre verán oportuna la transaccionalidad y recompensan ante resultados generados. Partiendo de estos resultados obtenidos, se puede decir que, para el año 2021 el liderazgo transformacional es el más representativo de los estilos de liderazgo estudiados, es decir, nuestros líderes sociales se centran en crear vínculos con las organizaciones e instituciones en las que se desempeñan, partiendo de una buena comunicación, iniciativa laboral y motivación; enfocándose de manera individual en cada uno de los trabajadores considerando sus aspectos importantes como habilidades y debilidades, y de esta manera ayudar al crecimiento individual lo que desencadena en un crecimiento en conjunto y teniendo como efecto el crecimiento de la organización.

Para el año 2023 es evidente y significativo el cambio de estilo de liderazgo, si bien es cierto el estilo que más describe a los participantes sigue siendo el transformacional en este año también se tiene un enfoque hacia el liderazgo transaccional, es decir, que los participantes se centran en el logro de objetivos a través de recompensas o castigos, obteniendo así, los resultados que se busca a nivel organización

Tabla 10 Capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en los resultados por sexo

VARIABLE DEPENDIENTE	RESULTADOS 2021								RESULTADOS 2023							
	MASCULINO				FEMENINO				MASCULINO				FEMENINO			
VARIABLES INDEPENDIENTES	R	R ²	T student	Valor p	R	R ²	T student	Valor p	R	R ²	T student	Valor p	R	R ²	T student	Valor p
ESTILO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	0,81	0,63	3,503	0,001***	0,79	0,62	6,882	0,000***	0,89	0,77	5,897	0,000***	0,86	0,74	4,612	0,000***
ESTILO DE LIDERAZGO TRANSACCIONAL			0,478	0,635			-0,288	0,774			3,273	0,002**			1,298	0,199

ESTILO DE LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE			0,103	0,919			0,451	0,653			-2,058	0,046			-0,288	0,774
-----------------------------------	--	--	-------	-------	--	--	-------	-------	--	--	--------	-------	--	--	--------	-------

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2021 y 2023.

Elaboración. – Autores

Al separar nuestros resultados y por la transversalización de la variable sexo podemos ahondar un poco más en el análisis de los mismos. Según los resultados adquiridos sobre la capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en los resultados por sexo se puede evidenciar que nuestro coeficiente de determinación R^2 es de 0.63 en el sexo masculino y 0.62 en el sexo femenino para el año 2021 y de 0.77 en el sexo masculino y 0.74 en el sexo femenino para el año 2023, es decir, existe una diferencia mínima entre sexo pero sigue existiendo la diferencia global que se marca de un año a otro, esto sugiere que la variable resultados es predicha en un mayor porcentaje en el año 2023 aumentado su capacidad explicativa. En cuanto al valor p obtenido para el estilo de liderazgo transformacional tenemos un resultado de 0,000 para el 2021 y 2023, es decir tiene una capacidad explicativa extremadamente significativo y no señala mayor diferencia al momento de dividir nuestros resultados en género. En cuanto al estilo de liderazgo transaccional podemos observar que para el año 2023 solo el sexo masculino es el que adopta rasgos de este estilo, logrando resultados en base de penalizaciones o motivaciones para los colaboradores y, así cumplir el logro de objetivos, mientras que el género femenino no surgió cambio y se mantuvo con un valor p inferior al 0,05, lo que nos dice que este género se enfoca en un liderazgo en el cual se debe alentar, inspirar y motivar a los empleados para que sus cambios ayuden a crecer y dar forma al éxito de la organización.

Tabla 11 Capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral

VARIABLE DEPENDIENTE	Desempeño Laboral 2021				Desempeño Laboral 2023			
VARIABLES INDEPENDIENTES	R	R ²	T student	Valor p	R	R ²	T student	Valor p
ESTILO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	0,60	0,35	4,471	0,000***	0,51	0,25	3,812	0,000***
ESTILO DE LIDERAZGO TRASACCIONAL			0,121	0,904			-0,726	0,470

ESTILO DE LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE			-0,089	0,929			0,579	0,563
-----------------------------------	--	--	--------	-------	--	--	-------	-------

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2021 y 2023.
Elaboración. – Autores

Los estilos de liderazgo influyen de manera directa en el desempeño de las personas, analizando los resultados de la capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral podemos evidenciar nuestro coeficiente de determinación R^2 para el año 2021 es de 0.35 y para el año 2023 es de 0.25, teniendo así un decremento de 10 puntos porcentuales menos en la capacidad explicativa del modelo, esto sugiere que la variable desempeño es predicha en un mayor porcentaje en el año 2021 disminuyendo su grado de confiabilidad y su capacidad explicativa. El valor p obtenido para el estilo de liderazgo transformacional en el año 2021 es de 0.000 y para el año 2023 también es de 0.000, estos al ser inferiores al 0.05 nos quiere decir que existe una capacidad explicativa extremadamente alta, lo cual indica que nuestro participantes se sienten identificados y ligados de manera directa el desempeño con el estilo de liderazgo transformacional, a comparación con estilos como el transaccional y el pasivo que no demuestran ejercer una buena incidencia en desempeño laboral organizacional que genere iniciativa, trabajo en equipo y habilidades sociales, ya que, sus valores superan el 0.10 en los dos años.

Tabla 12 Capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral por sexo

VARIABLE DEPENDIENTE	DESEMPEÑO LABORAL 2021								DESEMPEÑO LABORAL 2023							
	MASCULINO				FEMENINO				MASCULINO				FEMENINO			
VARIABLES INDEPENDIENTES	R	R ²	T student	Valor p	R	R ²	T student	Valor p	R	R ²	T student	Valor p	R	R ²	T student	Valor p
ESTILO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	0,88	0,78	5,336	0,000 ***	0,43	0,15	2,615	0,011 **	0,66	0,39	3,861	0,000 ***	0,49	0,21	2,571	0,012 **
ESTILO DE LIDERAZGO TRANSACCIONAL			-0,066	0,947			-0,188	0,851			-0,003	0,997			-0,881	0,381
ESTILO DE LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE			0,624	0,536			-0,198	0,844			-0,349	0,729			1,031	0,306

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2021 y 2023.

Elaboración. – Autores

Al separar nuestros resultados en una variable más que en este caso es sexo podemos ahondar un poco más en el análisis de los mismos. Según los resultados adquiridos sobre la capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral por género se puede evidenciar que nuestro coeficiente de determinación R^2 es de 0.78 para masculino y 0.15 para femenino en el año 2021, y para el año de 2023 esta diferencia se reduce pero sin embargo ambas bajan considerablemente a 0.39 para masculino y 0.21 para femenino, esto sugiere que la variable desempeño es predicha en un mayor porcentaje en el año 2021 reduciendo su capacidad explicativa para el año 2023. En cuanto al valor p la interpretación de los resultados en los diferentes tipos de liderazgo es la misma para los diferentes años y géneros, teniendo así una capacidad explicativa extremadamente alta para el estilo de liderazgo transformacional con 0.000* de valor p para el sexo masculino y para el sexo femenino de 0.011 en el año 2021 y 0.012 en el año 2023, mientras que el estilo transaccional y pasivo demuestran no tener capacidad explicativa superando los 0.10 puntos en valor p en ambos años.

Objetivo Específico 3.-

Analizar las diferencias significativas en resultados y desempeño laboral por estilo de liderazgo durante el proceso de formación en el 2021 y posterior al proceso de formación en el 2023

Por medio de las variables que plantea el objetivo se realizó la técnica estadística ANOVA de una vía, la misma que nos ayudó a determinar si existen o no diferencias significativas y nos arroja la siguiente tabla de resultados.

Tabla 13 Diferencias en los resultados y desempeño laboral de participantes del Programa por estilo de Liderazgo en las ediciones 2021 y 2023

VARIABLE TRATAMIENTO		ESTILOS DE LIDERAZGO	
VARIABLE DE ANÁLISIS		Prueba F	Valor p
RESULTADOS	2021	10,641	0,001***
	2023	3,931	0,022**
DESEMPEÑO LABORAL	2021	4,344	0,015**
	2023	1,707	0,186

* El valor p es significativo en $\leq 0,10$

** El valor p es muy significativo en $\leq 0,05$

*** El valor p es extremadamente significativo en $\leq 0,01$

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de $n=120$ participantes en el año 2021 y 2023.

Elaboración. – Autores

Como podemos observar en nuestra tabla Nro. 13 en base a nuestra variable de tratamiento que son los estilos del liderazgo y con respecto a nuestra primera variable de análisis que

son los resultados, para el año 2021 existe una diferencia extremadamente significativa con un valor p de 0.001, pero para el año 2023 dicha diferencia de resultados se vuelve solamente significativo obteniendo para el valor p un 0.022, sin embargo, si existe discrepancia. Mientras que para la variable desempeño laboral se puede observar que para el año 2021 existe una diferencia significativa de 0.015, pero para el año 2023 ya no existe diferencia significativa con un valor p de 0.186.

Una vez analizados estos valores podemos concluir que las diferencias están presentes en los resultados de los años 2021 y 2023 y en el desempeño laboral del año 2021, pero para profundizar más nuestro estudio procedimos a identificar donde se encuentran estas diferencias, es decir, en que estilo de liderazgo se ubican, para lo cual desarrollamos la tabla Nro. 14 y Nro. 15 presentadas a continuación.

En conclusión y en base a los resultados obtenidos podemos decir que los participantes del programa obtienen diferentes resultados según el estilo de liderazgo que se aplique, mientras que para el desempeño laboral para el año 2023, podemos decir que no existen diferencias significativas y sea cual sea el estilo que se aplique, esto no afectara el desempeño.

