



Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión

ISSN: 0121-6805

ISSN: 1909-7719

Facultad de Ciencias Económicas Universidad Militar
Nueva Granada

Morales García, Roberto; Lozano García, Jeffrey J.;
Ledesma Zavala, Andrea Gisel; Cuevas Vargas, Héctor
Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño empresarial
de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia
Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y
Reflexión, vol. XXXI, núm. 2, 2023, Julio-Diciembre, pp. 73-89
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Militar Nueva Granada

DOI: <https://doi.org/10.18359/rfce.6701>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90978510006>

- ▶ [Cómo citar el artículo](#)
- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Más información del artículo](#)
- ▶ [Página de la revista en redalyc.org](#)



Sistema de Información Científica Redalyc

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto



Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia

Roberto Morales García^a ■ Jeffrey J. Lozano García^b ■ Andrea Gisel Ledesma Zavala^c ■ Héctor Cuevas Vargas^d

Resumen: Actualmente, las micro y pequeñas empresas (Mypes) son objeto de gran interés para los investigadores debido a su importancia en el desarrollo económico y social de los países, especialmente en América Latina. Con la llegada de la emergencia sanitaria a raíz del virus SARS-COV2 (COVID-19), la competitividad de estas empresas se ha visto significativamente afectada. Esto ha llevado a los directivos a descubrir, desarrollar y fortalecer habilidades internas, como el liderazgo, para mejorar su desempeño y diferenciarse en la nueva normalidad. El propósito de este artículo es examinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño empresarial en las Mypes colombianas. Este estudio empírico, con enfoque cuantitativo y diseño transversal, se llevó a cabo con una muestra de 210 micro y pequeños empresarios de la ciudad de Guadalajara de Buga, Colombia. Se aplicó un cuestionario tipo encuesta a través de entrevistas personales a los gerentes o dueños de este tipo de negocios durante febrero y marzo de 2023. Los resultados indican que el liderazgo transformacional incide de manera significativa en el desempeño empresarial de las Mypes en la región. Los hallazgos encontrados tienen implicaciones importantes para los tomadores de decisiones

* Artículo de investigación.

- a Licenciado en innovación de negocios y mercadotecnia de la Universidad Tecnológica del Suroeste de Guanajuato. Encargado de *marketing* y diseño gráfico en Agrocentro Bajío S.A. de C.V., Valle de Santiago, Guanajuato, México. Correo electrónico: moralesgarciaroberto04@gmail.com; ORCID: <http://orcid.org/0009-0008-7480-6302>
- b Magíster en gestión de la innovación (Mginn). Unidad académica de agregación de valor. Instituto Técnico Agrícola ITA, Guadalajara de Buga, Colombia. Correo electrónico: j.lozano@ita.edu.co; ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6476-753X>
- c Licenciada en innovación de negocios y mercadotecnia de la Universidad Tecnológica del Suroeste de Guanajuato, estudiante de Maestría en Estudios Empresariales de la Universidad de Guanajuato. Celaya, Guanajuato, México. Correo electrónico: andragisel0731@gmail.com; ORCID: <http://orcid.org/0009-0009-4542-074X>
- d Doctor en ciencias administrativas de la Universidad Autónoma de Aguascalientes, magíster en administración de negocios del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, licenciado en derecho de la Universidad Quetzalcóatl. Departamento de Innovación de Negocios y Mercadotecnia. Universidad Tecnológica del Suroeste de Guanajuato, Valle de Santiago, Guanajuato, México. Correo electrónico: hcuevas@utsoe.edu.mx; ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5779-7522>

de este tipo de empresas, quienes deben priorizar el planteamiento de estrategias que fortalezcan su gestión empresarial para promover el crecimiento y desarrollo de su empresa.

Palabras clave: liderazgo transformacional; desempeño empresarial; micro y pequeñas empresas; Guadalajara de Buga; virus SARS-COV2

Recibido: 03/04/2023 **Aceptado:** 13/09/2023

Disponible en línea: 15/12/2023

Cómo citar: Morales García, R., Lozano García, J. J., Ledesma Zavala, A. G., & Cuevas Vargas, H.(2023). Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia. Revista Facultad De Ciencias Económicas, 31(2), 73–90. <https://doi.org/10.18359/rfce.6701>

Código JEL: M10, O47, C50, L81

Transformational Leadership and Its Impact on the Business Performance of Micro and Small Enterprises in Guadalajara de Buga, Colombia

Abstract: Currently, micro and small enterprises (MSEs) are of great interest to researchers due to their importance in the economic and social development of countries, especially in Latin America. With the onset of the health emergency caused by the SARS-CoV2 virus (COVID-19), the competitiveness of these enterprises has been significantly affected. This has led executives to discover, develop, and strengthen internal skills, such as leadership, to enhance their performance and stand out in the new normal. The purpose of this article is to examine the relationship between transformational leadership and business performance in Colombian MSEs. This empirical study, employing a quantitative approach and a cross-sectional design, was conducted with a sample of 210 micro and small business owners in the city of Guadalajara de Buga, Colombia. A survey questionnaire was administered through personal interviews with the managers or owners of such businesses during February and March 2023. The results indicate that transformational leadership significantly influences the business performance of MSEs in the region. The findings have important implications for decision-makers in these enterprises, who should prioritize the implementation of strategies that strengthen their business management to promote the growth and development of their companies.

Keywords: Transformational Leadership; Business Performance; Micro And Small Enterprises; Guadalajara De Buga; SARS-Cov2 Virus

Liderança transformacional e sua influência no desempenho empresarial das micro e pequenas empresas de Guadalajara de Buga, Colômbia

Resumo: Atualmente, as micro e pequenas empresas (MPES) despertam grande interesse dos pesquisadores devido à sua importância no desenvolvimento econômico e social dos países, especialmente na América Latina. Com a chegada da emergência de saúde decorrente do vírus SARS-COV-2 (COVID-19), a competitividade dessas empresas foi significativamente afetada. Isso levou os gestores a descobrir, desenvolver e fortalecer habilidades internas, como a liderança, para melhorar seu desempenho e se destacar na nova normalidade. O objetivo deste artigo é examinar a relação entre a liderança transformacional e o desempenho empresarial nas MPES colombianas. Este estudo empírico, com abordagem quantitativa e design transversal, contou com uma amostra de 210 micro e pequenos empresários da cidade de Guadalajara de Buga, na Colômbia. Foi aplicado um questionário por meio de entrevistas pessoais aos gestores ou proprietários desse tipo de negócio durante fevereiro e março de 2023. Os resultados indicam que a liderança transformacional tem um impacto significativo no desempenho empresarial das MPES na região. As descobertas encontradas têm implicações importantes para os detentores de decisão desse tipo de empresa, que devem priorizar o desenvolvimento de estratégias que fortaleçam sua gestão empresarial para promover o crescimento e o desenvolvimento de suas empresas.

