



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Liderazgo transformacional en el involucramiento del personal a
los intereses organizacionales. Revisión sistemática**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración**

AUTORES:

Rojas Rodriguez, Kelvin Luis (ORCID: 0000-0003-2618-02761)

ASESOR:

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

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

LIMA – PERÚ

AÑO 2021

Dedicatoria

Dedico con todo corazón a mi madre y mi familia, sin la ayuda de ellos no habría logrado conseguir mis metas.

Agradecimiento

Expreso mi agradecimiento inmenso a los asesores, docentes y directivos que han colaborado en la realización y materialización de la presente investigación.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. MÉTODO	17
3.1. Tipo de investigación	17
3.2. Protocolo y registro	17
3.3. Criterios de elegibilidad	18
3.4. Fuentes de información	19
3.5. Búsqueda	19
3.6. Selección de los estudios	20
3.7. Proceso de extracción de datos	20
3.8. Lista de datos	22
3.10. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	40
REFERENCIAS	43
ANEXOS	48

Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	<i>Objetivos de investigación</i>	6
Tabla 2	<i>Protocolo y registro</i>	18
Tabla 3	<i>Criterios de elegibilidad</i>	19
Tabla 4	<i>Búsqueda de información</i>	20
Tabla 5	<i>Lista de datos</i>	22
Tabla 6	<i>Relación de Journal</i>	24
Tabla 7	<i>Evaluación de Journal</i>	25
Tabla 8	<i>Matriz de categorización</i>	27

Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1 <i>Proceso de selección</i>	21

Resumen

El objetivo de la investigación fue plantear un enfoque de clasificación idóneo para el desarrollo del liderazgo transformacional en las empresas, mejorando los intereses organizacionales. La metodología fue de revisión sistemática, mediante la recolección de resultados de artículos. El método de recopilación de datos, fue mediante las variables principal, enfoque, fuentes de información. Los resultados, mencionan que el liderazgo transformacional afecto positivamente a la creatividad, donde se destaca a los líderes como un papel fundamental para inspirar a los empleados a generar ideas y soluciones innovadoras. Sin embargo, no siempre el apoyo organizacional, contribuye en la creatividad. Concluyendo que el liderazgo transformacional, es un factor importante para las organizaciones, con la necesidad influir en los procesos y habilidades del personal, afectando positivamente a la creatividad, inspirando a generar ideas y soluciones innovadoras, sin embargo, no siempre se encuentra relacionado con la creatividad y esto se visualizara según la cultura donde se encuentre posicionado la organización, recomendando que para tener un personal comprometido y con alto desempeño, se debe tener un líder con alto liderazgo transformacional, que sepa lidiar con los empleados y que cumpla un rol clave en las organizaciones.

Palabras clave: Identificación organizacional, creatividad, adaptabilidad.

Abstract

The objective of the research was to propose an ideal classification approach for the development of transformational leadership in companies, improving organizational interests. The methodology was a systematic review, by collecting results from articles. The data collection method was through the main variables, focus, sources of information. The results mention that transformational leadership positively affected creativity, where leaders are highlighted as a fundamental role to inspire employees to generate ideas and innovative solutions. However, organizational support does not always contribute to creativity. Concluding that transformational leadership is an important factor for organizations, with the need to influence the processes and skills of the staff, positively affecting creativity, inspiring to generate ideas and innovative solutions, however, it is not always related to the creativity and this will be visualized according to the culture where the organization is positioned, recommending that to have a committed and high-performing staff, you must have a leader with high transformational leadership, who knows how to deal with employees and who plays a key role in the organizations.

Keywords: Organizational identification, creativity, adaptability

I. INTRODUCCIÓN

La investigación se encuentra orientada a evaluar el liderazgo transformacional, como factor influyente en el nivel de involucramiento de las personas con la organización que la cobija; se procedió con la descripción de la variable y sus fundamentos. Así mismo, se procedió a indagar y describir la naturaleza de las dimensiones, mediante artículos con profundo valor científico; ya que, se encuentran indexados, seguidamente se plantea el problema general de la investigación, conjetura que plantea demostrar en el proceso; además a ello se definió las justificaciones teóricas, metodológicas y sociales, explicando la significancia para su realización, explicando el porqué de la investigación y su beneficio. Finalmente, se plantean los objetivos del estudio, en términos prospectivos.

Las organizaciones de hoy en día gestionan un periodo de transición, a raíz de la pandemia, replanteando las exigencias de calidad en productos y servicios brindados, cambios en el pensamiento y evaluación de nuevos competidores; por ello, el interés de alinear a los colaboradores a los intereses de la empresa; no obstante, pudiendo generar oposición en ellos, es necesario adaptarlos mediante herramientas de intervención por la empresa. De acuerdo con lo señalado, el liderazgo transformacional, como enfoque moderno de gestión, genera motivación en el personal, reorientando al cumplimiento de objetivos, pero esencialmente al cambio (Boamah, Heather, Laschinger, Wong & Clarke, 2017, pp.2-3). Hoy las organizaciones requieren de personas comprometidas que garanticen una labor efectiva; para ello, juega un papel importante el liderazgo transformacional (LT), de impulsar la innovación, desarrollo, compromiso y desempeño en la organización (Rojas y Di Fiore, 2021, p. 119); ya que, ayuda a construir valores preciados y generar cambios positivos entre los colaboradores, repotenciándolos y reteniendo su fuerza laboral de calidad (Breevaart & Bakker, 2018, p.1).

Estudios han concluido, que el liderazgo transformacional motiva al personal a sentirse identificados con los intereses de las organizaciones, jugando un papel crítico en provocar los cambios necesarios para una gestión eficaz, empoderando a los empleados a tomar responsabilidades para lograr la visión plasmada (Buil, Martinez & Matute, 2019, p.65); inspirando a sus colaboradores a vivir de manera diferente, permitiendo concientizar de los potenciales que pueden tener cada

colaborador, convirtiéndolos en trabajadores con creencias y valores (White, Pearson, Bledsoe & Hendricks, 2017, p. 277).