Tabla 14 Diferencias significativas en resultados por estilo liderazgo

RESULTADOS SEGÚN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO		Valor p	95 % de intervalo de confianza	
			Límite Inferior	Límite superior
2021	Liderazgo Transformacional/ Liderazgo Transaccional	0.546	-0.2896	0.5448
	Liderazgo Transformacional / Liderazgo Pasivo	0.001	0.4699	1.2717
	Liderazgo Transaccional / Liderazgo Pasivo	0.001	0.325972	1.1605
2023	Liderazgo Transformacional/ Liderazgo Transaccional	0.069	-0.7569	0.0293
	Liderazgo Transformacional / Liderazgo Pasivo	0.171	-0.1501	0.8369
	Liderazgo Transaccional / Liderazgo Pasivo	0.008	0.1904	1.2239

* El valor p es significativo en $\leq 0,10$

** El valor p es muy significativo en $\leq 0,05$

*** El valor p es extremadamente significativo en $\leq 0,01$

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de $n=120$ participantes en el año 2021 y 2023.

Elaboración. – Autores

Las diferencias significativas en resultados por estilo de liderazgo se encuentran ubicadas para el año 2021, entre el estilo de liderazgo pasivo y el liderazgo transformacional, así como también, con el estilo de liderazgo transaccional, ya que, el valor p de los dos es de 0.001 lo que nos indica que existe una diferencia extremadamente significativa, mientras que al comparar los estilos de liderazgo transformacional y transaccional no se encuentran diferencias significativas obteniendo un valor p de 0.54, es decir, ya sea que se aplique

cualquiera de estos dos estilos esto no afectara a los resultados o afectara de la misma forma sin cambios significativos.

Para el año 2023 los resultados donde existen diferencias significativas están presente cuando se compara el estilo de liderazgo transaccional con el estilo de liderazgo pasivo dando como resultado un valor p de 0.008, siendo así extremadamente significativo y también cuando comparamos el estilo de liderazgo transformacional con el estilo transaccional dando como resultado un valor p de 0.069 que resulta ser significativo y el único resultado donde no se encuentran diferencias significativas es cuando se compara L. Transaccional con L. Pasivo.

Tabla 15 Diferencias significativas en desempeño laboral por estilo liderazgo

DESEMPEÑO LABORAL SEGÚN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO		Valor p	95 % de intervalo de confianza	
			Límite Inferior	Límite superior
2021	<i>Liderazgo Transformacional/ Liderazgo Transaccional</i>	0.169	-0.1321	0.7432
	<i>Liderazgo Transformacional / Liderazgo Pasivo</i>	0.004	0.2052	1.0463
	<i>Liderazgo Transaccional / Liderazgo Pasivo</i>	0.150	-0.1174	0.7579
2023	<i>Liderazgo Transformacional/ Liderazgo Transaccional</i>	0.142	-0.1011	0.6995
	<i>Liderazgo Transformacional / Liderazgo Pasivo</i>	0.126	-0.1114	0.8936
	<i>Liderazgo Transaccional / Liderazgo Pasivo</i>	0.730	-0.4342	0.6181

* El valor p es significativo en $\leq 0,10$

** El valor p es muy significativo en $\leq 0,05$

*** El valor p es extremadamente significativo en $\leq 0,01$

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 a una muestra pareada representativa de $n=120$ participantes en el año 2021 y 2023.

Elaboración. – Autores

Como se puede observar en la tabla Nro. 15 las diferencias significativas en desempeño laboral por estilo de liderazgo se encuentran ubicadas para el año 2021, solamente entre el estilo de liderazgo pasivo y el liderazgo transformacional, ya que, su valor p es de 0.004 lo que nos indica que existe una diferencia extremadamente significativa, mientras que al comparar los estilos de liderazgo transformacional y transaccional no se encuentran diferencias significativas obteniendo un valor p de 0.169.

Para el año 2023 podemos observar que no existen diferencias significativas en desempeño laboral por estilos de liderazgo, tal y como se evidencio en la tabla Nro.13, es decir, los participantes pueden adoptar cualquier estilo de liderazgo y esto no afectara el desempeño laboral o se verá afectado en la misma medida sin diferencias que se consideren significativas.

Discusión de Resultados

Una vez hallados los resultados de nuestro artículo podemos observar y corroborar lo mencionado por diferentes autores, tales como Duygulu & Kublay, Abrell, Rowold, Weibler y Moenninghoff, Hassan, Fuwad y Rauf, Ramírez y Sgambati que nos dicen que los estilos de liderazgo más usados y preferidos por las personas son el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional, lo que pudimos constatar en nuestra investigación en mayor medida el estilo de liderazgo transformacional, después que las personas analizadas asisten algún tipo de capacitación acerca de los estilos de liderazgo, según esta investigación se corrobora lo mencionado por dichos autores, los participantes del Programa de liderazgo para la transformación antes del mismo se guiaban en mayor proporción por el estilo de liderazgo transaccional, por lo que, gracias a estas investigaciones realizadas, se podría llegar a la conclusión que los programas de formación acerca de los estilos de Liderazgo producen buenos resultados tanto en los participantes como en las organizaciones.

Además de esto en el ámbito social los autores Ramírez y Sgambati nos mencionan en su investigación que el género masculino es más propenso al estilo de Laissez- faire, sin embargo, muestran mayores valores del estudio que les guía hacia el liderazgo transformacional pero con valores que no eran significativos, por el contrario en esta investigación se demuestra que el género masculino es más propenso al estilo de liderazgo transformacional y al Transaccional para el año analizado a comparación del género femenino que solo predomina el estilo de liderazgo Transformacional.

Los mismos autores mencionan que los estilos de liderazgo van creciendo con los estilos de liderazgo. Los autores Eagle, Johannesen y Engen (2003), quienes observaron que los encuestados más jóvenes tienen menos rasgos de transformación que los individuos mayores.

En esta investigación se corrobora lo mencionado por los autores ya que en el transcurso de dos años de culminado el programa de liderazgo para la transformación, la mayor parte de los participantes adquirieron el estilo de liderazgo transformacional, o solo lo mantuvieron, eso significa que los participantes crecieron dos años, y su estilo de liderazgo cambió.

Según investigaciones los estilos de liderazgo transaccional y pasivo no demuestran una capacidad explicativa en el desempeño laboral y por esta razón no son tan usados por los participantes en sus distintas empresas prefiriendo el estilo transformacional como sucede en esta investigación.

En base a los resultados obtenidos podemos recalcar que los participantes del programa obtienen diferentes resultados según el estilo de liderazgo que se aplique, y que para el año 2023 no se encuentran diferencias significativas entre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional que afecten directamente en el desempeño laboral.

Conclusiones

Una vez analizados los resultados obtenidos en este artículo podemos concluir que los participantes del Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, aplicaban en mayor grado un liderazgo transformacional, lo cual, para el año 2023 no ha cambiado siendo este estilo de liderazgo el más aplicado, sin embargo, el liderazgo transformacional ha incrementado su significancia y su relación con los resultados.

Describiendo el estado actual de los participantes podemos decir que la mayoría se encuentra en una situación socio-económica estable contando con un trabajo, ya sea, parcial o de tiempo completo, pero sin embargo en esta muestra existe un porcentaje de desempleo mayor al establecido a nivel nacional, de estos participantes pudimos obtener que el 77% tiene estudios iguales o superiores al tercer nivel, lo que según la encuesta le permite a esta mayoría tener su casa propia.

Existen cambios significativos en la capacidad explicativa de los estilos de liderazgo en los resultados, ya que, si partimos de los resultados obtenidos tenemos que para el 2021 el estilo de liderazgo transformacional es el único que tiene una alta capacidad explicativa pero para el año 2023 el estilo de liderazgo transaccional se une al estilo de liderazgo transformacional siendo los dos extremadamente significativos, lo que nos quiere decir que para el año 2021 los participantes buscaban un liderazgo centrado en la relación con los colaboradores, creando vínculos y un enfoque hacia el crecimiento en conjunto y no al individual, mientras que para el año 2023 los participantes también optaron por un liderazgo basado en el logro de objetivos en base a recompensas y castigos si no se cumplen los mismos. Este nuevo cambio que se da en el estilo de liderazgo que tienen los participantes está estrechamente relacionado con la etapa de pandemia y post-pandemia, ya que la mayoría de empresas buscaba cubrir el déficit adquirido por este fenómeno mundial, es por esto, que subía la presión y motivación en los colaboradores para que cumplan sus objetivos.

Una vez analizadas las diferencias significativas en los resultados y desempeño laboral por estilos de liderazgo se concluye que los participantes del programa obtienen diferentes resultados según el estilo de liderazgo que se aplique, mientras que para el desempeño laboral para el año 2023, podemos decir que no existen diferencias significativas y sea cual sea el estilo que se aplique, esto no afectará el desempeño.

Recomendaciones

Se recomienda dar a conocer a los líderes y lideresas del país cuán importante es saber los estilos de liderazgo que existen, además de tratar de que se consiga que en la organización se implemente en su personal el estilo de liderazgo transformacional, ya que existen muchos estudios donde se demuestra que dicho estilo genera mejores trabajadores, y aumento del desempeño laboral.

Se recomienda a la Universidad de Cuenca seguir ofertando este curso de capacitación liderazgo para la transformación edición 2.0, ya que, según el análisis a los participantes del primer programa, esta capacitación influyó mucho en su vida social, económica y sobre todo laboral debido a que demuestran ser efectivas en el incremento de liderazgo transformacional en una población involucrada con procesos de gestión y desarrollo.

Además, se sugiere realizar un seguimiento de los participantes a un largo plazo y ofrecer reuniones y encuentros intermitentes por parte de las entidades ejecutoras del proyecto, como un espacio para compartir experiencias, discusiones e inquietudes sobre el quehacer cotidiano de los participantes capacitados. Y de esta manera, contribuir al aprendizaje tanto de los participantes como del Programa para el Acompañamiento Organizacional al Desarrollo (ACORDES) de la Universidad de Cuenca.