Palavras-chave: liderança transformacional; desempenho empresarial; micro e pequenas empresas; Guadalajara de Buga; vírus SARS-COV-2

Introducción

A raíz de la crisis económica provocada por el SARS-COV2 (COVID-19), los micro y pequeños empresarios han comenzado a dirigir su atención hacia el desarrollo de habilidades internas que les permita potenciar su desempeño y ayudarlos a fortalecer su capacidad de supervivencia y su competitividad en la nueva normalidad. Dentro de estas capacidades diferenciadoras se encuentra el liderazgo, el cual destaca como un elemento clave que contribuye al desarrollo sustentable de un negocio (Lam *et al.*, 2021).

Actualmente, los empleados tienden a sentirse mayormente comprometidos con un líder que los motive a trabajar por objetivos más allá de sus intereses personales (Al-Husseini *et al.*, 2021). Por razones como esta, el transformacional ha sido uno de los estilos de liderazgo de mayor interés para los investigadores en los últimos años, ya que ha demostrado ser fuente de valiosas contribuciones al entorno en donde se lleva a cabo (Kim y Park, 2020).

Recientemente, se ha estudiado al liderazgo transformacional como variable predictora del agotamiento de los trabajadores del sector hotelero (Kloutsiniotis *et al.*, 2022) y del sector salud (Chen *et al.*, 2022), así como de la ocultación de conocimientos en pequeñas y medianas empresas (pymes) en Europa (Scuotto *et al.*, 2022). Sigue siendo de interés evaluar la relación que sostiene con el desempeño de los seguidores (Bakker *et al.*, 2022). Incluso, derivado de las necesidades medioambientales a nivel global, se ha analizado la relación del liderazgo transformacional verde con la innovación verde en industrias de alta tecnología en China (Begum *et al.*, 2022) y con el desempeño ambiental de pequeñas y medianas empresas en Pakistán (Sun *et al.*, 2022).

Este trabajo analiza la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño empresarial en las micro y pequeñas empresas (Mypes) de Guadalajara de Buga, una ciudad turística religiosa muy importante para Colombia debido a su patrimonio histórico y cultural. Este municipio está

ubicado en la subregión central del Departamento del Valle del Cauca, uno de los más importantes del país en términos económicos.

Las Mypes de Guadalajara de Buga son una parte fundamental de la economía local y tienen un impacto significativo en la creación de empleo y en el desarrollo económico y social de la región. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2020), este tipo de empresas contribuyeron alrededor del 2,1 % al PIB del departamento. En términos de tamaño, las microempresas representan el 96,9 % del total de las empresas en 2021, cifra similar a la presentada en el año 2020 (Cámara de Comercio, 2021).

Sin embargo, no se ha realizado suficiente investigación que indague en la naturaleza de su gestión organizativa ni en los factores que inciden en su desarrollo. La falta de estudios empíricos y de análisis en profundidad sobre las Mypes de la región ha dificultado la identificación de las necesidades específicas de estas empresas y de las oportunidades que pueden aprovechar para mejorar su competitividad y productividad. Por lo tanto, resulta relevante investigar sobre la gestión organizativa de las Mypes de Guadalajara de Buga, con el fin de identificar los factores que inciden en su desempeño empresarial y proponer soluciones que contribuyan a su desarrollo sostenible. Adicionalmente, realizar este estudio en Guadalajara de Buga contribuye a la literatura y a tomar decisiones más informadas en busca de un crecimiento económico sostenible, como lo plantea el Objetivo de Desarrollo Sustentable número ocho (ONU, 2015).

Este artículo está organizado en cinco secciones: en primer lugar, después de la introducción, se presenta una revisión de la literatura relevante en el tema de estudio; enseguida, se describe la metodología empleada; posteriormente, se presentan los resultados obtenidos a través del análisis estadístico de la regresión lineal; para luego discutir los hallazgos encontrados, y finalmente, se presentan las conclusiones e implicaciones que se derivan de los resultados del estudio.

Revisión de la literatura

Teoría de los recursos y capacidades

El éxito o el fracaso de una empresa puede explicarse en buena medida por la cantidad de recursos que tiene en su poder y la forma en la que los gestiona, porque de esta manera pueden construir la ventaja competitiva que les permita diferenciarse del resto. Existen recursos tangibles e intangibles. Los recursos tangibles, como las propiedades, las materias primas y el dinero, pueden agotarse en algún punto o ser replicados por otras empresas con mayor facilidad, a diferencia de los recursos intangibles, como las habilidades relacionadas con el conocimiento y la información, las cuales, si son bien aprovechadas al interior de la empresa, pueden potenciar su desempeño (Wernerfelt, 1984).

Según Barney (1991), dichas habilidades deben contar con cuatro características fundamentales para ser consideradas como capacidades propias de una empresa: tienen que ser valiosas, raras, transferibles o combinables e insustituibles. Es responsabilidad de cada empresa determinar cuáles son las capacidades que les conviene enfocarse en desarrollar con el fin de posicionarse estratégicamente en el mercado y potenciar su desempeño empresarial.

Liderazgo transformacional

Durante las últimas décadas, el liderazgo transformacional ha sido un concepto de alto interés académico. Puede entenderse como el proceso mediante el cual un líder lleva a sus seguidores a trabajar por un objetivo en común más allá de sus expectativas personales con un alto nivel de compromiso gracias a la creación de un vínculo emocional significativo entre ellos (Díaz-Sáenz, 2011). Este estilo de liderazgo es considerado como la habilidad que tiene un líder para incidir en el comportamiento de sus trabajadores haciendo uso de la motivación inspiradora, el carisma, la estimulación intelectual y la consideración individualizada (García-Morales *et al.*, 2008).

Para este trabajo, se considera al liderazgo transformacional como una variable multidimensional, tal y como lo propone Bass (1985), quien destaca seis aspectos clave:

- La empresa debe tener una visión bien articulada.
- Los trabajadores deben contar con un modelo a seguir adecuado.
- Lograr la aceptación de las metas de la organización por parte de los empleados.
- Tener altas expectativas del desempeño de los trabajadores.
- Consideración individualizada del líder hacia los empleados.
- Estimulación intelectual del líder hacia los trabajadores.

Es importante señalar que se considera que no todas las dimensiones del liderazgo transformacional afectan por igual al desempeño empresarial. Existe evidencia de que los efectos más fuertes se suelen dar a través de la estimulación intelectual y la consideración individual, lo que permite inferir que, cuando un directivo se enfoca en estimular la creatividad de sus trabajadores, existe la posibilidad de que alcancen su máximo rendimiento en sus actividades (Alrowwad *et al.*, 2020; Cuevas-Vargas *et al.*, 2023; Jensen *et al.*, 2020).

Desempeño empresarial

El desempeño empresarial puede entenderse como la eficacia y la eficiencia, de forma financiera y no financiera, de fuentes objetivas y perceptivas, en las cuales se puede medir el crecimiento empresarial o la satisfacción que los empleados tienen (Gopalakrishnan, 2000).