También los estudios evidenciaron, que el estilo de liderazgo transformacional prioriza la supervisión, organización y control, monitoreando el desempeño individual, brindando reconocimientos a los colaboradores más sobresalientes, como también advertencias y castigos a los colaboradores que se alejan de las normas (Eliyana, Maarif & Muzakki, 2019, p.145); sin embargo, también concluyeron que los superiores que se involucran en un estilo de liderazgo transformacional apoyando el respeto, confianza y amabilidad, tienen mayor probabilidad de interactuar con los colaboradores a nivel profesional, emocional y espiritual, los líderes transformacionales inspiran e estimulan de forma intelectual a sus empleados (Zuraik & Kelly, 2018, p.66).

El liderazgo transformacional considera características esenciales; primeramente, tenemos la conducta de estimulación intelectual; caracterizando el modo en que un líder alienta a sus seguidores a innovar y desafiarse a sí mismo (Jiang, Zhao & Ni, 2017, p.3); perfeccionando la capacidad de pensar respecto a los problemas, mejorando y sintiéndose seguro de la calidad de las soluciones brindadas (Bonsu & Twum, 2018, p.3); ocupándose de los desafíos entre líderes y subordinados en relación con diferentes perspectivas y formas de pensar, desde este punto de vista los líderes brindan las oportunidades de manejar asuntos psicológicos e impedimentos relacionados con el trabajo (Rabiul & Yean, 2021, p.8). Estudios concluyen, que los colaboradores se mostraron de acuerdo con la estimulación intelectual, considerando que los jefes propiciaron el talento dentro de las organizaciones, presentando nuevas ideas y diferentes formas de resolver el problema, donde se evidencio un incremento laboral y actitudes positivas de los colaboradores, alentando a desafíos interpersonales e incrementando capacidades laborales que desarrollan (Buil, Martinez & Matute, 2019, p.65).

En la segunda característica tenemos la motivación inspiradora, caracterizando la forma en que un líder expone una visión para motivar a sus colaboradores (Jiang, Zhao & Ni, 2017, p.3); utilizando las apelaciones para despertar las emociones y motivación de los colaboradores alentándolos a conseguir los objetivos planeados; comunicando su visión de manera decisiva y con actos que reflejan el ejemplo a seguir (Keskes, Sallan, Simo & Fernandez,

2018, p.3); finalmente, la motivación inspiradora es la manera en que un líder motiva a sus colaboradores, utilizando mensajes inspiradores para despertar sus emociones, expresando confianza en que se alcanzara los objetivos, pero no siempre se llega al objetivo deseado; ya que, mayormente se trabaja en equipo y no depende del desempeño individual (Zuraik & Kelly, 2018, p.6).

En tercer lugar tenemos a la influencia idealizada conductual, refiriéndose al grado en que un líder se compromete, promoviendo al colaborador a generar confianza (Jiang, Zhao & Ni, 2017, p.2); mostrando conductas que sirve como ejemplo para los colaboradores, transmitiendo confianza, respeto de modo que los colaboradores lleguen admirarlo e imitarlo, proveyendo una visión clara de los objetivos plasmados, llegando a lograr un rango alto de desempeño en el trabajo desarrollado (Niessen, Mader, Stride & Jimmieson, 2017, p. 45).

De tal manera que la influencia idealizada, fomenta respeto profesional a los líderes generando un vínculo efectivo con la organización, basados en el reconocimiento personal y el liderazgo solitario resultando muy costoso para los miembros de la organización dejar sus labores, hablando de los valores y creencias más importantes, considerando las consecuencias morales y éticas de las decisiones. (Hoch, Bommer, Dulebohn & Wu, 2018, p.522). Concluyendo, que si se cuenta con un líder que se preocupa por sus trabajadores a las labores que desarrollan y alentando a mejorar interpersonalmente se puede tener colaboradores eficientes, que se sientan comprometidos con la organización y minimizando el riesgo de finalizar su contrato laboral.

En cuarto lugar, tenemos a la consideración individualizada, donde se alude a la medida en el que el líder se preocupa por las necesidades individuales de los seguidores (Jiang, Zhao & Ni, 2017, p.2); el líder es el guía y sabe las necesidades de sus colaboradores ayudándolos a aumentar sus potenciales, volviéndose un maestro que brinda oportunidades de enseñanza, brindando una retroalimentación constante al equipo (Niessen, Mader, Stride & Jimmieson, 2017, p. 45); así mismo, permite a los líderes comprender las necesidades de los empleados, mejorar habilidades y aspiraciones; de tal manera que, si los líderes responden de forma positiva a las necesidades de los colaboradores valorándolos de forma individual, podrá evidenciar una mayor productividad e incremento del desempeño laboral; concluyendo, que el líder es la persona que guía, sabe las necesidades de sus

empleados y podrá ayudarlos sin descuidar el desempeño en sus labores (Bednall, Rafferty, Shipton, Sanders & Jackson, 2018, p.3).

Después de fundamentar teóricamente la realidad problemática y la variable de estudio, se planteó la formulación del problema general; plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación a partir del problema que nos interesa (Baena, 2017, p.53); el planteamiento del problema general se puede realizar de forma inmediata y/o bien tardar un tiempo determinado, todo dependerá de cuan familiarizado este con el tema de investigación, la existencia de los antecedentes, el empeño y habilidades personales del investigador (Madriz, 2019, p. 49); por ello, se planteó el siguiente problema general: Se ha detectado que existe estudios que clasifican los enfoques del liderazgo transformacional, pero que necesita actualizarse desde diferentes perspectivas, aplicado a los intereses organizacionales mediante el involucramiento del personal.