Limitaciones

Además cabe mencionar las limitaciones que existieron al realizar esta investigación, para realizar este trabajo en el transcurso de dos años fue necesario la base de datos de los participantes del programa Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, la cual constaba de 310 participantes de diferentes provincias del país, por lo que para realizar la investigación se debía encontrar a las mismas personas para realizar la encuesta dos años después, lo cual fue muy complicado ,ya que, vivían en otras provincias y no había forma de contactarlos. Se consiguió que 120 de los 310 respondieran a la encuesta actual. Por lo que este número se convirtió en la muestra a analizar, además de esto los participantes, se demoraban mucho tiempo en responder la encuesta, por lo que nos tomó alrededor de seis meses la recolección de información.

Referencias

- Abrell, C., Rowold, J., Weibler, J., & Moenninghoff, M. (2011). Evaluation of a long-term transformational leadership development program. *ECONSTOR*, 205-224.
- Álava Gabriela, Domínguez Lucia, Guerrero Bernarda, Pinos Lucía, Sucozhañay Dolores, & Francés Francisco. (2016). *Efectos del entrenamiento en liderazgo desde la Teoría de Rango Completo*.
- Alonso, F. M., Recio Saboya, P., & Guirado, I. C. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. In *Psicothema* (Vol. 22). www.psicothema.com
- Araujo, M. (2007). *Dialnet-InteligenciaEmocionalYDesempenoLaboralEnLasInstitu-3218188*.
- Bass, B. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Bass, B. M. (1991). *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision*.
- Bass, B. M. (1996). *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision*.
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aquilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54–60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bernal Idolina, L. D. P. N. (2017). Liderazgo y sus efectos en los resultados de una empresa manufacturera. *Universidad de Zulia*, 1.
- Choque, P., Yohanna, A., Mejía, E., Vásquez, P., & Machaca, C. (2014). *Liderazgo laissez faire* (Vol. 1).
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. M. (n.d.). *Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros * Transformational leadership: Current research and future challenges Liderança transformacional: pesquisa atual e retos futuros*.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2013). *Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros*.
- Delgado, M. (2022). *El Liderazgo Transformacional como potenciador del desempeño laboral y resultados de líderes sociales en Ecuador*.
- Duque, M. (2017). *ALFA DE CRONBACH PARA VALIDAR UN CUESTIONARIO DE USO DE TIC EN DOCENTES UNIVERSITARIOS*.

- Duran-Seguel, I. M., Gallegos; Maximiliano E, & Cabezas, D. E. (n.d.). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos Leadership styles and their influence on working environment: case study of a food export company Contenido. In *ISSN* (Vol. 40).
- Duygulu, S., & Kublay, G. (2010). Transformational leadership training programme for charge nurses. *JOURNAL OF ADVANCED NURSING*, 633-642.
- ENEMDU. (2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), anual 2022*.
- Eagly, A., Johannesen, M., & Van Engen, M. (2003). Transformational, transactional, and laissez faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 569-592.
- García, J. (2017). *modelo-rango-completo-bass-avolio*.
- Hassan, R., Fuwad, B., & Rauf, A. (2010). PRE-TRAINING MOTIVATION AND THE EFFECTIVENESS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TRAINING: AN EXPERIMENT. *Academy of Strategic Management Journal*, 1-8.
- Isabel, M., De León, S., & Antataura, V. (2021). Clima laboral: influencia del liderazgo en el desempeño y eficiencia de los colaboradores en entidades públicas y privadas en la ciudad de Chitré, provincia de Herrera, República de Panamá. *Periodicidad: Semestral*, 5(2), 2021.
- Kaplan, R. S. y N. (1993). *balance-scorecard.pdf*.
- Laura, M., Perugini, L., & Solano, * -Alejandro Castro. (n.d.). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación 1*.
- Moncada Jiménez, J., Solera Herrera, A., & Rojas, W. S. (2002). FUENTES DE VARIANZA E INDICES DE VARIANZA EXPLICADA EN LAS CIENCIAS DEL MOVIMIENTO HUMANO. In *Revista de Ciencias del Ejercicio y la Salud* ® (Vol. 2).
- Navarro-Corona, C. (2015). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista Educación*, 40(1), 53. <https://doi.org/10.15517/revedu.v40i1.16148>
- Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Organizational climate and its influence on the work performance of workers. *Revista Científica de La UCSA*, 8(2), 3–12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). *Metodología de investigación y lectura crítica de estudios Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach Title: An Approach to the Use of Cronbach's Alfa*.

- Parra, O. B., Guiliany, J. G., & Belloso, R. (1997). *Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional* Some Theoretical Considerations About Transformational Leadership (Vol. 15, Issue 2).
- Perez, S. (2009). *Bordón* 62.4 (F).
- Pedraja, L., Rodríguez, E., Delgado, M., & Rodríguez, J. (2006). LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y TRANSACCIONAL: UN ESTUDIO DE SU INFLUENCIA EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS. *Ingeniare - Revista Chilena de Ingeniería*, 159-166.
- Ramírez, J., & Sgambatti, V. (2008). Liderazgo transformacional y transaccional en estudiantes de postgrados en gerencia del Área Metropolitana de Caracas. *Visión gerencial*, 403-416.
- Ruth, M., Torres, M., Militar, U., & Granada, N. (2006a). *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto * en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas*. <http://som.binghamton.edu/faculty/index.htm>.
- Ruth, M., Torres, M., Militar, U., & Granada, N. (2006b). *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto * en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas* Carolina Ortiz Riaga Universidad Militar Nueva Granada Investigación y Reflexión. <http://som.binghamton.edu/faculty/index.htm>.
- Sanín Posada, J. A., & Salanova Soria, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 13(1). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-1.slcp>
- Sociología, C. DE, & Andres Ochoa Bernal, G. (2016). *UNIVERSIDAD DE CUENCA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS*.
- Stoner, J. A. F., & Sexta Edición Digitalizado, E. Al. (n.d.). *Administración*.
- Vázquez Antonio, J. M., Hernández Mosqueda, J. S., Vázquez-Antonio, J., Juárez Hernández, L. G., & Guzmán Calderón, C. E. (2017). El trabajo colaborativo y la socioformación: un camino hacia el conocimiento complejo. *Educación y Humanismo*, 19(33). <https://doi.org/10.17081/eduhum.19.33.2648>
- Yulk Gary. (2013). *Leadership in Organizations*.

Anexos

Anexo A. Lista de participantes encuestados 2021

NOMBRES COMPLETOS	EDAD	GÉNERO	CORREO
Armando Javier Vélez Riera	42	Masculino	velezr0408@hotmail.com
Jose Cuello	40	Masculino	josecuelloc.jcc@gmail.com
Jessica Maribel Carpio Guaman	25	Femenino	jesssymary97@gmail.com
Jorge Alejandro García Monrroy	35	Masculino	jorgito14881488@gmail.com
Edgar Fabian Pineda Sinchi	30	Masculino	fabianedgar@hotmail.com
Esthela Loja	34	Femenino	esthelaloja@yahoo.es
Olger Omar Orellana Benalcazar	37	Masculino	olgero.omar@gmail.com
Jessika Ximena Cobos Landívar	29	Femenino	ximejc@hotmail.es
Fernanda Valeria Tacuri Morocho	35	Femenino	vale1317_24@hotmail.com
Jean Carlos Heras	27	Masculino	jeans8virgo@gmail.com
Marco David Marín Neira	24	Masculino	david.marin@ucuenca.edu.ec
Tatiana Lisseth	35	Femenino	tatianaserranobrito1988@hotmail.com
Jenny Carolina Morocho Capelo	31	Femenino	jennymorochoabg26@gmail.com
Stefania	28	Femenino	s.tfi@hotmail.com
Samantha Lopez	28	Femenino	w.wsami@hotmail.com
Lenny Amelia Neira Del Pezo	38	Femenino	land-131@hotmail.com
María Gabriela	37	Femenino	mgjvdb@gmail.com
Paola Verónica Crespo Cárdenas	29	Femenino	paitocrespo94@gmail.com
Fabian Salustino	37	Masculino	fabianaula8a@hotmail.com
María Suárez	19	Femenino	majosuares2003@hotmail.com
Connie Franco María	40	Femenino	conniefranco926@hotmail.com
Rubén Patricio Santos	42	Masculino	pato-santos1980@hotmail.com
Mercedes Imelda Mendoza Mendieta	35	Femenino	solodiosabe2010@hotmail.com
Angela Barros	27	Femenino	angelitabaros95@gmail.com
Rosa Elena Cevallos Cabrera	51	Femenino	roselenacevallos@gmail.com
Jhoanna Mercedes Alvarez Álvarez	40	Femenino	jhoys82@gmail.com
diana angelica machuca Angelica	41	Femenino	diana.machucam@ucuenca.edu.ec
Juan Prudente Bacilio	41	Masculino	juanjoseprudente@gmail.com
Melany Guambaña	22	Femenino	mguambana00@gmail.com
María Elena Bermeo Guaman	40	Femenino	ebermeoguaman@gmail.com
Giovanny Patricio Jaya Maza	36	LGTBIQ+	geopatricio@hotmail.com
Marcelo Verdugo	50	Masculino	edgarm72@hotmail.es
Cecilia Sandoval	45	Femenino	cecisandoval649@gmail.com
Laura Gabriela Orrala Suárez	18	Femenino	lauraorrala29@gmail.com
Gabriela Michelle	29	Femenino	michis_49@hotmail.com
Edward Ecuador De la cruz Dioses	32	Masculino	edward.de@ucuenca.edu.ec
Fanny Fabiola Ortiz Bermejo	39	Femenino	fafaortiz@yahoo.es
Marina Figueroa	51	LGTBIQ+	marimarfigue@gmail.com