El desempeño empresarial puede ser medido de forma objetiva, a partir de cifras de las ventas, visitas, pedidos, etc., y de forma subjetiva, a partir de la perspectiva del líder respecto al rendimiento y productividad de la empresa, sin embargo, existen pocos incentivos para que los micro y pequeños empresarios proporcionen información financiera de sus negocios (Barradas *et al.*, 2021). Por este motivo, para efectos del presente estudio, se considerará la evaluación subjetiva del desempeño, tomando en cuenta la cuota de mercado, la productividad y rentabilidad, como se ha realizado en estudios con pequeñas y medianas empresas (Cuevas-Vargas *et al.*, 2021, 2022).

Relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño empresarial

El liderazgo transformacional ha sido ampliamente estudiado en relación con el desempeño empresarial. Según Hermosilla *et al.* (2016), el liderazgo transformacional se asocia con mayor satisfacción con el líder, efectividad percibida y motivación para trabajar en los subordinados. No obstante, es importante señalar que se considera que no todas las dimensiones del liderazgo transformacional afectan por igual al desempeño empresarial. Estudios como los de Cruz-Ortiz *et al.* (2013) han encontrado evidencia de que el liderazgo transformacional tiene un efecto indirecto en el desempeño a través del *engagement* grupal. Además, Savovic (2017) encontró resultados consistentes con otros estudios que confirman el impacto positivo del liderazgo transformacional en el desempeño empresarial. Especialmente, se sugiere que las dimensiones del liderazgo transformacional, como la motivación inspiradora, la consideración individualizada, la estimulación intelectual y la influencia idealizada, pueden contribuir a mejorar el desempeño empresarial al aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados (Savovic, 2017).

Akparep *et al.* (2019) argumentan que el tipo de liderazgo es un factor determinante para potenciar el desempeño de una empresa. Los líderes deben ser capaces de impulsar a sus seguidores aceptando su diversidad, con el fin de crear una relación más cercana con ellos, ya que esto repercute en su estado de ánimo a la hora de desempeñar sus labores y se ve reflejado en los resultados que obtienen. Esto motivó investigaciones previas a la pandemia por COVID-19, en las que se encontró una relación indirecta entre el liderazgo transformacional y el desempeño empresarial con variables como la innovación organizacional actuando de por medio (Arif y Akram, 2018). Además, Zhang *et al.* (2021), en su estudio, concluyeron que el bricolaje emprendedor juega un rol mediador en la relación

entre el liderazgo transformacional de doble nivel y el desempeño de nuevas empresas ubicadas en distintas provincias de China.

Kılıç y Uludağ demostraron, durante el periodo de recuperación de la crisis sanitaria, que el liderazgo transformacional afecta el desempeño empresarial de manera directa e indirecta a través de la innovación. Además, se observó este impacto cuando se evalúa en términos de variables mediadoras, como la gestión del conocimiento en el contexto de instituciones públicas, las cuales se caracterizan por tener un alto número de trabajadores.

Posteriormente, fue de interés analizar el efecto directo que puede llegar a tener el liderazgo transformacional sobre el desempeño empresarial, encontrando estudios como el de Top *et al.* (2020), quienes determinaron que el liderazgo transformacional sostiene una relación positiva y significativa con el desempeño de los empleados en la región de Kurdistán. Así mismo, Effiyanti *et al.* (2021) encontraron una fuerte relación al potencializar la calidad del intercambio de conocimientos. En el mismo sentido, Le y Le (2021), en su estudio con empresas vietnamitas, concluyeron que el liderazgo transformacional influye en la capacidad del cambio organizacional y en el desempeño empresarial de este tipo de empresas. Por su parte, Vargas-Salgado y Gómez-Bull (2021), en su estudio con mandos medios de la industria automotriz de la frontera norte de México, encontraron que el liderazgo transformacional tiene un fuerte impacto significativo en la transferencia de conocimiento y en el desempeño operativo. Hallazgos similares fueron encontrados por Nasir *et al.* (2022) en su estudio con pymes de Pakistán, al evidenciar que el liderazgo transformacional y la creatividad de los empleados juegan un papel crucial en el desempeño de los empleados. Bajo estos argumentos, se postula la siguiente hipótesis:

H1: El liderazgo transformacional influye de manera positiva y significativa en el desempeño de las micro y pequeñas empresas colombianas.

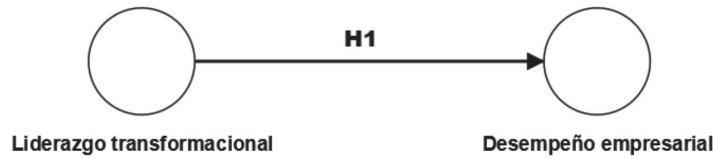


Figura 1. Modelo teórico

Fuente: elaboración propia

Metodología

Esta investigación, por su análisis, es de tipo empírica; por su propósito particular, es explicativa y predictiva; de acuerdo a su diseño, es no experimental y corte transversal bajo un enfoque cuantitativo. El análisis de los datos se llevó a cabo mediante la técnica estadística de regresión lineal múltiple, utilizando el método por pasos con el software estadístico IBM SPSS v26.

Primeramente, se evaluó la varianza del método común; enseguida, se estimó la fiabilidad de las escalas; posteriormente, se calcularon las variables latentes de cada una de las dimensiones del liderazgo transformacional y de la variable desempeño empresarial a partir de la media aritmética de sus variables observables. Finalmente, se evaluó el modelo de regresión lineal y se contrastó la hipótesis de investigación.

Diseño de la muestra y recolección de la información

Para el desarrollo de esta investigación se tomó como referencia la base de datos de la Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga (Cámara de Comercio de Buga, 2021), en la cual, al revisarse, aparecían registradas 3 851 micro y pequeñas empresas, de las cuales solo 87 son de tamaño pequeño, y en su mayoría representan el sector comercio de la ciudad. Para calcular el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula para poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 6 %. Se obtuvo una muestra de 250 empresas. Además, se aplicó la técnica de muestreo aleatorio simple y se diseñó un cuestionario tipo encuesta que se aplicó de manera personal a los

dueños, gerentes o supervisores de este tipo de organizaciones a través de un formulario de Google. Las encuestas se aplicaron durante los meses de febrero y marzo de 2023. La muestra final se compone de 210 encuestas válidas, las cuales representan el 84 % del total de la muestra. En la tabla 1 se presenta la ficha técnica de la investigación, en la que se muestra un mayor detalle de la misma.