La justificación, trata sobre la importancia y la implicación del desarrollo de una investigación; ya que, se puede explicar los problemas de la especialidad tratada, con un objetivo ya determinado pues su justificación deberá ser significativo para su realización, explicar el porqué de la investigación y su beneficio (Eliyana, Maarif & Muzakki, 2019, p.145); así mismo, se puede analizar la importancia y los criterios que debe tener en cuenta para que del estudio y por qué debe efectuarse, explicando el por qué y los beneficios que conlleva la investigación en un entorno global es decir teniendo en cuenta, la sociedad, como se van a practicarse cuál sería la teoría (Talat, Jawad, Usman & Bushra, 2018, p.331).

En cuanto a la justificación teórica, trata de un estudio donde se abarca el impacto al ámbito teórico, es decir, que la razón o motivo de la investigación es poder argumentar (Buil, Martines & Matute, 2019, p.20). Así mismo, la relevancia teórica de una investigación, radica en ser base de fundamento para otros investigadores o comunidad intelectual, cuyo resultado será la creación de nuevos estudios a partir del aporte de diferentes teóricos influyentes. Por lo tanto, en relación a lo expuesto, la investigación se justifica en el aspecto teórico por medio de las investigaciones teóricas de los autores, nos menciona que el trabajo de investigación tiene como propósito el desarrollo de ambas variables, liderazgo transformacional y el involucramiento del personal dentro de la organización; ya

que, el valor del liderazgo transformacional es considerable como una herramienta para potenciar las habilidades y capacidades de los colaboradores, así como conseguir los objetivos futuros de la organización.

En la justificación metodológica, una investigación se justifica metodológicamente cuando se propone o desarrolla un nuevo método o estrategia que permita obtener conocimientos válido o confiable (Fernández, 2020, p.71). Así mismo, la investigación se puede basar en el método científico, con la creación de un nuevo instrumento de medición, recaudando datos o como también contar con artículos cualitativos o cuantitativos para explicar y entender la relación entre dos o más variables (Sanchez, Reyes y Mejía, 2018, p.83); en conclusión, la investigación fue en base a la justificación metodológica, debido a que se tomó diversos artículos científicos indexados que habla de liderazgo transformacional y el involucramiento del personal dentro de las organizaciones, esto nos da fiabilidad que la investigación tiene respaldo de fuentes confiables.

Por consiguiente, la justificación social es un estudio que toda investigación debe tener cierta relevancia social, logrando ser trascendente para la sociedad y denotando alcance o proyección social (Fernández, 2020, p. 71). De manera que, la investigación social es desarrollado con un interés social para verificar el impacto que tendría en la sociedad e identificar a quienes se puede beneficiar con su desarrollo, y, por ende, se podría resolver algún problema presente o que surgiera en un futuro (Madriz, 2019, p.53). La justificación puede señalar con la mayor brevedad posible como el diseño atiende un problema tanto social como científico de manera viable, esto quiere decir que está al alcance de los recursos de quienes investigan. Por lo tanto, la investigación es en beneficio de la sociedad; ya que, se evidencia el uso de artículos científicos indexados para identificar el involucramiento de los colaboradores a través del liderazgo transformacional en diferentes tipos de organizaciones, con el fin de analizar el tema según los autores y evidenciar si el líder de una organización.

Los objetivos se formuló en términos concretos y explícitos, cuanta mayor exactitud se tiene mayor posibilidades de obtener los resultados satisfactorios, el problema debe expresar relación entre dos o más variables, deben ser claros, específicos realistas y medibles, son las guías del estudio y debemos tenerlos presente durante todo el desarrollo de la investigación, teniendo como objetivo

probar una teoría o aportar evidencias empíricas (Madriz, 2019 p. 51); no es del todo necesario redactar alguna introducción cuando se redactara los objetivos, se recomienda directamente formular los objetivos (Baena, 2017, p. 58); por ello, se determinó los siguientes objetivos específicos para la presente investigación:

Tabla 1

Objetivos de investigación

OBJETIVOS	PROPUESTAS
Objetivo 1	Plantear un enfoque de clasificación idóneo para el desarrollo del liderazgo transformacional en las empresas, mejorando los intereses de las empresas.
Objetivo 1a	Plantear un enfoque de clasificación idóneo para el desarrollo del liderazgo transformacional, mediante un enfoque de desempeño, mejorando los intereses de las empresas.
Objetivo 2b	Plantear un enfoque de clasificación idóneo para el desarrollo del liderazgo transformacional, mediante un enfoque organizacional, mejorando los intereses de las empresas.
Objetivo 3c	Plantear un enfoque de clasificación idóneo para el desarrollo del liderazgo transformacional, mediante un enfoque estratégico, mejorando los intereses de las empresas.

II. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se detalló los antecedentes, con gran valor científico; ya que, son estudios que se encuentran en bases de datos confiables, donde se detalló los objetivos de la investigación, el tipo de investigación, la conclusión que se encuentra relacionada con nuestra variable de estudio y por último las recomendaciones que van dirigidas a futuros investigadores, así mismo, se describió las teorías en relación a la variable de estudio y las dimensiones que se tomaron para la presente investigación.

Buil, Martínez & Matute (2019); exploró como objetivo de investigación la mediación de la identificación organizacional y el compromiso laboral en la relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral. El tipo de investigación fue cuantitativo, donde se pudo realizar cuestionarios de encuesta a 323 empleados hoteleros, se utilizó también ecuaciones estructurales para probar las relaciones hipotetizadas; y concluyó que, la personalidad proactiva fortalece el efecto del liderazgo en identificación y participación. El estudio proporciona información a los gerentes de hoteles sobre por qué y bajo qué circunstancias los empleados se desempeñan como lo hacen. Así mismo, recomendó para futuras investigaciones programar actividades de formación como método para evaluar el liderazgo transformacional, porque con el uso adecuado de los recursos administrativos y el interés hacia las innovaciones, se puede anteponer a lo que sucederá en el futuro, motivando al personal a que asuman una nueva visión en cuanto a sus posibilidades, afrontando desafíos más retadores y recibir mejores recompensas.