Pamela Fernanda Dota Zaruma	27	Femenino	pamela960314@gmail.com
Doris Cardenas	35	Femenino	sukcar_08@hotmail.com
Aida Mariela Borja	27	Femenino	mariela.borja@ucuenca.edu.ec
Gabriela Estefanía Riera Robles	31	Femenino	gabyriera91@gmail.com
María Lalvay	28	Femenino	marii.lalvay@outlook.es
Luis Fernando Sánchez Larva	47	Masculino	optluisfer@hotmail.com
Miriam Lorena	44	Femenino	lorenenita1@outlook.com
Jenny Marisol Guaigua	45	Femenino	jenny.guaigua@utc.edu.ec
Magdalena Guamán Armijos	33	Femenino	magdabet@outlook.es
Freddy Guillermo	30	Masculino	freddy.ayora@ucuenca.edu.ec
Lizbeth Sanchez	33	Femenino	carito_csc@hotmail.com
Diego Armando Lalvay Armijos	24	Masculino	diego.lalvay@ucuenca.edu.ec
Melva Salazar Torres	52	Femenino	melva.salazar70@gmail.com
Morayma Stefania Gualàn Silva	34	Femenino	morita89_flauqui@hotmail.com
Miriam Andrea Valdiviezo Ordoñez	34	Femenino	miriam.valdiviezo@hotmail.com
Lucy Toledo	42	Femenino	lucy0980@outlook.com
Kléber Mauricio	41	Masculino	cmauricio711@yahoo.com
Roberto Javier Santos Angel	39	Masculino	jamesrobert007@hotmail.com
César Gabriel Morocho Uyaguari	23	Masculino	cesarmorocho03@gmail.com
Segundo Agudo Riera	65	Masculino	segundoagudo@hotmail.com
Ana Hernández	26	Femenino	hanamaria675@gmail.com
Jorge Estives Santander Orbe	28	Masculino	j.santander@jardinazuayo.fin.ec
Nayla Rojas	20	Femenino	naylarojas18@gmail.com
David Alfredo Ceferino Zari	37	Masculino	davidceferino29@gmail.com
Salsedo Rodrigo Tenecela Armijos	47	Masculino	salsedotenecela@hotmail.es
María esther Muñoz Chimborazo	42	Femenino	esthermividaoriginal@gmail.com
Estefania Andrea Bartilotti Troya	34	Femenino	estefybt_88@hotmail.com
Johanna Elizabeth Mena Barreto	22	Femenino	johysmena8@gmail.com
Christian Guaman Campoverde	25	Masculino	christian.guamanc@ucuenca.edu.ec
Lorena Muñoz	41	Femenino	slorena.munoz@gmail.com
Manuel Isaac Ordoñez Brito	56	Masculino	manolo_is1969@hotmail.com
Paola Cajamarca	33	Femenino	cajamarcapaola94@gmail.com
Byron Israel Muycela Espinoza	30	Masculino	isramuycela@gmail.com
Alexandra Milena Mejía López	34	Femenino	ps.milena.mejia@gmail.com
Ney Jhon Carvajal Martinez	47	Masculino	neycarvajal011@gmail.com
Martha Pando Rodríguez	31	Femenino	maritza_220591@hotmail.com
enrique villa	52	Masculino	joenvial@gmail.com
Gabriela Elizabeth Murillo Garzón	27	Femenino	gabymurillo95@gmail.com
Wilson Oswaldo Alvarracín Arias	53	Masculino	walvarracin7@gmail.com
Luis Guamán	49	Masculino	guamanayala@hotmail.com
Bernarda Priscila	30	Femenino	nayitaa1992@gmail.com
Carmita Cecilia Sánchez Durán	54	Femenino	cecysanchezd@gmail.com

Jose cobos	58	Masculino	jose.cobos@contasoft.net
Karen Palacios	24	Femenino	talentohumano@piedradeagua.com.ec
Liliana Pardo	43	Femenino	lilianasoled@hotmail.com
Rosa Oliva Dota	56	Femenino	rosadota661218@gmail.com
Magaly Diana	43	Femenino	dianamagus33@gmail.com
Angelica Cobos	31	Femenino	angy_co28@hotmail.com
Genaro Marcelo Soto Alemán	58	Masculino	marcelo_genaro.soto@hotmail.com
Christian Fernando García Falconí	36	Masculino	chronoscg@gmail.com
Gabriela María González Agudo	37	Femenino	gabrielagonzalez2309@yahoo.com
Elizabeth Saquipay	27	Femenino	saquipaye2095@hotmail.com
Christian Hernan Villavicencio Pacheco	29	Masculino	cvillavicenciopacheco@gmail.com
Andrea Cristina Mogrovejo Merchán	37	Femenino	andrea.mogrovejom@gmail.com
Isabel cristina Alvarado Vélez	29	Femenino	criss93alvarado@gmail.com
Rosa Maricela Zhangallimbay	28	Femenino	rosamary_1994@hotmail.com
Geovanny Mora	39	Masculino	GEOVANNY_MORA@HOTMAIL.COM
Mayra Carmona	31	Femenino	mayraelizabeth4691@gmail.com
Diana Lojano	28	Femenino	dianaljn.4@gmail.com
María Isabel Guapisaca Guartazaca	32	Femenino	mari_guapisaca1990@hotmail.com
Julio Esteban Díaz Torres	24	Masculino	julio.diaz@ucuenca.edu.ec
Inés Rosario Cedillo Alulima	34	Femenino	charito.cedi1989@gmail.com
Amelia Angel De La Cruz.	59	Femenino	ameli_cruz9@yahoo.com
Víctor Hidalgo	33	Masculino	v_hidalgo@hotmail.com
Israel Santiago	23	Masculino	sheckar22@gmail.com
Digna Nieves Guaman	33	Femenino	jhamy689@gmail.com
Miriam coronel	32	Femenino	alesuly22@gmail.com
Paola Cecibel Martínez Vilela	26	Femenino	ceci.marvi20@gmail.com
Jorge Luis	29	Masculino	jorgluis93@hotmail.com
Zully Milena Reyes Domínguez	19	Femenino	zullymilenard@gmail.com
Adolfo Quizhpi	57	Masculino	adolfoquizhpi84@gmail.com
Carmen Sarmiento	32	Femenino	krmita_200291@hotmail.com
Monica carrion	42	Femenino	monaross79@hotmail.com
Juan yunga	33	Masculino	juanyunga89@gmail.com
Maria del Cisne Valverde Chacon	26	Femenino	marychacon1996@gmail.com
Johana Maricela Fajardo Bermeo	30	Femenino	fajardojhoa@gmail.com
Maria del Carmen Zamora	54	Femenino	carmenzamoraperalta@hotmail.com
Gladys Patricia Suarez Morales	41	Femenino	gladyssuarez682@gmail.com
Rodrigo Cortez Delgado	37	Masculino	rodri-cor@hotmail.com
Edwin Largo	26	Masculino	fabriciolargo8@gmail.com
Iván Contreras	47	Masculino	ivancontreras31@yahoo.es
Diana Carmen Fernández Arévalo	28	Femenino	dianafernandezarevalo@gmail.com

Anexo B. Recodificación De Variables De Constructo Estilos De Liderazgo Y Desempeño Laboral Con Sus Subdimensiones Base De Datos 2021

VARIABLE	ESCALAS DE TIPIFICACION			CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES
Liderazgo Transformacional	-3,49972	a	-1,95158	Bajo nivel
	-1,95157	a	-0,40345	Medio
	-0,40344	a	1,14469	Alto Nivel
• consideración individualizada	-3,58322	a	-2,09134	Bajo nivel
	-2,09133	a	-0,59948	Medio
	-0,59947	a	0,89239	Alto Nivel
• estimulación intelectual	-4,05311	a	-2,28144	Bajo nivel
	-2,28143	a	-0,50978	Medio
	-0,50977	a	1,26189	Alto Nivel
• motivación inspiracional	-4,33980	a	-2,60828	Bajo nivel
	-2,60827	a	-0,87678	Medio
	-0,87677	a	0,85474	Alto Nivel
• influencia idealizada atributos	-3,09833	a	-1,69018	Bajo nivel
	-1,69017	a	-0,28205	Medio
	-0,28204	a	1,12610	Alto Nivel
• influencia idealizada comportamiento	-2,82234	a	-1,51030	Bajo nivel
	-1,51029	a	-0,19828	Medio
	-0,19827	a	1,11376	Alto Nivel
Liderazgo Transaccional	-3,06264	a	-1,57248	Bajo nivel
	-1,57247	a	-0,08232	Medio
	-0,08231	a	1,40784	Alto Nivel
• Dirección por excepción activa	-2,84442	a	-1,40293	Bajo nivel
	-1,40292	a	0,03855	Medio
	0,03856	a	1,48004	Alto Nivel
• Recompensa Contingente	-3,49516	a	-2,01122	Bajo nivel
	-2,01121	a	-0,52729	Medio
	-0,52728	a	0,95664	Alto Nivel
Liderazgo Pasivo o Laissez Faire	-1,96819	a	-0,39781	Bajo nivel
	-0,39780	a	1,17257	Medio
	1,17258	a	2,74296	Alto Nivel
• Dirección por excepción pasiva	-1,65917	a	-0,32627	Bajo nivel
	-0,32626	a	1,00662	Medio
	1,00663	a	2,33953	Alto Nivel
• Laissez-faire	-1,93825	a	-0,44879	Bajo nivel
	-0,44878	a	1,04067	Medio