Tabla 1. Ficha técnica del diseño de la investigación

Características	Descripción
Tipo de investigación	Empírica, Descriptiva, Explicativa, Predictiva
Diseño de la investigación	No experimental con corte transversal
Enfoque	Cuantitativo
Unidad de análisis	Micro y pequeñas empresas
Área Geográfica	Guadalajara de Buga, Colombia
Universo Mipes	3 851 Micro y pequeñas empresas
Método de recolección	Encuesta estructurada
Método de muestreo	Probabilístico - aleatorio simple
Margen de error del muestreo	±6 % error, nivel de confiabilidad del 95 % (p=q=0,5)
Muestra Final	210 encuestas
Tasa de respuesta	84 %
Trabajo de campo	Febrero y marzo de 2023

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la distribución de la muestra, en su mayoría son de tamaño micro (97,1 %), y solo el 2,9 % son de tamaño pequeño; 50 % son de tipo familiar. 48,6 % de los negocios tienen menos

de cinco años y el 34,7 % son empresas maduras. 93,8 % de los negocios cuenta con marca registrada en la Cámara de Comercio; ocho de cada diez pertenecen al sector comercial y el resto al sector

servicios. Es de destacar que el 48,1 % de los negocios es dirigido por o es propiedad de una mujer, tal y como se aprecia en la tabla 2.

Tabla 2. Perfil de la muestra

Característica	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Tamaño de la empresa	Micro (2 a 10 trabajadores)	204	97,1 %
	Pequeña (11 a 50 trabajadores)	6	2,9 %
	n = 210	210	100 %
Control mayoritario de la empresa	Familiar	105	50,0 %
	No familiar	105	50,0 %
	n = 210	210	100 %
Tiempo que lleva operando la empresa	0 - 5 años	102	48,6 %
	6 - 10 años	35	16,7 %
	Más de 10 años	73	34,7 %
	n = 210	210	100 %
Marca registrada	Sí	197	93,8 %
	No	13	6,2 %
	n = 210	210	100 %
Sector al que pertenece	Industrial	0	0 %
	Comercial	172	81,9 %
	Servicios	38	18,1 %
	n = 210	210	100 %
Género del dueño o gerente	Hombre	109	51,9 %
	Mujer	101	48,1 %
	n = 210	210	100 %

Fuente: elaboración propia a partir de resultados de la investigación.

Variables

Para medir el liderazgo transformacional, se utilizó la escala de segundo orden, adaptada de Podsakoff *et al.* (1996), la cual consta de seis dimensiones: 1) visión articulada, la cual consta de cinco ítems; 2) modelo apropiado, la cual consta de tres ítems; 3) aceptación de metas, la cual consta

de cuatro ítems; 4) expectativas de desempeño, la cual consta de tres ítems; 5) consideración individualizada, la cual consta de cuatro ítems, y 6) estimulación intelectual, la cual consta de tres ítems. Todas ellas medidas con una escala tipo Likert de cinco puntos, cuyas respuestas van desde el total desacuerdo hasta el total acuerdo (ver apéndice 1).

Para medir el desempeño empresarial, se utilizó la escala de tipo reflectivo de primer orden compuesta por tres ítems, utilizada por Cuevas-Vargas *et al.* (2021), la cual permite medir de manera subjetiva el desempeño de la empresa en los últimos tres años en comparación con su competidor más cercano, respecto al incremento en la cuota de mercado (Chen y Huang, 2012; Ebrahimi y Sadeghi, 2013), el incremento de la productividad (van Hemert *et al.*, 2013) y el incremento en la rentabilidad (Tanriverdi, 2006). Todas ellas medidas con una escala tipo Likert de cinco puntos, cuyas respuestas van desde muy bajo hasta muy alto (ver apéndice 1).

Varianza del método común

A fin de demostrar que la potencial existencia de varianza de método común no afecta a la interpretación de resultados, se evaluó la varianza del método común a través de una técnica *post hoc* denominada

la prueba de Harman de un solo factor, tomando todas las variables observables (independientes y dependientes) del modelo en un análisis factorial exploratorio (AFE), utilizando el primer factor sin rotar bajo el método de extracción de factorización de ejes principales, el cual obtuvo un valor de 43,03 %, que es inferior al 50 % sugerido por Podsakoff y Organ (1986). Por lo tanto, la varianza del método común no representa un problema para este modelo de investigación (Podsakoff y Organ, 1986).

Fiabilidad de las escalas

Para evaluar la fiabilidad de las escalas, se estimó el Alfa de Cronbach (Cronbach, 1951) para cada una de las variables latentes, obteniéndose valores muy superiores al valor crítico de 0,7 sugerido por Nunnally y Bernstein (1994). Estos valores van del 0,769 al 0,916, tal y como se aprecia en la tabla 3. Por lo que se garantiza la alta consistencia interna de los constructos objeto de estudio.

Tabla 3. *Fiabilidad de las escalas*

Constructos	Indicadores	Alfa de Cronbach >0,7	Fiable
Visión articulada	5	0,916	Sí
Modelo apropiado	3	0,769	Sí
Aceptación de metas	4	0,875	Sí
Expectativas de desempeño	3	0,825	Sí
Consideración individualizada	4	0,870	Sí
Estimulación intelectual	3	0,871	Sí
Desempeño empresarial	3	0,867	Sí

Fuente: elaboración propia a partir de estimaciones con SPSS v26.

Resultados

Se calcularon los estadísticos descriptivos con el propósito de proporcionar una visión completa de cómo los dueños o directivos de las micro y pequeñas empresas en Guadalajara de Buga, Colombia, perciben tanto el liderazgo transformacional como el desempeño empresarial.

En un primer paso, se procedió al cálculo de seis dimensiones que capturaron diferentes aspectos del liderazgo transformacional utilizando la media aritmética de las variables observadas correspondientes. Posteriormente, se determinó una variable latente de segundo orden denominada *liderazgo transformacional*, la cual se obtuvo a través del cálculo de la media aritmética de cada una de

las seis dimensiones mencionadas anteriormente. Además, se calculó la variable latente *rendimiento empresarial*, la cual desempeña el papel de variable endógena mediante el promedio aritmético de sus tres indicadores.

En la tabla 4 se muestran los estadísticos descriptivos, en donde se puede apreciar que, la dimensión con mayor desempeño es la referente a que el líder tenga altas expectativas de desempeño de sus trabajadores, con una media de 4,47; seguida de la dimensión del nivel de aceptación de metas por parte de los empleados, con una media de 4,43, y de la de contar con una visión bien articulada, con una media de 4,42. Sin embargo, la dimensión con menor desempeño fue la relativa a la estimulación intelectual, con una media de 4,26. Este resultado podría sugerir que los directivos perciben áreas de mejora en cuanto a la promoción de la creatividad y la innovación en sus equipos de trabajo.

Finalmente, el liderazgo transformacional, de acuerdo con la percepción de los encargados de este tipo de empresas colombianas, se puede decir que es considerada como una variable muy relevante por sus directivos o dueños, con una media de 4,38, lo que indica una elevada valoración de esta cualidad. Esto sugiere que los líderes en estas empresas se esfuerzan por inspirar y motivar a sus empleados para alcanzar un alto desempeño. Además, la baja desviación estándar (0,525) señala que existe una notable consistencia en la percepción del liderazgo transformacional entre los encuestados.