Jiang, Zhao & Ni (2017); planteó como objetivo de investigación encontrar el grado de influencia del liderazgo transformacional en el desempeño sostenible de los empleados, así como el papel mediador del comportamiento cívico organizacional. El tipo de investigación fue cuantitativo, se recopiló 389 cuestionarios. Por consiguiente, también, se utilizó como herramienta el modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales para analizar los modelos de mediación y estimar parámetros en un modelo de ruta; y concluyó que, el desempeño sostenible de los empleados se ve influido positivamente por el liderazgo transformacional. Además, más de la mitad de esa influencia está mediada por su comportamiento cívico organizacional. Así mismo, recomendó para futuras investigaciones asignar que el liderazgo transformacional sea efectuado de

buena manera, identificando las responsabilidades acordes a la especialidad profesional para afianzar un mejor compromiso e involucramiento según las reglas y tradiciones llevadas a cabo con equidad en cumplimiento de la misión de la organización.

Sahu, Pathardikar & Kumar (2018); plantearon como objetivo, examinar la relación entre el liderazgo transformacional y la intención de irse a través del papel mediador del empleado, compromiso, marca del empleador y apego psicológico. El tipo de investigación fue un estudio empírico basado en una muestra de 405 empleados en organizaciones de tecnología de la información, se analizó un cuestionario impreso mediante modelo estructural y de medición; y concluyo que, el liderazgo transformacional influye directamente en la intención del empleado, por ende el liderazgo transformacional y la marca del empleador están mediados por el compromiso de los empleados. También se relacionó el apego psicológico y la marca del empleado. Así mismo, recomendó a futuras investigaciones, que tomen interés por el liderazgo transformacional, presentando distintos esquemas de conducción según el entorno donde personal pueda desenvolverse con un mayor compromiso e innovar en las funciones administrativas, mostrando un trato de confianza y de disposición de escucha para lograr los objetivos.

Zuraik, & Kelly (2018); planteó como objetivo de investigación, investigar la relación entre el liderazgo transformacional del CEO, y la innovación organizacional. El tipo de investigación fue cuantitativo, para el estudio se realizó cuestionario, diseñado como una encuesta auto informada, con el tamaño de muestra recopiladas a 215 organizaciones; y concluyó que, el liderazgo transformacional se relaciona con el involucramiento de los trabajadores, de manera que, los equipos de liderazgo generaron mejores resultados en sus labores diarias, porque tomaron interés por el cumplimiento de sus deberes y de esa manera alcanzar la meta trazada por la organización. Así mismo, el artículo recomendó para futuras investigaciones, diseñar un programa de fortalecimiento de liderazgo transformacional al personal con función directiva, mostrando conductas éticas y morales durante el desempeño de sus funciones, asumiendo riesgos compartidos con el personal y propiciando el ánimo positivo a fin de convertirse en modelo de identificación del personal a su cargo.

Suifan, Abdallah, & Al Janini (2018); planteó como objetivo de investigación, examinar el efecto del liderazgo transformacional en la creatividad de los empleados. El tipo de investigación fue cuantitativo, basándose en encuestas recopiladas de 369 empleados; y concluyó que, el liderazgo transformacional se relaciona con el involucramiento laboral, porque, el líder mantuvo un entorno dinámico donde se puede crear nuevos conocimientos e innovación para impulsar el éxito y se tuvo mejoras por medios indirectos o directos, tanto a nivel macro o micro-organizacional. Así mismo, el artículo recomendó a futuras investigación mantener un enfoque sobre la teoría del liderazgo transformacional, midiendo las dimensiones del liderazgo, patrones de conductas que pueden ser efectivos según el medio en el que desarrolla y la situación de la misma para manejar el liderazgo de acuerdo a las circunstancias y lograr el mayor involucramiento del personal siguiendo los procedimientos convencionales y políticas estrictas de la organización.

Hai-jiang, Demerouti, & Pascale (2017); planteó como objetivo de investigación, investigar la relación entre el liderazgo transformacional, adaptabilidad y elaboración del trabajo. El tipo de investigación fue cuantitativo, para el estudio se realizó cuestionario, diseñado como una encuesta auto informada con el tamaño de muestra recopiladas de 185 subordinados; concluyó que liderazgo transformacional, está orientado al cambio. El liderazgo transformacional es particularmente eficaz para promover la adaptabilidad y en consecuencia, ampliar la elaboración del trabajo cuando los empleados no están muy identificados con la organización. Así mismo, el artículo recomendó que, futuras organizaciones mantengan un liderazgo transformacional efectivo bajo un enfoque acorde a la actualidad, moral y ética, donde fomente una mejor relación de los empleados seguros y empoderados, para involucrar de forma efectiva las actividades, contando con el apoyo del gerente para compartirle los nuevos conocimientos.

Thomas (2017); planteó como objetivo de investigación, examinar el efecto del liderazgo transformacional en el desempeño de los empleados. El tipo de investigación fue cuantitativo, basándose en datos de encuestas recopiladas de 600 empleados y concluyó que, está relacionada con variables que representaban estos mecanismos, que a su vez estaban asociados con la autoretención, medidas que analizan del desempeño de tareas de los empleados, comportamiento ciudadano y

comportamiento innovador. Así mismo, el artículo recomendó a futuras investigaciones a incitar a los gerentes a participar en comportamientos de liderazgo transformacional para garantizar que los entornos de trabajo permitan apoyar comportamientos profesionales. Por otro lado podría agregarse modelos longitudinales de estudio para proporcionar una comprensión más completa de los efectos laborales.