	1,04068	a	2,53013	Alto Nivel
Resultado Liderazgo	-4,67082	a	-2,75624	Bajo nivel
	-2,75623	a	-0,84168	Medio
	-0,84167	a	1,07290	Alto Nivel
• Extra Esfuerzo	-5,01022	a	-3,06489	Bajo nivel
	-3,06488	a	-1,11957	Medio
	-1,11956	a	0,82576	Alto Nivel
• Eficacia	-4,02669	a	-2,28582	Bajo nivel
	-2,28581	a	-0,54495	Medio
	-0,54494	a	1,19592	Alto Nivel
• Satisfacción	-3,76629	a	-2,19372	Bajo nivel
	-2,19371	a	-0,62117	Medio
	-0,62116	a	0,95140	Alto Nivel
Inteligencia Emocional	-3,43171	a	-1,90454	Bajo nivel
	-1,90453	a	-0,37738	Medio
	-0,37737	a	1,14980	Alto Nivel
• Autorregulación	-3,61658	a	-2,02252	Bajo nivel
	-2,02251	a	-0,42846	Medio
	-0,42845	a	1,16561	Alto Nivel
• Motivación	-3,91118	a	-2,28327	Bajo nivel
	-2,28326	a	-0,65537	Medio
	-0,65536	a	0,97254	Alto Nivel
• Empatía	-3,30351	a	-1,84328	Bajo nivel
	-1,84327	a	-0,38306	Medio
	-0,38305	a	1,07717	Alto Nivel
• Habilidades Sociales	-3,18319	a	-1,76165	Bajo nivel
	-1,76164	a	-0,34012	Medio
	-0,34011	a	1,08142	Alto Nivel
Desempeño Laboral	-3,14305	a	-1,75969	Bajo nivel
	-1,75968	a	-0,37635	Medio
	-0,37634	a	1,00701	Alto Nivel
• Iniciativa Laboral	-2,87765	a	-1,58372	Bajo nivel
	-1,58371	a	-0,28980	Medio
	-0,28979	a	1,00413	Alto Nivel
• Trabajo en Equipo	-2,44011	a	-1,30990	Bajo nivel
	-1,30989	a	-0,17969	Medio
	-0,17968	a	0,95053	Alto Nivel
• Cooperación con los Colaboradores	-3,02548	a	-1,75085	Bajo nivel
	-1,75084	a	-0,47623	Medio
	-0,47622	a	0,79841	Alto Nivel

Anexo C. Recodificación De Variables De Constructo Estilos De Liderazgo Y Desempeño Laboral Con Sus Subdimensiones Base De Datos 2021

VARIABLE	ESCALAS DE TIPIFICACION			CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES
Liderazgo Transformacional	-5,20669	a	-3,19298	Bajo nivel
	-3,19297	a	-1,17928	Medio
	-1,17927	a	0,83442	Alto Nivel
• consideración individualizada	-5,40886	a	-3,37628	Bajo nivel
	-3,37627	a	-1,34371	Medio
	-1,34370	a	0,68887	Alto Nivel
• estimulación intelectual	-3,81321	a	-2,21451	Bajo nivel
	-2,21450	a	-0,61583	Medio
	-0,61582	a	0,98287	Alto Nivel
• motivación inspiracional	-4,86336	a	-3,01931	Bajo nivel
	-3,01930	a	-1,17526	Medio
	-1,17525	a	0,66879	Alto Nivel
• influencia idealizada atributos	-4,43480	a	-2,69667	Bajo nivel
	-2,69666	a	-0,95855	Medio
	-0,95854	a	0,77958	Alto Nivel
• influencia idealizada comportamiento	-4,92140	a	-3,01126	Bajo nivel
	-3,01125	a	-1,10112	Medio
	-1,10111	a	0,80902	Alto Nivel
Liderazgo Transaccional	-4,19271	a	-2,39936	Bajo nivel
	-2,39935	a	-0,60602	Medio
	-0,60601	a	1,18732	Alto Nivel
• Dirección por excepción activa	-2,64943	a	-1,30899	Bajo nivel
	-1,30898	a	0,03144	Medio
	0,03145	a	1,37188	Alto Nivel
• Recompensa Contingente	-4,52406	a	-2,76537	Bajo nivel
	-2,76536	a	-1,00668	Medio
	-1,00667	a	0,75201	Alto Nivel
Liderazgo Pasivo o Laissez Faire	-1,69856	a	-0,37143	Bajo nivel
	-0,37142	a	0,95568	Medio
	0,95569	a	2,28280	Alto Nivel
• Dirección por excepción pasiva	-1,80067	a	-0,53623	Bajo nivel
	-0,53622	a	0,72821	Medio
	0,72822	a	1,99265	Alto Nivel
• Laissez-faire	-1,89918	a	-0,51379	Bajo nivel

	-0,51378	a	0,87159	Medio
	0,87160	a	2,25698	Alto Nivel
Resultado Liderazgo	-4,22877	a	-2,52051	Bajo nivel
	-2,52050	a	-0,81226	Medio
	-0,81225	a	0,89600	Alto Nivel
Extra Esfuerzo	-4,10924	a	-2,48288	Bajo nivel
	-2,48287	a	-0,85653	Medio
	-0,85652	a	0,76983	Alto Nivel
Eficacia	-4,06454	a	-2,39231	Bajo nivel
	-2,39230	a	-0,72009	Medio
	-0,72008	a	0,95213	Alto Nivel
Satisfacción	-3,97905	a	-2,37827	Bajo nivel
	-2,37826	a	-0,77749	Medio
	-0,77748	a	0,82329	Alto Nivel
Inteligencia Emocional	-3,70891	a	-2,17455	Bajo nivel
	-2,17454	a	-0,64020	Medio
	-0,64019	a	0,89417	Alto Nivel
Autorregulación	-3,38848	a	-1,93408	Bajo nivel
	-1,93407	a	-0,47970	Medio
	-0,47969	a	0,97469	Alto Nivel
Motivación	-3,50028	a	-2,07072	Bajo nivel
	-2,07071	a	-0,64117	Medio
	-0,64116	a	0,78840	Alto Nivel
Empatía	-3,55723	a	-2,09430	Bajo nivel
	-2,09429	a	-0,63138	Medio
	-0,63137	a	0,83155	Alto Nivel
Habilidades Sociales	-3,69205	a	-2,19102	Bajo nivel
	-2,19101	a	-0,69001	Medio
	-0,69000	a	0,81102	Alto Nivel
Desempeño Laboral	-3,04437	a	-1,76225	Bajo nivel
	-1,76224	a	-0,48013	Medio
	-0,48012	a	0,80200	Alto Nivel
Iniciativa Laboral	-3,60518	a	-2,13505	Bajo nivel
	-2,13504	a	-0,66493	Medio
	-0,66492	a	0,80520	Alto Nivel
Trabajo en Equipo	-3,38490	a	-1,98103	Bajo nivel
	-1,98102	a	-0,57717	Medio
	-0,57716	a	0,82670	Alto Nivel
Cooperación con los Colaboradores	-3,38024	a	-2,02624	Bajo nivel
	-2,02623	a	-0,67226	Medio
	-0,67225	a	0,68173	Alto Nivel

Anexo D. Provincia en la que radica**Nro. Tabla: Provincia**

PROVINCIA	Total	Porcentaje
No especifica	23	19
Azuay	75	62
Cañar	6	5
Cotopaxi	1	0,8
El Oro	2	1,7
Loja	6	5
Morona Santiago	1	0,8
Pichincha	2	1,7
Santa Elena	4	3,3
Sucumbíos	1	0,8
Total	121	100

Fuente. – Base de datos participantes Programa de capacitación Liderazgo para la Transformación edición virtual 2023 a una muestra pareada representativa de n=120 participantes en el año 2023.

Elaboración. – Autores

Anexo E. Boleta de encuesta

Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera Administración de Empresas

El Liderazgo Transformacional impactando en la situación económica, educativa y de desempeño laboral de líderes sociales

Somos estudiantes de la Universidad de Cuenca, nos encontramos en proceso de tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas y deseamos su colaboración con esta encuesta, la cual nos ayudara con el análisis del impacto socio-económico, educativo, de desempeño laboral y estilo de liderazgo que el programa de formación de liderazgo para la transformación edición virtual 2021 tuvo en los participantes dos años después de haber culminado el programa. Cabe recalcar que la encuesta será netamente para fines académicos por lo que se mantendrá el anonimato de todos los participantes.

1. **Nombres:** _____
2. **Cédula:** _____
3. **Edad** _____
4. **Sexo** _____

a. Hombre

b. Mujer

c. LGTBIQ+

5. ¿Cuáles son los estudios de más alto nivel oficial que Usted ha alcanzado? (con independencia de si los ha terminado o no)

- | | |
|--|-----------------------------|
| 1. No estudió | 5. Tercer nivel/Universidad |
| 2. Educación primaria | 6. Cuarto nivel/Universidad |
| 3. Educación secundaria / Colegio | 8. No lo sé |
| 4. Educación técnica (escuela técnica) | 9. No contesta |

6. ¿Está trabajando actualmente?

- a. Sí b. No.

7. ¿En que sector trabaja?

- a. Sector público (administración local, regional o estatal)
b. Sector privado (empresa privada, ONGs)
c. Sector comunitario y social (asociaciones sociales)

8. ¿Dónde está actualmente trabajando/estudiando?

Provincia _____ Cantón _____ Parroquia: _____

9. Aproximadamente. ¿Cuántos tiempo lleva en el puesto?

10. ¿Trabaja a tiempo completo o medio tiempo?

- a. Tiempo completo b. Medio tiempo c. Tiempo parcial

11. ¿El trabajo que desempeña es fijo o temporal?

- a. Fijo b. Temporal

12. Aproximadamente, ¿Cuál es su ingreso mensual?

- a. Menos de 500
b. Entre 500 y 1000
c. Mas de 1000

13. ¿Indique detalladamente cuál es su ocupación en el trabajo?