En consecuencia, es posible inferir, a partir de los resultados, que el liderazgo transformacional es altamente valorado por los directivos de las micro y pequeñas empresas en Guadalajara de Buga, Colombia. No obstante, también se destacan áreas de oportunidad, como la necesidad de un mayor enfoque en la estimulación intelectual, que podría requerir una atención especial en el desarrollo del liderazgo transformacional en estas empresas.

Tabla 4. Estadísticos descriptivos del liderazgo transformacional

Variable	Media	DT
Visión articulada	4,42	0,626
Modelo apropiado	4,38	0,607
Aceptación de metas	4,43	0,594
Expectativas de desempeño	4,47	0,565
Consideración individualizada	4,31	0,762
Estimulación intelectual	4,26	0,739
Liderazgo transformacional	4,38	0,525

NOTA: DT= Desviación estándar

Fuente: elaboración propia a partir de estimaciones con SPSS v26.

Por otra parte, en cuanto al desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas en Guadalajara de Buga, Colombia, se revelaron hallazgos significativos. Como se aprecia en la tabla 5, a pesar de que el desempeño general se sitúa en un nivel considerado como medio, con una media aritmética de 3,66, es esencial destacar que algunas áreas específicas presentan un rendimiento más sobresaliente. En particular, se observó que el aspecto que ha mostrado un mejor desempeño es el *incremento de la cuota de mercado*, con una media de 3,82. Este resultado señala que estas empresas han logrado expandir su participación en el mercado, lo que puede ser un indicador positivo de su competitividad y capacidad de crecimiento.

Además, se identificó un sólido desempeño en el *incremento en el nivel de productividad*, con una media de 3,60. Esto sugiere que las empresas han logrado mejorar su eficiencia en la producción de bienes o servicios, lo que podría traducirse en una mayor capacidad para satisfacer la demanda y optimizar recursos.

Por otro lado, se encontró un desempeño promedio de 3,58 en el *incremento de rentabilidad*, lo que implica que estas empresas han experimentado un crecimiento en sus ganancias, aunque no tan destacado como en otros aspectos evaluados.

En este sentido, aunque el desempeño empresarial general se considera medio, las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia, han logrado éxitos notables en el aumento de su cuota de mercado y la mejora de su productividad. Esto sugiere que estas empresas tienen la capacidad de competir y crecer en el mercado actual. Por lo tanto, es importante que las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia, aprovechen los beneficios del liderazgo transformacional, y que estos se manifiesten en innovaciones, en la gestión del conocimiento, en la formulación de estrategias que permitan la implementación de industria 4.0, la digitalización y demás variables que permitirán mejorar el desempeño empresarial de este tipo de negocios colombianos.

Tabla 5. Estadísticos descriptivos del desempeño empresarial

Variable	Media	DT
Incremento de la cuota de mercado	3,82	1,042
Incremento de la productividad	3,60	0,919
Incremento de la rentabilidad	3,58	0,915
Desempeño empresarial	3,66	0,854

NOTA: DT= Desviación estándar

Fuente: elaboración propia a partir de estimaciones con SPSS v26.

Adicionalmente, se aplicó un análisis de correlación de Pearson para examinar las relaciones entre las dimensiones del liderazgo transformacional con el desempeño empresarial. Este análisis se llevó a cabo con el propósito de identificar las variables con las que mayor correlación tiene el desempeño de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara

de Buga, Colombia. Los resultados obtenidos, y que se muestran en la tabla 6, revelan que las expectativas de desempeño son la dimensión con mayor correlación con el desempeño empresarial ($R = 0,331$); seguida de la estimulación intelectual, a pesar de no haber obtenido la mayor relevancia ($R = 0,269$), y la aceptación de metas ($R = 0,243$).

Así pues, la dimensión de *expectativas de desempeño* presenta la correlación más alta con el desempeño empresarial ($R = 0,331$). Esto indica que existe una relación positiva y significativa entre las expectativas de desempeño que los líderes tienen de sus empleados y el rendimiento general de estas empresas.

En segundo lugar, a pesar de no haber obtenido la correlación más alta, la *estimulación intelectual* también muestra una correlación significativa ($R = 0,269$) con el desempeño empresarial. Esto sugiere que fomentar la creatividad y el pensamiento innovador en los empleados puede tener un impacto positivo en el desempeño de estas micro y pequeñas empresas.

Por último, la *aceptación de metas* ($R = 0,243$) también se correlaciona de manera significativa con el desempeño empresarial, lo que indica que la disposición de los empleados para aceptar y trabajar hacia metas establecidas por los líderes puede influir en el éxito general de las empresas.

Es relevante destacar que todas estas correlaciones son estadísticamente significativas ($p < 0,001$), lo que fortalece la validez de estas relaciones. En conjunto, estos resultados sugieren que las expectativas de desempeño, la estimulación intelectual y la aceptación de metas son aspectos del liderazgo transformacional que están estrechamente relacionados con el desempeño empresarial en el contexto de estas micro y pequeñas empresas en Guadalajara de Buga, Colombia. Estos hallazgos respaldan la importancia de promover un liderazgo transformacional efectivo en estas empresas para lograr un mejor rendimiento y éxito en el mercado.

Tabla 6. Análisis de correlación bivariada de Pearson

Variable	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
Visión articulada	1,00						
Modelo apropiado	,695**	1,00					
Aceptación de metas	,791**	,726**	1,00				
Expectativas de desempeño	,667**	,632**	,731**	1,00			
Consideración individualizada	,380**	,487**	,431**	,300**	1,00		
Estimulación intelectual	,638**	,671**	,678**	,567**	,539**	1,00	
Desempeño empresarial	,171*	,209**	0,243**	,331**	,174*	,269**	1,00

Significancia: **= $p < 0,001$; *= $p < 0,05$; N.S. No significativo.
 F1=Visión articulada; F2=Modelo apropiado; F3=Aceptación de metas; F4=Expectativas de desempeño; F5=Consideración individualizada; F6=Estimulación intelectual; F7=Desempeño empresarial

Fuente: elaboración propia a partir de estimaciones con SPSS v26.

Por otra parte, con el propósito de identificar la influencia que tiene el liderazgo transformacional en el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia, se aplicó un análisis de regresión lineal múltiple, utilizando el método por pasos. Para ello, fue necesario evaluar que las variables del liderazgo transformacional cumplieran con el supuesto de la linealidad. Con este propósito, se aplicó el análisis de correlación de Pearson con un nivel de confianza del 95 %, encontrándose que, del total de correlaciones entre las variables independientes, todas resultaron estadísticamente significativas ($p < 0,001$).

En la evaluación del análisis de regresión lineal múltiple se ha encontrado que el rendimiento empresarial de las micro y pequeñas empresas

de Guadalajara de Buga, Colombia, se explica en un 8,1 % por el liderazgo transformacional ($R^2 = 0,081$), lo que indica que el modelo cuenta con poca capacidad explicativa, ya que su valor de R^2 es cercano al valor crítico de 0,1 sugerido por Falk y Miller (1992). Un dato relevante es que, si bien este modelo tiene poca capacidad explicativa, el coeficiente resultó estadísticamente significativo de acuerdo con el valor de $F = 18,347$. De igual manera, se verificó la ausencia de multicolinealidad mediante la evaluación del factor de inflación de la varianza (FIV), el cual obtuvo un valor máximo de 1,000, y al ser menor a 3,0, se garantiza la ausencia de multicolinealidad entre las variables independientes (Hair *et al.*, 2014), tal y como se aprecia en la tabla 7.