Ma & Jiang (2018); planteó como objetivo de investigación, examinar el liderazgo transformacional, transaccional y la creatividad de los empleados en las empresas innovadoras. El tipo de investigación fue cuantitativo, de modo que, se tuvo como una unidad de análisis de 260 empresas chinas; y concluyó que, el liderazgo transformacional no está significativamente relacionado con la creatividad del empleado, mientras que el liderazgo transaccional se relaciona positivamente con la creatividad, esta sinergia entre liderazgo transformacional y recompensas financieras y entre el liderazgo transaccional y las recompensas no financieras acentúan el efecto en creatividad de los empleados respectivamente, el empoderamiento psicológico media completamente la relación antes mencionada. Así mismo, el artículo recomendó a futuras investigaciones, probar diferentes marcos de muestra para generalizar nuestros hallazgos. El diseño transversal de la investigación previene y afirma relaciones entre variables, una investigación longitudinal o diseño experimental proporcionaría más información sobre la naturaleza dinámica de los procesos psicológicos y creatividad de los empleados.

Keskes, Sallan, Simo & Fernandez (2018); planteó como objetivo de investigación explorar el vínculo entre el liderazgo transformacional y compromiso organizacional. El tipo de investigación fue cuantitativo, el modelo propuesto se probó en su conjunto utilizando ecuaciones estructurales; se concluyó que, una ampliación gerencial que surge de este estudio es que el liderazgo, se centra en la visión y está estimulando intelectualmente a los miembros de la organización, fomentando mecanismos que actúan como mediadores entre estilo de liderazgo transformacional y compromiso organizacional. Así mismo, el artículo recomendó a futuras investigaciones, considerar controlar por trabajo características, por ejemplo, autonomía laboral, para ver si el liderazgo transformacional todavía puede tener un efecto en la elaboración de trabajo, o bajo qué características del trabajo el trabajo es más efectivo en fomentar la elaboración del trabajo de los empleados.

Mahmood, Uddin & Fan (2019); planteó como objetivo evaluar el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca en el compromiso del proceso creativo. El tipo de investigación fue cuantitativo y se realizó un cuestionario para 400 empleados de pequeñas y grandes empresas; se concluyó que, demostró la efectividad del liderazgo transformacional, así como su impacto en el compromiso del proceso creativo de los empleados en el contexto asiático. Los líderes transformacionales contribuyen a impulsar el compromiso de los empleados con el proceso creativo diseñando un entorno de tareas conductivo y proporcionando la autonomía necesaria y flexibilidad para participar en esfuerzos creativos. Se podrían realizar estudios utilizando la motivación intrínseca como moderador variable en contextos similares para evaluar la generalización de los hallazgos. Podría haber preocupaciones de sesgo de respuesta en los resultados porque estudiamos predictivo, dependiente y mediador variables de la misma fuente simultáneamente.

Andriani, Nila, & Muhammad (2018); planteó como objetivo de investigación explorar el liderazgo transformacional y la motivación laboral en el desempeño de los empleados. El tipo de investigación fue cuantitativo, con una muestra de 790 empleados mediante un análisis de correlación y regresión; se concluyó que, los resultados mostraron que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño de los empleados; la motivación laboral tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño de los empleados. Así mismo, los futuros investigadores pueden expandirse tamaño de la población y considerar varios estratos. Además, replicando el mismo modelo con mediación variables que pueden aportar aún más novedad y utilidad.

Bednall, Rafferty, Shipton, Sanders & Jackson (2018); planteó como objetivo de investigación, determinar si existe relación entre liderazgo transformacional y el comportamiento innovador que esta mediada mediante el intercambio de conocimientos dentro y entre equipos. El tipo de investigación fue cuantitativo, la muestra consto de 76 equipos en una organización de Estados Unidos; y concluyó que, el liderazgo transformacional se relaciona con el involucramiento del personal; ya que, los hallazgos entre los estudios, especialmente dada en el muestreo de escala de estrategia y calificación utilizadas para medir las variables, revela que los efectos positivos de liderazgo transformacional son de larga data que tiene como

conocimiento aumentar el comportamiento innovador. Así mismo, el artículo recomendó a futuras investigaciones, utilizar objetivos de innovación para implementar siempre que sea posible, el efecto de intercambio de conocimientos como mediador entre el liderazgo transformacional y la innovación.

Breevaart & Bakker (2018); planteó como objetivo, investigar la relación entre comportamiento de liderazgo transformacional y compromiso laboral de los empleados. El tipo de investigación fue cuantitativo, con la aplicación de ecuaciones estructurales, de modo que, se tuvo como una unidad de análisis 271 personas; y concluyó, que las demandas de desafío diario de los colaboradores tenían una relación positiva con el compromiso laboral en los días en que el liderazgo transformacional fue alto. Así mismo, el artículo recomendó a futuras investigaciones, replicar nuestros resultados en diferentes muestras para probar la generalización de nuestros hallazgos. La investigación futura puede utilizar métodos de investigación alternativos como clasificaciones de fuentes múltiples para reducir la influencia de sesgo.

Hairong & Feng (2020); planteó como objetivo de investigación examinar un modelo de varios niveles de liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño del equipo y de los miembros desde la perspectiva de modelo multinivel de motivación en equipos. El tipo de investigación fue cuantitativa, donde, se utilizó modelado de ecuaciones estructurales, y se tomó como muestra a 477 miembros y 123 líderes; y concluyó que, el liderazgo transformacional centrado en el grupo, ejerce efectos positivos a través de la mediación secuencial de la eficacia del equipo y el proceso del equipo, mientras que el TFL centrado en el individuo tiene un efecto positivo en el desempeño de los miembros del equipo a través de la mediación secuencial de la autoeficacia de los seguidores y el proceso de regulación individual. Así mismo, el artículo recomendó a futuras investigaciones que el estudio puede mejorar con otras investigaciones alternativas de diseño, como una encuesta longitudinal, una investigación con los enfoques cuantitativo como cualitativo que permita proporcionar procesos a través del cual los líderes transformacionales influyan en los empleados.