14. Su vivienda es:

a. Propia

b. Arrendada

c. Prestada

15. Número de integrantes de su núcleo familiar

16. Número de integrantes de su núcleo familiar económicamente activos

SECCIÓN A	ITEMS				
	NUNCA	RARA VEZ	A VECES	REGULARMENTE	SIEMPRE
1. Ayuda a los demás siempre que se esfuercen.	1	2	3	4	5
2. Acostumbra a revisar críticamente creencias y supuestos (algo infundado) para ver si son apropiados.	1	2	3	4	5
3. Trata de no interferir en los problemas, hasta que se vuelven serios.	1	2	3	4	5
4. Enfoca su atención en las irregularidades, errores y alejamiento de las normas.	1	2	3	4	5
5. Evita involucrarse cuando surge alguna situación importante.	1	2	3	4	5
6. Habla de sus valores y creencias más importantes.	1	2	3	4	5
7. A veces está ausente cuando surgen problemas importantes.	1	2	3	4	5
8. Cuando resuelve problemas, trata de verlos de distintas formas.	1	2	3	4	5
9. Habla con optimismo (ilusión) acerca del futuro.	1	2	3	4	5
10. Hace que los demás se sientan orgullosos de trabajar con usted.	1	2	3	4	5
11. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.	1	2	3	4	5
12. Se dedica a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal.	1	2	3	4	5
13. Habla con entusiasmo acerca de las metas.	1	2	3	4	5
14. Considera importante tener objetivos claros en sus actividades.	1	2	3	4	5
15. Dedicar tiempo para enseñar y a orientar a sus colaboradores.	1	2	3	4	5
16. Deja claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas.	1	2	3	4	5

17. Demuestra que es fiel creyente de que es innecesario arreglar algo si todavía no ha dejado de funcionar totalmente.	1	2	3	4	5
18. Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	1	2	3	4	5
19. Trata a los demás como personas y no sólo como miembros de un grupo.	1	2	3	4	5
20. Señala que los problemas deben llegar a ser graves antes de tomar acciones.	1	2	3	4	5
21. Actúa de modo que se gana el respeto de los demás.	1	2	3	4	5
22. Pone toda su atención en la búsqueda y el manejo de errores, quejas y fallas.	1	2	3	4	5
23. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	1	2	3	4	5
24. Da seguimiento de todos los errores que se producen.	1	2	3	4	5
25. Demuestra un sentido de confianza y de seguridad.	1	2	3	4	5
26. Construye una visión motivante del futuro.	1	2	3	4	5
27. Dirige su atención hacia fracasos o errores para alcanzar los modelos establecidos.	1	2	3	4	5
28. Evita tomar decisiones en su entorno.	1	2	3	4	5
29. Considera que cada individuo tiene diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones únicas.	1	2	3	4	5
30. Ayuda a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	1	2	3	4	5
31. Ayuda a los demás a desarrollar sus fortalezas.	1	2	3	4	5
32. Sugiere a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.	1	2	3	4	5
33. Medita detenidamente la respuesta a asuntos urgentes, aunque esto implique demora.	1	2	3	4	5
34. Enfatiza la importancia de tener una misión (logro futuro) compartida.	1	2	3	4	5
35. Expresa su satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.	1	2	3	4	5
36. Expresa confianza para que se alcanzaran las metas.	1	2	3	4	5
37. Tiene la capacidad de relacionar el trabajo de los demás con las necesidades de ellos.	1	2	3	4	5

38. Utiliza métodos de liderazgo que resultan satisfactorios para los miembros de su grupo de trabajo.	1	2	3	4	5
39. Es capaz de influir en los demás para que hagan más de lo que ellos esperaban hacer.	1	2	3	4	5
40. Tiene usted una excelente capacidad (es efectivo/a) para representar a los demás frente a sus superiores.	1	2	3	4	5
41. Trabaja con los demás de manera satisfactoria	1	2	3	4	5
42. Aumenta la motivación de los demás para que logren el éxito.	1	2	3	4	5
43. Es capaz (efectivo/a) de encontrar las necesidades de la organización.	1	2	3	4	5
44. Motiva a los demás para trabajar con mucho empeño y eficacia.	1	2	3	4	5
45. Lidera un grupo que genera siempre los resultados esperados.	1	2	3	4	5

1= Nunca	2= Casi Nunca	3= A veces	4= Casi siempre	5= Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

SECCIÓN B						
1	Tiene facilidad para afrontar los cambios	1	2	3	4	5
2	Mantiene la calma ante situaciones difíciles	1	2	3	4	5
3	Es honesto	1	2	3	4	5
4	Es leal a sus valores	1	2	3	4	5
5	Le agradan las situaciones nuevas y desafiantes	1	2	3	4	5
6	Considera la opinión de otras personas para generar cambios	1	2	3	4	5
7	Acepta sus errores	1	2	3	4	5
8	Sabe esmerarse en su trabajo, es cuidadoso y organizado	1	2	3	4	5
9	Presta atención a los detalles	1	2	3	4	5

10	Apoya a sus compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
11	Cumple con todos sus compromisos	1	2	3	4	5
12	Tiene iniciativa para hacer más de los que se le pide	1	2	3	4	5
13	Hace su trabajo sin esperar recompensa	1	2	3	4	5
14	Realiza proyectos o actividades atractivas e interesantes	1	2	3	4	5
15	Busca la excelencia en lo que hace	1	2	3	4	5
16	Es una persona optimista	1	2	3	4	5
17	Motiva a los demás para que muestren y despierten sus emociones	1	2	3	4	5
18	Inspira y guía a los demás en el desempeño de sus actividades	1	2	3	4	5
19	Busca solución a cualquier problema	1	2	3	4	5
20	Aprovecha las cualidades de los demás	1	2	3	4	5
21	Acepta a las personas tal como son	1	2	3	4	5
22	Se da cuenta de los estados de ánimo de otros	1	2	3	4	5
23	Reconoce el poder que tienen otros	1	2	3	4	5
24	Reconocer los valores y cultura de mi grupo	1	2	3	4	5
25	Reconocer como los valores y cultura afectan a la actuación y comportamiento de la gente	1	2	3	4	5
26	Proporcionar satisfacción a las personas con las que trato	1	2	3	4	5

2 7	Ayuda a las personas que se encuentran en dificultades	1	2	3	4	5
2 8	Propone nuevas formas de hacer las cosas	1	2	3	4	5
2 9	Fomenta la unidad para el logro de objetivos	1	2	3	4	5
3 0	Promueve la cooperación entre compañeros	1	2	3	4	5
3 1	Tiene habilidad para comunicarse con los demás	1	2	3	4	5
3 2	Su forma de hablar es cuidadosa y amable	1	2	3	4	5
3 3	Toma en cuenta a sus colaboradores para resolver los problemas	1	2	3	4	5
3 4	Le agrada trabajar en equipo	1	2	3	4	5
3 5	Tiene facilidad para convencer a los colaboradores	1	2	3	4	5
3 6	Los colaboradores lo siguen y lo apoyan	1	2	3	4	5
3 7	Da buen ejemplo en su conducta	1	2	3	4	5
3 8	Mantiene buenas relaciones con los demás	1	2	3	4	5
3 9	Ayuda a las personas a resolver sus conflictos	1	2	3	4	5
4 0	Utiliza el dialogo para resolver conflictos	1	2	3	4	5
SECCIÓN C						

1	Tiene usted iniciativa de crecimiento laboral en la organización	1	2	3	4	5
2	Tiene iniciativa propia laboral en ausencia de los jefes.	1	2	3	4	5
3	Tiene iniciativa propia en plantear ideas claras de lo que se quiere y se debe hacer en el área asignada	1	2	3	4	5
4	Tiene iniciativas de realizar el trabajo fuera del horario establecido.	1	2	3	4	5
5	Tiene iniciativa en presentar una buena imagen personal.	1	2	3	4	5
6	Tiene iniciativa en participar en entrenamiento para el desarrollo del trabajo.	1	2	3	4	5
7	Se fomenta el trabajo en equipo con compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
8	Se apoya a jefes en la solución de problemas.	1	2	3	4	5
9	Se apoya a jefes en la toma de decisiones de la organización.	1	2	3	4	5
10	Es cordial y amable con sus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
11	Coopera y apoya a sus compañeros de trabajo cuando este se encuentra en problemas.	1	2	3	4	5
12	Hay buena comunicación con sus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
13	Comparte conocimientos con sus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
14	Ayuda usted a compañeros de trabajo al logro de resultados en la organización.	1	2	3	4	5

Anexo F Registro de encuestas



Encuesta Trabajo de titulación



Se han guardado todos los cambios en Drive

Preguntas

Respuestas

121

Configuración

Usuarios que han respondido

Correo electrónico

olgero.omar@gmail.com

sloreña.munoz@gmail.com

michis_49@hotmail.com

angelitabaros95@gmail.com

jenny.guaigua@utc.edu.ec

joenvial@gmail.com

velezr0408@hotmail.com

fabianmula8a@hotmail.com

celadiaz02010@hotmail.com

Cédula

121 respuestas

0104481619

0102857018

0105937049

0105645741

1803061579

0102373800

0103399325

0105027627

0105371611

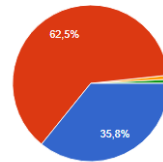
Encuesta Trabajo de titulación   Se han guardado todos los cambios en Drive

Preguntas Respuestas **121** Configuración

Sexo

120 respuestas

 Copiar

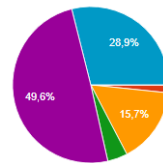


● Masculino
● Femenino
● Sector Público

¿Cuáles son los estudios de más alto nivel oficial que Usted ha alcanzado? (con independencia de si los ha terminado o no)

121 respuestas

 Copiar



● No estudió
● Educación primaria
● Educación secundaria / Colegio
● Educación técnica (escuela técnica)
● Tercer nivel/Universidad
● Cuarto nivel/Universidad
● No lo sé

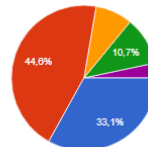
Encuesta Trabajo de titulación   Se han guardado todos los cambios en Drive

Preguntas Respuestas **121** Configuración

Número de integrantes de su núcleo familiar económicamente activos

121 respuestas

 Copiar

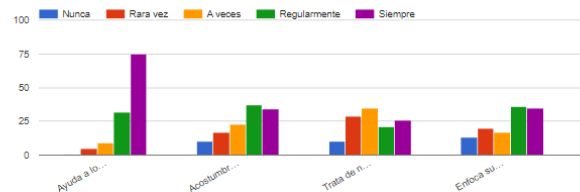


● 1
● 2
● 3
● 4
● 5 o más

Sección A

Estilos de Liderazgo

 Copiar



Anexo G. Registro fotográfico: Taller de socialización con el programa ACORDES de la Universidad de Cuenca.



Anexo H Protocolo

UCUENCA

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera de Administración de Empresas

“El Liderazgo Transformacional impactando en la situación económica,
educativa y de desempeño laboral de líderes sociales”

Protocolo del
Trabajo de titulación,
modalidad: Artículo
Académico.