Tabla 7. Resultados del análisis de regresión lineal

Hipótesis	Coefficiente β	t-valor	p-valor	FIV
H1: Liderazgo transformacional → Desempeño empresarial	0,285**	4,281	0,000	1,000

Significancia: **= p<0,001; *= p<0,05; N.S. No significativo.
R² = 0,081; F= 18,331**; FIV más alto= 1,000

Fuente: elaboración propia a partir de estimaciones con SPSS v26.

En cuanto a la hipótesis H1, con base en los resultados obtenidos, y que se presentan en la tabla 7, se ha encontrado que el liderazgo transformacional influye de manera positiva y significativa en el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia ($\beta = 0,285$, $p < 0,001$), lo que muestra que el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo de 28,5 % en el desempeño empresarial, por lo tanto, no se rechaza la H1. Adicionalmente, se presenta la ecuación (1) de regresión del presente modelo de investigación, a fin de que los tomadores de decisiones puedan predecir los beneficios que obtendrían en cuanto a su desempeño empresarial al mejorar en una unidad su nivel de liderazgo transformacional.

$$Y = b_0 + b_1 * x_1 \quad (1)$$

$$\text{Desempeño empresarial} = 1,641 + (0,463 * \text{liderazgo transformacional}) + e$$

Discusión

Los resultados obtenidos demuestran que en las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño empresarial, lo cual coincide con los hallazgos de estudios como los de Uljanati *et al.* (2021) en Indonesia y Le y Le (2021) en Vietnam. En el contexto latinoamericano encontramos que, según Rojero-Jiménez *et al.* (2019) y Vargas-Salgado y Gómez-Bull (2021), el liderazgo transformacional está positivamente relacionado con el desempeño organizacional en empresas mexicanas. Además, su estudio demuestra que los líderes transformacionales tienen la capacidad de influir en la

motivación y el compromiso de los empleados, lo que a su vez impacta en la productividad y en los resultados de la organización. Esto implica que, si los tomadores de decisiones se comprometen a fortalecer sus habilidades como líderes transformacionales, esto se reflejará en mejoras significativas en el desempeño de su negocio.

Es interesante destacar que las dimensiones del liderazgo transformacional que tienen mayor significancia para el desempeño empresarial son las altas expectativas de desempeño de los trabajadores y la estimulación intelectual. Este hallazgo coincide parcialmente con los resultados de Jensen *et al.* (2020), quienes encontraron que, en empresas europeas y estadounidenses, las habilidades del líder que más influían en el desempeño eran la estimulación intelectual y la influencia idealizada. En este sentido, es importante que los directivos de las Mypes involucren a su equipo de trabajo en la toma de decisiones y les brinden autonomía para que experimenten y hagan uso de su creatividad, generando nuevas ideas.

Esto apunta a que, actualmente, las Mypes colombianas tienen necesidades particulares que las hacen dirigir sus esfuerzos hacia otros aspectos del liderazgo transformacional y que, si los directivos se comprometen a ser transparentes con sus empleados, compartirles información de cada proyecto, delegarles tareas importantes e involucrarlos de forma activa en el proceso de cambio, van a percibir un aumento en su desempeño, porque si su líder les demuestra que confía en ellos, ellos también lo harán.

Por otra parte, al encontrarse que la amplia mayoría de los micro y pequeños empresarios en Guadalajara de Buga se consideran líderes transformacionales, es importante que su estilo de

liderazgo transformacional se vea reflejado en los distintos tipos de innovación, en la gestión del conocimiento, en la implementación de la industria 4.0, en la digitalización, en el *marketing* ecológico, en la gestión de la cadena de suministro y en otros aspectos que permitan fortalecer el desempeño empresarial mediante la creación de estrategias que posibiliten identificar nuevas oportunidades de mercado, derribar las barreras de aprendizaje al interior de los equipos de trabajo y crear alianzas estratégicas con otras Mypes para el uso o adquisición de maquinaria que lleve a mejorar su proceso productivo.

Conclusiones

Los resultados de este estudio muestran que las dimensiones con mayor desempeño en el liderazgo transformacional, de acuerdo con la percepción de los encargados de este tipo de empresas colombianas, son: expectativas de desempeño, nivel de aceptación de metas y contar con una visión bien articulada. Por otro lado, el desempeño general de las empresas es considerado como medio, pero su mejor desempeño ha sido en el incremento de la cuota de mercado, seguido del incremento en el nivel de productividad y el incremento de rentabilidad.

Este estudio también reveló que las expectativas de desempeño constituyen la dimensión del liderazgo transformacional con mayor correlación con el desempeño empresarial, seguida de la estimulación intelectual y la aceptación de metas. Todos estos resultados sugieren que el liderazgo transformacional puede ser un factor importante para mejorar el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia.

Se sugiere que estas empresas adopten el liderazgo transformacional, ya que puede ayudarles a mejorar la gestión del conocimiento, la innovación y la formulación de estrategias para implementar la industria 4.0, la digitalización y otras variables que permitirán mejorar su desempeño empresarial. Es importante que los líderes empresariales reconozcan la importancia de establecer altas expectativas de desempeño para sus empleados, así como la importancia de la aceptación de metas y

la estimulación intelectual para mejorar el desempeño empresarial.

En resumen, este estudio proporciona información relevante para los dueños y directivos de micro y pequeñas empresas de Guadalajara de Buga, Colombia, sobre cómo el liderazgo transformacional puede ser utilizado para mejorar el desempeño empresarial de sus organizaciones. Los resultados de este estudio pueden ser utilizados para establecer estrategias que permitan mejorar la calidad de la gestión empresarial en estas organizaciones y promover su crecimiento y desarrollo.

Implicaciones prácticas

Los directivos y líderes de estas empresas deben enfocarse en el desarrollo de habilidades de liderazgo que fomenten la inspiración, la visión compartida y la motivación entre los empleados. Esto podría lograrse mediante programas de capacitación y desarrollo de liderazgo adaptados a las necesidades de las Mypes.

Los resultados del estudio sugieren que el liderazgo transformacional puede ser una estrategia eficaz para que las Mypes se adapten a los cambios del entorno empresarial y prosperen en la “nueva normalidad”. Por esta razón, los líderes deben adoptar un enfoque proactivo para liderar a sus equipos en tiempos de incertidumbre, como en el caso de la crisis provocada por la pandemia de COVID-19, en donde se ha resaltado la importancia de la adaptación.

Los tomadores de decisiones en las Mypes deben reconocer la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el desempeño empresarial. Para ello, deben considerar la implementación de estrategias que fomenten un enfoque de liderazgo que inspire a los empleados y mejore su compromiso y rendimiento. Esto podría llevar a un crecimiento sostenible y al logro de objetivos a largo plazo.