Eliyana, Maarif & Muzakki (2019); planteó como objetivo de investigación la discusión del liderazgo transformacional y su efecto en el desempeño laboral de los líderes. El método utilizado es de ecuaciones estructurales, utilizando como

muestra a 30 encuestados como el total de la población; y concluyó que, el liderazgo transformacional es capaz de generar impactos positivos en algunos resultados de la organización, pero no tiene impacto en el desempeño laboral de los líderes de nivel medio. Así mismo, el artículo recomendó a futuras investigaciones, qué se puede realizar un estudio longitudinal, además el liderazgo efectivo también se puede medir la relación con el personal, se puede tener en cuenta, culturas, diferencias, otros estilos de liderazgo para mejorar la comprensión del concepto.

El liderazgo transformacional es un enfoque mediante el cual los líderes motivan a sus seguidores a sentirse identificados con los objetivos e interés de la organización, creando una alteración valiosa en el comportamiento y realizando más allá de las expectativas. El líder está enfocado en ayudar a sus colaboradores, estar pendiente de cada uno de ellos, alentando y creando un clima laboral agradable (Zuraik & Kelly, 2018, p.4). Así mismo, podría considerarse desde otro punto de vista, como un enfoque mixto; ya que, está integrado por cada enfoque de los otros tipos de liderazgo, como transaccional, democrático, autocrático, etc (Matta, Sabey, Scott & Koopman, 2020, p.5).

Desde otra posición, el liderazgo transformacional contesta a características básicas de la cultura de la empresa que están comprendidos del talento humano, los reconocimientos en el trabajo, enfatizando que los líderes transformacionales tienen una influencia positiva en la mejora de la innovación, desarrollo y compromiso en las organizaciones, estos líderes transformacionales mueven a los empleados más allá de los intereses personales para perseguir vigorosamente una visión organizacional fomentando un clima de aprendizaje, promoviendo la seguridad, permitiendo errores y empoderando a los empleados (Sondaité & Keidonaité, 2020, p.376); al trabajar con un líder transformacional, los colaboradores pueden tender a participar en la búsqueda del comportamiento de recursos. Los líderes tienen muchos recursos valiosos, como el apoyo a los empleados, desarrollo profesional, conocimiento y experiencias, los líderes transformacionales deben estar abiertos y dispuestos a compartir estos recursos, esperando un alto desempeño, logrando involucrar a los empleados a los intereses de las organizaciones (Wang, Demerouti & Le Blanc, 2017, p. 8).

La ventaja que tiene este tipo de liderazgo, es la implicación de los empleados con la organización, mediante la capacitación brindada por los líderes; ya que, comparten conocimientos valiosos a través de la enseñanza y que fueron aprendidos a través de la experiencia del líder. Así mismo, otra ventaja es el empoderamiento y la innovación, ayudándolos a desarrollar sus potenciales conocimientos y propiciando un conocimiento innovador, mejorando la productividad, rentabilidad y brindando mayor fidelidad a la organización que representa (Adriani et al., 2018, p. 412).

Los estudios concluyeron, que el liderazgo transformacional mejora positivamente en el desempeño organizacional, vinculado a un aumento de las actividades de exploración y explotación que impulsan la innovación, desempeño y compromiso organizacional (Zuraik & Kelly, 2018, p.9); bajo tal liderazgo, los seguidores muestran integridad y se desempeñan eficientemente en la organización, buscando alcanzar los intereses de las organizaciones (Buil et al., 2019, p. 15). El liderazgo transformacional está orientado al cambio, es un antecedente importante para promover la adaptabilidad y pro actividad de los empleados, en consecuencia, es la elaboración del trabajo cuando los empleados no están muy identificados con la organización, por ende desafían status que motivan a los empleados a desempeñarse más allá de sus propias expectativas (Jiang et al., 2017, p. 12).

Simultáneamente, el liderazgo transformacional muestra que el empoderamiento de los empleados es indispensable con la capacidad de mejorar la satisfacción personal (Lu, Wei, Baiyin, Yang & Bai, 2017, p.846); por lo tanto los líderes transformacionales consolidan visiones entusiastas para el futuro, entre los miembros de la organización con respecto a las direcciones estratégicas (Jeung, Gaeun, Seung & Dong, 2018, p. 16); brindándoles energía para adoptar plenamente desafíos y objetivos colectivos más allá de sus propios intereses. Por lo tanto, se alienta a sus miembros en lograr los intereses comunes de las organizaciones y las visiones compartidas (Lu, Wei, Baiyin, Yang & Bai, 2017, p. 846).

El primer factor del liderazgo transformacional es la conducta de *estimulación intelectual* en el involucramiento del personal, se da a través de los líderes, que fomentan en los colaboradores a tener ideas nuevas y creativas, desafiando viejos supuestos, creencias, tradiciones y promoviendo nuevas formas de pensar, donde

el clima de liderazgo transformacional creara un sentido de obligación en los empleados a preocuparse y tener un mejor desempeño en la organización (Suifan, Abdallah, & Al Janini, 2018, p.6).

En el nivel en el que se presenta, el líder tiene el propósito de promover la creatividad, discutiendo los principios y creando un nuevo ambiente de principio a nuevas propuestas (Brow & Nandedkar, 2019, p.8); el carácter de estimulación intelectual indico la medida en que los individuos desafían los supuestos existentes y alientan a otros asumir riesgos, impulsando la creatividad, enfatizando el pensamiento y usando la lógica más coherente para la solución de problemas, volviendo a la organización más competitiva, direccionándolo a cumplir sus objetivos (Buil et al., 2019, p. 15); incluyéndolos en la solución de problemas y toma de decisiones, afectando de manera positiva en su motivación y compromiso con los objetivos de la organización.