Autores:

Cristina Monserrath Pacheco

Gutiérrez CI: 0105246987

Bryam Geovanny Torres

Fernández CI: 0105739858

Tutora:

Ing. Nubia Gabriela Álava

Atencie, PhD CI:

Cuenca, Ecuador

21-noviembre-2022

Resumen de la propuesta

El presente artículo tiene como objetivo principal analizar el impacto socio-económico, educativo, de desempeño laboral y estilo de liderazgo que el programa de formación de liderazgo para la transformación edición virtual 2021 tuvo en los participantes dos años después de haber culminado el mismo.

Consideramos que los análisis previos a esta investigación han pasado por cambios en el estilo del liderazgo dentro de la vida de los participantes del programa y resulta importante comparar las diferencias en el desempeño laboral de acuerdo al estilo de liderazgo en un nuevo análisis.

El siguiente artículo tendrá como objeto principal de estudio a los participantes del programa antes mencionado, el mismo que fue impartido por el Programa Acompañamiento Organizacional al Desarrollo ARCORDES de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Cuenca, mediante el levantamiento de una encuesta se analizará la influencia del programa en la vida de los participantes enfocándonos en variables socio-económicas, de desempeño laboral, educativas y estilo de liderazgo.

Después de haber atravesado una pandemia que supone un antes y un después en el mundo, misma que nos afectó a todos en diferentes aspectos es importante evaluar los cambios realizados y la importancia del liderazgo para el desarrollo de oportunidades en las personas.

Identificación y Justificación

Analizar cómo está incidiendo actualmente en la vida y el desempeño laboral de los participantes, el programa de liderazgo transformacional edición virtual 2021, ya que, al cursar el mismo existieron algunas dificultades al momento de la formación pues al estar en época de pandemia era complicado para muchas personas tener acceso a la educación, el nivel

económico personal disminuyó, el desempeño laboral se vio afectado y existieron cambios en el estilo de liderazgo que llevan los participantes, por lo que, es importante evaluar después de dos años como poco a poco se intenta superar la crisis ocasionada por el COVID 19.

Consideramos que los análisis previos a esta investigación han pasado por cambios en el estilo del liderazgo dentro de la vida de los participantes del programa y resulta importante comparar las diferencias en el desempeño laboral de acuerdo al estilo de liderazgo en un nuevo análisis después de dos años de haber culminado su etapa de aprendizaje. La motivación para realizar esta investigación, tiene una perspectiva social, debido al interés de conocer como el liderazgo puede potenciar el desempeño laboral de los trabajadores, ayudaría a los tomadores de decisiones de las organizaciones a conocer que variables y aspectos se deben considerar y gestionar de forma adecuada al interior como al exterior de las mismas. (Delgado, 2022)

De igual forma con este análisis se puede modificar normativas internas dentro de las organizaciones para que las formas de dirigir o liderar una organización sea eficaz y con una perspectiva humanista, es decir, sin tratar al hombre como una máquina, sino como una persona que necesita de una guía y aprendizaje, mucho más después de haber atravesado por una pandemia global.

Nos proponemos a analizar el impacto socio-económico, educativo, de desempeño laboral y estilo de liderazgo que tiene en los participantes el programa de formación de liderazgo para la transformación edición virtual 2021, dos años después de culminado el programa.

Revisión de Literatura y Estado del Arte

Uno de los primeros avances de la investigación sobre liderazgo hay que fecharlo en torno a las décadas de 1930 y 1940, años en los cuales se desarrollaron una serie de investigaciones bajo una mirada conceptual que ha venido a denominarse teoría de los rasgos.

Según (Murillo Torrecilla, 2006) en su planteamiento partía de la premisa que los líderes no se hacen, nacen con unas características innatas que los llevan a desempeñarse de forma destacada. De tal manera que, los esfuerzos iban dirigidos a descubrir cuáles eran las características de la personalidad ideal para cada líder.

Estos rasgos característicos que deben poseer los líderes han sido tradicionalmente objeto de amplio debate. Los autores (Parra et al., 2001) proponen tres tipos de liderazgo los cuales incluyen el directivo visionario, el transformador y el creador de ambientes. El visionario conoce las competencias demandadas en el mercado, el transformador impulsado por el cambio y el creador de nuevos escenarios.

De acuerdo con (Maxwell, 2007) el líder transformador enfoca su esfuerzo en lograr un significativo aprendizaje desarrollado en la organización, siendo competente para comunicar su propósito estratégico, dirigir sus acciones para lograr con eficiencia y eficacia la dinámica productiva, así como el intercambio de ideas.

Es así que, ya no se buscaba “reconocer” características, conductas o actitudes que desencadenaban en un buen liderazgo; ahora la investigación se comprometía con “proponer” modelos de dirección que contribuyan a mejorar la educación. De ahí surgieron los conceptos del liderazgo transformacional. (Murillo Torrecilla, 2006)

Según (Cruz-Ortiz et al., 2005) los líderes transformacionales son los que articulan una visión e inspiran a sus seguidores. Poseen así mismo la capacidad de motivar, moldear la cultura organizacional y crear un ambiente favorable al cambio organizacional.

Por otro lado (Rojas Carrasco et al., 2020) expresan que “el liderazgo transformacional sirve para cambiar el estado de las cosas al articular con los seguidores los problemas en el sistema actual y una visión atractiva de lo que podía ser la organización”

A partir de estas definiciones, se desglosa el papel del liderazgo como recurso social, ya que, se refiere a la correlación de líderes seguidores para la optimización de sus potencialidades. Nos referimos al líder transformacional como aquella persona plena, capaz de desarrollarse logrando la manera de inspirar a sus partidarios, incrementando su madurez y aumentando su motivación para ir más allá de sus propios beneficios. (Hermosilla et al., 2016)

Contexto del problema y preguntas de investigación

La pandemia por el coronavirus supone un antes y un después en muchos de los aspectos a los que están acostumbradas las personas y, por supuesto, de las organizaciones (Jaén Ferrer & Cortés Borra, 2020)

Blake, P., y Wadhwa, D. nos comentan que la pandemia ocasionó que existieran algunas dificultades como: los pobres se han visto perjudicados en mayor manera, es probable que la pobreza haya aumentado drásticamente; existe el deterioro en el crecimiento de la economía, el impacto negativo en las microempresas y las pequeñas y medianas empresas de los países en desarrollo se encuentran sometidas a una intensa presión, dado que más de la mitad de ellas están en mora o probablemente lo estarán dentro de poco tiempo; Cierre de instituciones educativas, obligando a obtener recursos para una educación virtual, sin embargo este tipo de educación es muy limitado para países pobres. Además, se formó brechas de género dejando de lado todos los avances logrados por mujeres y niñas en áreas de capital humano, empoderamiento económico, participación y capacidad de acción (2020)

Sin dejar de lado que también existieron cambios en el estilo de liderazgo que llevaba la sociedad. Por ello la sociedad va a tener que replantear maneras de proceder para adaptarse a una nueva manera de relacionarse, trabajar y vivir.

En Ecuador existen muy pocos análisis que midan el tipo de liderazgo que adquirió la sociedad, tanto organizaciones, empresas y personas en sí, después que ocurrió una pandemia mundial en el año 2019, 2020 y 2021. Por lo que es importante realizar esta investigación para analizar los cambios de situación económica, educativa y estilo de liderazgo medido en los y las participantes del programa de formación en liderazgo para la transformación edición virtual 2021, entre el período de formación en el 2021 y posterior al proceso de formación en el 2023 por sexo y zona.

Pregunta de investigación ¿Qué impacto ha ocasionado el COVID 19 socio-económicamente, educativo, desempeño laboral y de estilo de liderazgo en los resultados de las y los participantes del programa de liderazgo para la transformación edición 2021 del Programa ACORDES perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas después de 2 años?

Marco Teórico

Liderazgo

La Escuela Europea de Excelencia nos dice que liderazgo es la capacidad humana de influir, motivar, organizar y emprender acciones para alcanzar los objetivos propios mediante la participación de personas y grupos dentro de un marco de valores, está estrechamente relacionada con el cambio y la transformación individual o colectiva. (2015)

Yulk, (2013) define al liderazgo como "el proceso de influir sobre otras personas para conseguir su comprensión y consenso acerca de las acciones y medidas necesarias en una

situación dada, y el proceso de facilitar los esfuerzos individuales y colectivos para conseguir objetivos comunes"

Teorías de liderazgo de rango completo Bass y Avolio

Existen algunas teorías que abordan los estilos de liderazgo, pero cabe mencionar a sus teorías integradoras, dentro de estas teorías se encuentran las que analizaremos. Delgado nos dice que en una de las teorías el liderazgo transformacional, se ha podido observar que el rendimiento de los seguidores va mucho más allá que solo en su propio interés y se comprometa más con la organización (2022)

El modelo de Bass tiene su origen en los conceptos fundamentales que Burns planteó en 1978 donde distinguió dos tipos de liderazgo opuestos en un continuo: el transaccional y el transformacional (Bass,1999, p. 9-13)(Ruth et al., 2006)

El estilo transformacional está principalmente dirigido a la forma en que los líderes transforman y motivan a sus seguidores por medio de la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la consideración individualizada, y la estimulación intelectual (Bass y Avolio,1994)(Álava Gabriela et al., 2016)

Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional se refiere al proceso en el que un individuo entabla y crea conexiones con otros, que elevan la motivación y moral de ambos, tanto del líder como de sus seguidores.(Cruz-Ortiz et al., 2013)

Liderazgo Transformacional es el liderazgo deseable que se esperaría en toda organización e institución, pues es el que de acuerdo a sus variables analizadas propende a mirar al individuo como persona y trasciende hacia lo colectivo e integrador para el bien común, por eso se le conoce como el más efectivo de los tres estilos en relación al esfuerzo,

compromiso, desempeño y satisfacción de los seguidores, dadas sus cuatro conductas denominadas las cuatro I's que son: 1. **Influencia idealizada** o carisma que puede ser (atribuida o conductual) 2. **Inspiración motivacional**, 3. **Consideración individualizada**, (cuidado, empatía y proveer retos y oportunidades), 4. **Estimulación intelectual**, (empoderamiento). (Bass, 1996)