Implicaciones teóricas

Este estudio contribuye a la literatura existente al proporcionar evidencia empírica de la influencia positiva del liderazgo transformacional en el desempeño empresarial de las Mypes en el contexto colombiano. Lo que refuerza la idea de que las

teorías de liderazgo, como el modelo transformacional, siguen siendo relevantes y aplicables en entornos empresariales cambiantes.

El estudio aporta conocimiento específico sobre el contexto latinoamericano, donde las Mypes desempeñan un papel crucial en el desarrollo económico y social. En este sentido, los resultados sugieren que el liderazgo transformacional puede ser una estrategia efectiva para impulsar el crecimiento de estas empresas en la región, lo que podría influir en futuras investigaciones y políticas en el área.

La investigación ofrece una comprensión más profunda de cómo el liderazgo influye en el desempeño de las Mypes. Esto podría ser relevante no solo para académicos y estudiantes, sino también para consultores, asesores y profesionales de la gestión empresarial que buscan mejorar el rendimiento y la competitividad de estas empresas en un entorno desafiante.

Finalmente, el estudio subraya la importancia del liderazgo transformacional en el contexto de las Mypes en Guadalajara de Buga. Sus resultados tienen implicaciones significativas tanto para la práctica empresarial como para el avance teórico en el campo del liderazgo y la gestión.

Limitaciones y futuras investigaciones

Es importante señalar que esta investigación únicamente consideró empresas de tamaño micro y pequeño. Para futuros trabajos será importante incluir empresas de tamaño mediano y obtener un porcentaje de respuesta mayor al 84 % de la muestra total. Así mismo, en vista de que los datos recopilados representan a una muestra preponderante del sector comercio, se recomienda analizar una muestra significativa de empresas que pertenezcan al sector industrial y de servicios para hacer una comparativa.

Adicionalmente, este trabajo se enfocó en evaluar el liderazgo transformacional y el desempeño empresarial en su totalidad. Para futuras investigaciones se recomienda concentrarse en analizar cuáles de las dimensiones del liderazgo transformacional tienen mayor nivel de significancia en el

desempeño empresarial, así como incorporar en este modelo variables de control como el tamaño y edad de la empresa o el nivel de formación del directivo, a fin de determinar si estas moderan de alguna manera la relación entre las dimensiones del liderazgo con el desempeño.

Finalmente, sería interesante la inclusión de alguna variable que cumpla con la función de mediar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño empresarial, con el objetivo de observar su comportamiento y determinar si esa interacción aumenta su nivel de desempeño.

Referencias

- Akparep, J. Y., Jengre, E., y Mogre, A. A. (2019). The Influence of Leadership Style on Organizational Performance at TumaKavi Development Association, Tamale, Northern Region of Ghana. *Open Journal of Leadership*, 8(1), 1–22. <https://doi.org/10.4236/ojl.2019.81001>
- Al-Husseini, S., El Beltagi, I., y Moizer, J. (2021). Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education*, 24(5), 670–693. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1588381>
- Alrowwad, A., Abualoush, S. H., y Masa'deh, R. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196–222. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0062>
- Arif, S., y Akram, A. (2018). Transformational Leadership and Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Innovation. *SEISENSE Journal of Management*, 1(3), 59–75. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1306335>
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjellebold Olsen, O., y Espevik, R. (2022). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*, January. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barradas, M. del R. M., Rodríguez, J. L., y Espinoza, I. M. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *RECAI*

- Revista de Estudios En Contaduría Administración e Informática*, 10(28), 21–40. <https://n9.cl/0fwjb>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- Begum, S., Ashfaq, M., Xia, E., y Awan, U. (2022). Does green transformational leadership lead to green innovation? The role of green thinking and creative process engagement. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 580–597. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/bse.2911>
- Cámara de Comercio de Buga. (2021). *Informe de composición empresarial de Guadalajara de Buga*. https://ccbuga.org.co/sites/default/files/biblioteca/composicion_empresarial_buga_2020.pdf
- Chen, J., Ghardallou, W., Comite, U., Ahmad, N., Ryu, H. B., Ariza-Montes, A., y Han, H. (2022). Managing hospital employees' burnout through transformational leadership: The role of resilience, role clarity, and intrinsic motivation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(17), Article 10941. <https://doi.org/10.3390/ijerph191710941>
- Chen, Y.-Y., y Huang, H.-L. (2012). Knowledge management fit and its implications for business performance: A profile deviation analysis. *Knowledge-Based Systems*, 27, 262–270. <https://doi.org/10.1016/j.knosys.2011.11.012>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., y Martínez, I. M. (2013). Transformational leadership and team performance: Linked by teamwork engagement. *International Journal of Social Psychology*, 28(2), 183–196. <https://doi.org/10.1174/021347413806196762>
- Cuevas-Vargas, H., Cortés-Palacios, H. A., y Lozano-García, J. J. (2022). Impact of capital structure and innovation on firm performance. Direct and indirect effects of capital structure. *Procedia Computer Science*, 199, 1082–1089. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.137>
- Cuevas-Vargas, H., Fernandez-Escobedo, R., Cortes-Palacios, H. A., y Ramirez-Lemus, L. (2021). The relation between adoption of information and communication technologies and marketing innovation as a key strategy to improve business performance. *Journal of Competitiveness*, 13(2), 23–40. <https://doi.org/10.7441/joc.2021.02.02>
- Cuevas-Vargas, H., Lozano-García, J. J., Morales-García, R., y Castaño-Guevara, S. (2023). Transformational leadership and innovation to boost business performance: The case of small Mexican firms. *Procedia Computer Science*, 221, 1139–1146. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.08.099>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2020). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. <https://www.dane.gov.co/>
- Díaz-Sáenz, H. R. (2011). Transformational Leadership. In A. Bryman, D. Collinson, K. Grint, B. Jackson, y M. Uhl-Bien (Eds.), *The SAGE Handbook of Leadership* (pp. 299–310). SAGE Publications Inc.
- Ebrahimi, M., y Sadeghi, M. (2013). Quality management and performance: An annotated review. *International Journal of Production Research*, 51(18), 5625–5643. <https://doi.org/10.1080/00207543.2013.793426>
- Effiyanti, E., Lubis, A. R., Sofyan, S., y Syafruddin, S. (2021). The Influence of Transformational Leadership on Organizational Performance: A Case Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 583–593. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0583>
- Falk, R. F., y Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. University of Akron Press.
- García-Morales, V. J., Lloréns-Montes, F. J., y Verdú-Jover, A. J. (2008). The Effects of Transformational Leadership on Organizational Performance through Knowledge and Innovation. *British Journal of Management*, 19, 299–319. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00547.x>
- Gopalakrishnan, S. (2000). Unraveling the links between dimensions of innovation and organizational performance. *Journal of High Technology Management Research*, 11(1), 137–153. [https://doi.org/10.1016/S1047-8310\(00\)00024-9](https://doi.org/10.1016/S1047-8310(00)00024-9)
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., y Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (Seventh). Pearson Education.
- Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S., y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: Variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(3), 135–143. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Jensen, M., Potočník, K., y Chaudhry, S. (2020). A mixed-methods study of CEO transformational leadership and firm performance. *European Management Journal*, 38(6), 836–845. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.05.004>
- Kim, E. J., y Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical study. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(6), 761–775. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0455>
- Kılıç, M., y Uludağ, O. (2021). The effects of transformational leadership on organizational performance: Testing the mediating effects of knowledge management.