El segundo factor, *la motivación inspiradora*, es el nivel en el que el líder estructura una visión para que sea atractivo y pueda estimular a los colaboradores, deben transmitir el aliento para llegar a cumplir los objetivos y metas deseadas (Buil et al., 2019, p. 15). Los colaboradores son las personas que sienten la exigencia de ser motivados, para sentirse con un gran propósito de ejecutar sus labores (Jeung et al., 2018, p. 16).

Así mismo, se sentirán más comprometidos y emplearan mayor vigor en las labores que desarrollan creyendo en las capacidades y habilidades que cuentan cada uno de ellos (Tafvelin, Isaksson & Westerberg, 2018, p.5).

El líder cumple un rol importante; ya que, es la persona encargada de brindar el significado y los objetivos de la organización, brindando una motivación constante e inspirando para realizar una labor que va direccionada a las metas de la organización (Breevaart & Bakker, 2018, p. 340); de tal manera que las expectativas y el compromiso del personal tienden a ser más claras para conseguir los objetivos deseados de la organización, concluyendo que esta dimensión hace alusión a figuras intelectuales de desempeño en la organización y la obtención de los objetivos (Buil et al., 2019, p. 16). Mediante esta comunicación, el líder hace uso de apelaciones emocionales, símbolos, etc; motivando a los colaboradores a alcanzar las metas trazadas por la organización.

En el tercer factor contamos con la *influencia idealizada*, como se ve reflejada en el involucramiento del personal, donde el liderazgo transformacional actúa en su mayor nivel en esta dimensión; ya que, el líder brinda un planteamiento de la visión, la intención, las culturas y normas que brindan las organizaciones para que puedan desenvolverse con un objetivo trazado, refiriéndose a las atribuciones del poder y confianza de los colaboradores y su identificación con el líder (Niessen, Mader, Stride & Jimmieson, 2017, p. 6); el líder ayuda a mejorar las capacidades y desarrollo de los colaboradores identificando los objetivos de la empresa, brindando la confianza que necesitan y enfocándolos en conseguir los intereses de la organización, los líderes son admirados, confiables y respetados (Ahmad, Alheet, Adwan, Areiqat, Zamil, Saleh, & Jordan, 2021, p. 240).

De tal forma que se puede deducir que si los líderes cumplen muy bien su rol, debería verse implicado la admiración, el respeto, como la obtención de confianza por parte de los colaboradores e identificándose con el líder y tratando de seguirlo (Engelbrecht, Heine & Mahembe, 2017, p. 370). El respeto conseguido por el líder, hace que los colaboradores, se hagan cargo de la misión, visión y objetivos plasmados por el líder.

En el cuarto factor, contamos con la *consideración individualizada* y como es la influencia en el involucramiento del personal en las organizaciones, de tal forma que, está basado en el nivel en el que un líder presta atención a las necesidades individuales de los seguidores para el logro y crecimiento, además de proporcionar coaching y tutoría, brindando un apoyo y entendimiento constante, considerando la comunicación horizontal para todos los aspectos, respetando y elogiando el desarrollo de cada colaborador (Niessen, Mader, Stride & Jimmieson, 2017, p.7).

Reconociendo y aceptando cada diferencia que puedan tener, haciéndolos sentir importantes reconociendo el esfuerzo que realizan y lo útiles que son para la organización, brindándoles retroalimentación constante, capacitaciones y empoderamiento en cada labor que desarrollan (Bednall, Rafferty, Shipton, Sanders & Jackson, 2018, p.29); asignándoles tareas que desafía sus habilidades, con la intención de prepararlos e influir en la confianza sobre las habilidades con los que cuentan, de tal manera que la consideración individual involucre al empleado en la organización (Mahmood, Uddin & Fan, 2019, p.8). Conservando y retroalimentando frecuentemente el contacto con cada uno de los colaboradores.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

El trabajo de investigación realizada mediante una revisión sistemática, que se desarrolló mediante resúmenes consistentes y bien estructurados, con gran información disponible, verídico, fiable y dirigido a responder una pregunta concreta u objetivo planteado (Moreno, Muñoz, Cuellar, Domancic & Villanueva, 2018, p.184). La revisión sistemática es la recolección amplia de resultados de estudios individuales, como lo pueden ser artículos de investigación, con el objeto de integrar los hallazgos sobre ciertas variables o factores presentes en una problemática (Villasis, Rendon, Garcia, Miranda & Escamilla, 2020, p.5); así mismo, son caracterizados por desarrollar el proceso de forma transparente y comprensible para la búsqueda, selección, evaluación y resumen de toda la evidencia encontrada.

Por lo tanto, la investigación fue de enfoque sistemática, a partir de la recolección de información mediante artículos indizados con gran información verídica y de fuentes confiables, donde resaltamos los objetivos, los resultados, la discusión, conclusión y recomendaciones de las investigaciones agrupadas

3.2 Protocolo y registro

El protocolo y registro, hace referencia a poder minimizar el impacto de los sesgos que hay entre los temáticos o autores de artículos científicos, para poder evitar cualquier característica de duplicidad de información (Alam, Nasir & Rehman, 2020, p.21). En el estudio se consideró los artículos científicos que se seleccionaron de los repositorios indexados que permitan obtener información confiable, se buscó artículos científicos en la plataforma Scopus, ProQuest y Scielo, además, estos artículos tiene la identificación de objetivos digitales (DOI), demostrando que la información es veraz, concisa y existente en su búsqueda; de manera que, se contó con una base de datos bibliográficos de resúmenes y citas de artículos de revistas científicas, con un gran valor científico para debatir con un enfoque teórica las variables del liderazgo transformacional, sus dimensiones y sus categorías.