Liderazgo Transaccional

Burns ve el liderazgo transaccional como intercambio entre el líder y sus seguidores, donde estos reciben un valor a cambio de su trabajo y Bass confirma la existencia de una relación costo–beneficio (Bass, 1999). (Ruth et al., 2006)

Álava Gabriela et al. nos comentan que el que es definido como un proceso de intercambio en donde los líderes "prometen y entregan recompensas a los empleados para llevar a cabo las tareas" (Bass,1990, p. 30). El liderazgo transaccional tiene dos componentes: gestión activa por excepción que se define como la búsqueda y tratamiento de las irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas (Bass, 1990) y, la recompensa contingente que incluye la clarificación de las expectativas y ofrece un reconocimiento cuando se alcanzan los objetivos.(2016)

Liderazgo Pasivo o No Liderazgo

El ultimo estilo de liderazgo que Bass y Avolio integran a su teoría de rango completo es el liderazgo pasivo comprende dos componentes, denominados, laissez-faire y la gestión pasiva por excepción. Laissez-faire o "no liderazgo" es evitar involucrarse o tomar decisiones sobre temas importantes. La gestión pasiva por excepción es dar, sistemáticamente, una respuesta pasiva y reactiva a situaciones y problemas (Bass, 1991)

Resultados de los estilos de Liderazgo

Bass Y Avolio nos indican que existen 3 posibles resultados de estilos de liderazgo nos dejan entre estos; Satisfacción, Efectividad y Extra Esfuerzo.(Bass, 1996)

Desempeño Laboral

Se describe como aquellas acciones y conductas ejecutadas por los trabajadores que ayudan a alcanzar los objetivos propuestos para el éxito de las empresas.(Bautista Cuello et al., 2020)

Es necesario mencionar las dimensiones que mide el desempeño dentro de las organizaciones

Iniciativa laboral: Tener ideas o propuestas significa adoptar una actitud proactiva que establezca un curso a través de acciones concretas, poder imaginar, emprender, desarrollar y evaluar enfoques, acciones o proyectos individuales o colectivos con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico.

Trabajo en equipo: Grupo cuyos esfuerzos individuales se combinan para dar como resultado un desempeño mayor que la suma de sus aportes individuales, y que están articulados por una visión.

Cooperación con los colaboradores: la cooperación en un equipo de trabajo es un eje fundamental para cohesionar los objetivos de la organización con los de los colaboradores, esto se logra a través de generar sinergia, mantener la motivación y el compromiso de los integrantes. (Delgado, 2022, p.78)

Objetivos e Hipótesis

Objetivo General

Analizar el impacto socio-económico, educativo, de desempeño laboral y estilo de liderazgo que el programa de formación de liderazgo para la transformación edición virtual 2021 tuvo en los participantes dos años después de haber culminado el programa.

Objetivo Específicos

- Describir el estado actual de condiciones socio-económicas, educativas y del estilo de liderazgo predominante de participantes que formaron parte del programa de formación en Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021 por sexo y zona.
- Identificar los cambios en la situación económica, educativa y de estilo liderazgo entre el período de formación en el 2021 y posterior al proceso de formación en el 2023 por sexo y zona.
- Analizar las diferencias significativas en resultados y desempeño laboral por estilo de liderazgo durante el proceso de formación en el 2021 y posterior al proceso de formación en el 2023.

Hipótesis Propuestas

H0: La situación socio-económica de los participantes no ha mejorado

H1: La situación socio-económica de los participantes ha mejorado

H0: La educación en los participantes postpandemia se ha mantenido

H1: La educación en los participantes postpandemia ha incrementado

H0: El desempeño laboral de los participantes no ha mejorado

H1: El desempeño laboral de los participantes ha mejorado

H0: El estilo de liderazgo que tienen los participantes actualmente no ha cambiado con respecto al año 2021

H1: El estilo de liderazgo que tienen los participantes actualmente ha cambiado con respecto al año 2021

Variables y Datos

Variables

- **Variable I:** Liderazgo transformacional.
- **Variable II:** Desempeño Laboral.
- **Variable III:** Socioeconómicas.
- **Variable IV:** Educativas.

Datos

Población es de 310 participantes divididos de la siguiente forma.

- 80 estudiantes ELECAUSTRO.
- 80 GAD Municipal de Santa Isabel.
- 50 GAD Municipal de Cuenca.
- 20 GAD Parroquial de Manglar Alto
- 80 por cuenta propia

Metodología

Tipo de Investigación

Este trabajo de investigación será de carácter cualitativo y cuantitativo para aproximarse a la realidad de la unidad de análisis investigada, que en este caso corresponde a las y los participantes del Programa de Formación en Liderazgo para la Transformación edición virtual 2021, después de dos años culminada su etapa de formación, y tomando en cuenta que la unidad de análisis se vio afectada por una pandemia global.

Herramientas de Investigación

La herramienta que se planea utilizar para el levantamiento de información es el cuestionario MLQ (Multifactorial) que contiene 45 preguntas y mide 9 dimensiones que corresponden a los tres estilos de liderazgo mencionados, el cual nos permitirá conocer cuál es el tipo de liderazgo que ahora mantienen los participantes del programa después de la

pandemia y también los resultados que ha dejado el estilo de liderazgo que llevan como extra esfuerzo, eficacia y satisfacción. Además, se utilizará un cuestionario que permita medir el Desempeño Laboral (DL) en las tres dimensiones ya mencionadas en este documento, que fueron diseñados con una escala de Likert de 14 ítems.

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es de carácter no experimental, ya que, nosotros no tendremos ninguna influencia en los resultados, nos basaremos en las variables y en el análisis de los resultados que arroje la encuesta.

Delimitación de Población y Muestra

Población: En este artículo se tomará en cuenta como población al total de las y los participantes del programa de formación en liderazgo para la transformación edición virtual 2021, dictado por el programa de ACORDES de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Cuenca, donde constan 310 personas ubicados alrededor del país.

Muestra: Para la obtención de la muestra ideal se utilizará la técnica de muestreo aleatorio simple, misma que nos garantizará que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados.

Fórmula para la obtención de la muestra:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Donde:

- **N**= Población; todos los participantes del programa de formación en liderazgos para la transformación edición virtual 2021
- **n**= Muestra; fracción de la población que se va a analizar
- **σ**= Desviación estándar; debido a que el valor se desconoce tomaremos el valor de 0.5.

- **Z**= Confiabilidad; significancia de los resultados 95%
- **e**= Porcentaje de error de la muestra; 5%

Obtención de la Información

Como habíamos mencionado se utilizará una encuesta para el levantamiento de la información, esta encuesta será enviada a los correos electrónicos de los participantes y en el caso de no obtener respuesta se procederá a realizar una llamada telefónica y realizar la encuesta vía teléfono.

Análisis de la información

Para esta investigación usaremos un análisis estadístico que se encargara de la obtención de la muestra y análisis de las variables, también se realizara un análisis económico. Para ayuda en el procesamiento de la información se utilizará la herramienta Excel, ya que, nos brinda todos los instrumentos necesarios para desarrollar el estudio de manera eficaz.

Explicación del Contenido Mínimo

- Resumen
- Introducción
- Marco Teórico/Revisión Literaria
- Metodología
- Resultados
- Discusión de los Resultados
- Conclusiones y Recomendaciones
- Referencias
- Anexos

Referencias

Álava Gabriela, Domínguez Lucía, Guerrero Bernarda, Pinos Lucía, Sucozhañay Dolores, & Francés Francisco. (2016). Efectos del entrenamiento en liderazgo desde la Teoría de Rango Completo.

Bass, B. M. (1991). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision.

Bass, B. M. (1996). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision.

Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aquilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54–60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>

Blake, P., & Wadhwa, D. (s/f). Resumen anual 2020: El impacto de la COVID-19 (coronavirus) en 12 gráficos. Blogs del Banco Mundial. Recuperado el 14 de noviembre de 2022, de <https://blogs.worldbank.org/es/voices/resumen-anual-2020-el-impacto-de-la-covid-19-coronavirus-en-12-graficos>

Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros.

Delgado, M. (2022). El Liderazgo Transformacional como potenciador del desempeño laboral y resultados de líderes sociales en Ecuador.

Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S., & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 32(3), 135–143. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>

Jaén Ferrer, pedro, & Cortés Borra, albert. (2020). Liderazgo en tiempos de crisis sanitaria por covid 19. *Metas de Enfermería*, 23. <https://doi.org/10.35667/metasenf.2019.23.1003081611>

Maxwell, J. (2007). LIDERAZGO-PRINCIPIOS-DE-ORO. En Maxwell C.

Murillo Torrecilla, F. J. (2006). UNA DIRECCIÓN ESCOLAR PARA EL CAMBIO: DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL AL LIDERAZGO DISTRIBUIDO. En No. 4e Coronel (Vol. 4). De esta forma.

Parra, O. B., Guiliany, J. G., & Belloso, R. (2001). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional Some Theoretical Considerations About Transformational Leadership (Vol. 15, Issue 2).

Rojas Carrasco, O. A., Vivas, A. D., Mota Suárez, K. T., & Quiñonez Fuentes, J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophía*, 28, 237–262. <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>

Ruth, M., Torres, M., Militar, U., & Granada, N. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto * en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. <http://som.binghamton.edu/faculty/index.htm>.

Yulk Gary. (2013). Leadership in Organizations.

Cronograma

ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Presentación de protocolo																				
Revisión de literatura																				
Análisis de la Información																				
Desarrollo del marco teórico y metodología																				
Aplicación de encuestas																				
Análisis e interpretación de resultados																				
Conclusiones y recomendaciones																				
Revisión y correcciones de trabajo final																				
Presentación																				