- Sustainability (Switzerland)*, 13(14), Article 7981. <https://doi.org/10.3390/su13147981>
- Kloutsiniotis, P. V., Mihail, D. M., Mylonas, N., y Pateli, A. (2022). Transformational Leadership, HRM practices and burnout during the COVID-19 pandemic: The role of personal stress, anxiety, and workplace loneliness. *International Journal of Hospitality Management*, 102, Article 103177. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103177>
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., y Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), Article 66. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>
- Le, T. T., y Le, B. P. (2021). Mediating role of change capability in the relationship between transformational leadership and organizational performance: an empirical research. *Psychology Research and Behavior Management*, 14, 1747–1759. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S333515>
- Nasir, J., Ibrahim, R. M., Sarwar, M. A., Sarwar, B., Al-Rahmi, W. M., Alturise, F., Samed Al-Adwan, A., y Uddin, M. (2022). The effects of transformational leadership, organizational innovation, work stressors, and creativity on employee performance in SMEs. *Frontiers in Psychology*, 13(April), Article 772104. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.772104>
- Nunnally, J. C., y Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- ONU. (2015, September). *Objetivos y metas de Desarrollo Sostenible*. Organización de Las Naciones Unidas.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., y Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship. *Journal of Management*, 22(2), 259–298. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(96\)90049-5](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(96)90049-5)
- Podsakoff, P. M., y Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531–544. <https://doi.org/10.1177/014920638601200408>
- Rojero-Jiménez, R., Gómez-Romero, J. G. I., y Quintero-Robles, L. M. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 178–189. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3192>
- Savovic, S. (2017). The impact of dimensions of transformational leadership on post-acquisition performance of acquired company. *Ekonomski Horizonti*, 19(2), 97–109. <https://doi.org/10.5937/ekonhor1702095s>
- Scuotto, V., Nespoli, C., Tran, P. T., y Cappiello, G. (2022). An alternative way to predict knowledge hiding: The lens of transformational leadership. *Journal of Business Research*, 140, 76–84. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2021.11.045>
- Sun, X., El Askary, A., Meo, M. S., Zafar, N. ul A., y Husain, B. (2022). Green transformational leadership and environmental performance in small and medium enterprises. *Economic Research-Ekonomika Istrazivanja*, 35(1), 5273–5291. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2025127>
- Tanriverdi, H. (2006). Performance effects of information technology synergies in multibusiness firms. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 30(1), 57–77. <https://doi.org/10.2307/25148717>
- Top, C., Mohammad Sharif Abdullah, B., y Hemn Mahmood Faraj, A. (2020). Transformational leadership impact on employees performance. *Eurasian Journal of Management y Social Sciences*, 1(1), 49–59. <https://doi.org/10.23918/ejmss.v1i1p49>
- Uljanati, P. H., Nazararief, B., Marinda, V. S., Setiawati, I., Risviana, V. R., y Astari, E. A. (2021). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Learning on Organizational Performance on Embroidery Msmes in Tasikmalaya - Indonesia. *Review of International Geographical Education Online*, 11(5), 2024–2034. <https://doi.org/10.48047/rigeo.11.05.108>
- van Hemert, P., Nijkamp, P., y Masurel, E. (2013). From innovation to commercialization through networks and agglomerations: Analysis of sources of innovation, innovation capabilities and performance of Dutch SMEs. *Annals of Regional Science*, 50(2), 425–452. <https://doi.org/10.1007/s00168-012-0509-1>
- Vargas-Salgado, M. M., y Gómez-Bull, K. G. (2021). Liderazgo transformacional y su impacto en la transferencia de conocimiento y el desempeño operativo en el contexto de la industria automotriz. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 90, 11–26. <https://doi.org/10.21158/01208160.n90.2021.2850>
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. <https://www.jstor.org/stable/2486175>
- Zhang, A., Bao, M., Xu, X., Zhang, L., y Cui, Y. (2021). The effect of dual-level transformational leadership on new firm performance: The mediated role of entrepreneurial bricolage. *Journal of Global Information Management*, 29(6), 1–18. <https://doi.org/10.4018/JGIM.20211101.0a39>

Apéndice 1

Liderazgo Transformacional

En cuanto a la visión articulada de su empresa usted...

- VIS1: Siempre está buscando nuevas oportunidades para su departamento / empresa.
- VIS2: Pinta un panorama interesante del futuro de su empresa
- VIS3: Tiene un pleno entendimiento de la situación en la que se encuentra su empresa.
- VIS4: Inspira a otros con sus planes a futuro.
- VIS5: Es capaz de que otros se comprometan con su sueño a futuro.

En cuanto al modelo apropiado de su empresa usted...

- MOD1: Lidera "haciendo" en lugar de simplemente "diciendo"
- MOD2: Proporciona un buen modelo a seguir.
- MOD3: Lidera con el ejemplo.

En cuanto a la aceptación de metas en grupo su empresa...

- MET1: Fomenta la colaboración entre su equipo de trabajo.
- MET2: Empodera a sus empleados para ser "jugadores de equipo".
- MET3: Logra que sus empleados trabajen por una misma meta.
- MET4: Desarrolla una actitud y espíritu de equipo entre sus empleados.

En cuanto a las expectativas de desempeño de sus empleados usted...

- DES1: Les demuestra a sus empleados que espera mucho de ellos.
- DES2: Insiste en que solo den el mejor desempeño.
- DES3: No se conformará con lo segundo mejor.

En cuanto al apoyo individual que les da a sus empleados usted...

- APO1: Actúa sin considerar sus sentimientos.
- APO2: Muestra respeto por sus sentimientos personales.
- APO3: Se comporta de una manera atenta a mis necesidades personales.
- APO4: Los trata sin considerar sus sentimientos personales

En cuanto a la estimulación intelectual que les da a sus empleados usted...

- EST1: Les provee de nuevas formas de ver las cosas donde antes solían ver problemas.
- EST2: Tiene ideas que los hacen reconsiderar algunas de sus propias ideas de una forma que nunca se habían cuestionado.
- EST3: Los estimula a pensar en sus antiguos problemas de nuevas formas.

Desempeño

Indique el nivel que su empresa ha tenido con relación a la información financiera de los últimos 3 años en comparación con su competidor más cercano...

- DE1: Incremento de la cuota de mercado
- DE2: Incremento de la productividad
- DE3: Incremento de la rentabilidad