Tabla 2

Protocolo y registro

B de datos		Resultados búsqueda de palabras clave
Scopus	2331	Respecto para la base de datos de scopus se realizaron la búsqueda como (liderazgo transformacional) o (compromiso organizacional), (motivación), (desempeño laboral), (intereses organizacionales), (comportamientos transformacionales del líder, innovación), (participación laboral), (liderazgo transformacional e involucramiento) artículos indizados en ingles del 2017-2021.
ProQuest	286	Respecto para la base de datos de proquest se realizaron la búsqueda como, (liderazgo transformacional) o (liderazgo transformacional e involucramiento del personal), (liderazgo transformacional y Creatividad), (liderazgo y trabajo en equipo), (influencia idealizada), (motivación inspiracional), (estimulación intelectual), (liderazgo transformacional en las organizaciones) artículos en ingles 2017-2021
Scielo	1692	Respecto para la base de datos de googlescholar se realizaron la búsqueda como (compromiso organizacional y liderazgo) o (desempeño laboral e interés organizacionales), (liderazgo transformacional), (involucramiento del personal en las organizaciones), (estimulación intelectual), (influencia idealizada), (motivación inspiracional), (consideración individual) artículos en inglés y español 2017-2021.

3.3 Criterios de elegibilidad

Los criterios de elegibilidad tratan de identificar de manera exhaustiva los artículos científicos. Con el fin de garantizar la exclusión de aquellos artículos que no cuentan con una relevancia, para describir dos o más variables, dando referencia a los artículos para la revisión y análisis para su aporte teórico (McCrae, Gettings, & Pursell, 2017, p.5). Para la búsqueda de los artículos se realizó una exclusión en función a una serie de palabras en inglés y español, el año de publicación que va desde el 2017 al 2021. Los artículos pasaron por una selección de enfoques cualitativos y cuantitativos. Así mismo se seleccionó artículos relacionado a la variable principal, para que exista mayor rigurosidad en el tema de investigación.

Tabla 3

Criterios de elegibilidad

Transformational leadership	motivación inspiradora
Organizational interests	influencia idealizada
Transformational behaviors of the leader	consideración individual
Job performance	intereses organizacionales
Leadership and creativity	comportamientos transformacionales del líder
Organizational commitment	compromiso organizacional
Leadership and motivation	liderazgo y trabajo en equipo
Idealized influence	liderazgo transformacional

3.4 Fuentes de información

Para la elaboración de la fuente de información se utilizó, fuentes de información autorizados, en primer lugar, se debe tener clara la finalidad y los objetivos de la búsqueda, estableciendo el marco general como los antecedentes, metodología, instrumento y análisis de datos (Begoña, Muñoz, Cuellar, Domancic, & Villanueva, 2018, p. 4). Para la búsqueda se ha recurrido a revistas y artículos indexados, el artículo es el elemento fundamental de la comunidad científica, cuando los autores quieren difundir sus investigaciones lo hacen publicando un artículo mediante una revista científica, el aspecto más importante de las revistas científicas es el control de los artículos que se publican (Boos de Quadros, Durieux, Foletto, & De Souza, 2021, p. 2).

Por ello se realizó la búsqueda en diferentes fuentes, como scopus, proquest, Scielo, y se utilizó palabras claves en inglés y español; el año del artículo que se utilizó en el tema de investigación fue del 2017 al 2021.

3.5 Búsqueda

Se identificó las fuentes de investigación, siendo el paso primordial para la búsqueda de información y las bases de datos confiables, un aspecto importante para realizar la búsqueda de información es identificarlas correctamente, en internet encontramos miles de revistas científicas y con títulos iguales y debemos saber identificarlas para no caer en duplicidades (Begoña, Muñoz, Cuellar, Domancic, & Villanueva, 2018, p. 4). La comunidad científica tiene herramientas de búsquedas de información, como Scopus, que analizan con mayor fiabilidad las revistas que son publicados en su base de datos (Boos de Quadros, Durieux, Foletto, & De Souza, 2021, p. 2).

Se realizó la búsqueda de artículos con la recopilación de investigaciones de diferentes fuentes autorizadas como scopus, proquest, Scielo en el periodo de tiempo 2017 al 2021, básicamente información en inglés, los artículos seleccionados se escogieron enfocados al tema de estudio. Así mismo, se utilizaron palabras claves referentes a las variables principales liderazgo transformacional en el involucramiento del personal a los intereses organizacionales. Finalmente se aplicaron criterios de exclusión e inclusión a aquellos artículos que no tenían relación con las variables, por lo que se extrajo los más relevantes, para realizar el estudio de investigación, de los cuales se eligió 60 artículos (anexo 1).

Tabla 4

Búsqueda de información

Fuente	Original	Semiautomática		Comprobación manual	
		Exclusión	Exclusión	Duplicado	Resumen
Scopus	2331	950	1066	300	15
ProQuest	286	190	48	38	10
Scielo	1692	1020	135	502	35
TOTAL	4309	2160	1249	840	60

3.6 Selección de los estudios

La selección de estudios se da mediante técnicas que nos permite evaluar artículos fiables y con gran seguridad en el proceso de investigación, una vez identificado los artículos, tenemos que fijarnos a la revista que pertenece y buscarlo en la colección mediante el DOI (Boos de Quadros, Durieux, Foletto, & De Souza, 2021, p. 2). Para ello se considera muchos aspectos importantes para poder incluir como excluir artículos que nos servirán en nuestro estudio, como la fecha de investigación (no mayor a cinco años), el porcentaje de artículos con idioma inglés, tipo de investigación, enfoque, variables de estudio y que los artículos estén registrados en un repositorio confiable. En total se utilizó 21 artículos para la revisión de sesgo y como se detalla en el anexo 2.

3.7 Proceso de extracción de datos

La extracción de datos es un mecanismo que nos permite evaluar información de gran importancia de artículos científicos indexados, quienes cumplen un criterio de selección a seguir, la extracción de información representa el núcleo del método propuesto, identificando conceptos potenciales (Begoña, Muñoz, Cuellar, Domancic, & Villanueva, 2018, p. 4). De tal forma, que se realizó un diagrama del proceso de la extracción de la información que utilizamos en la investigación.

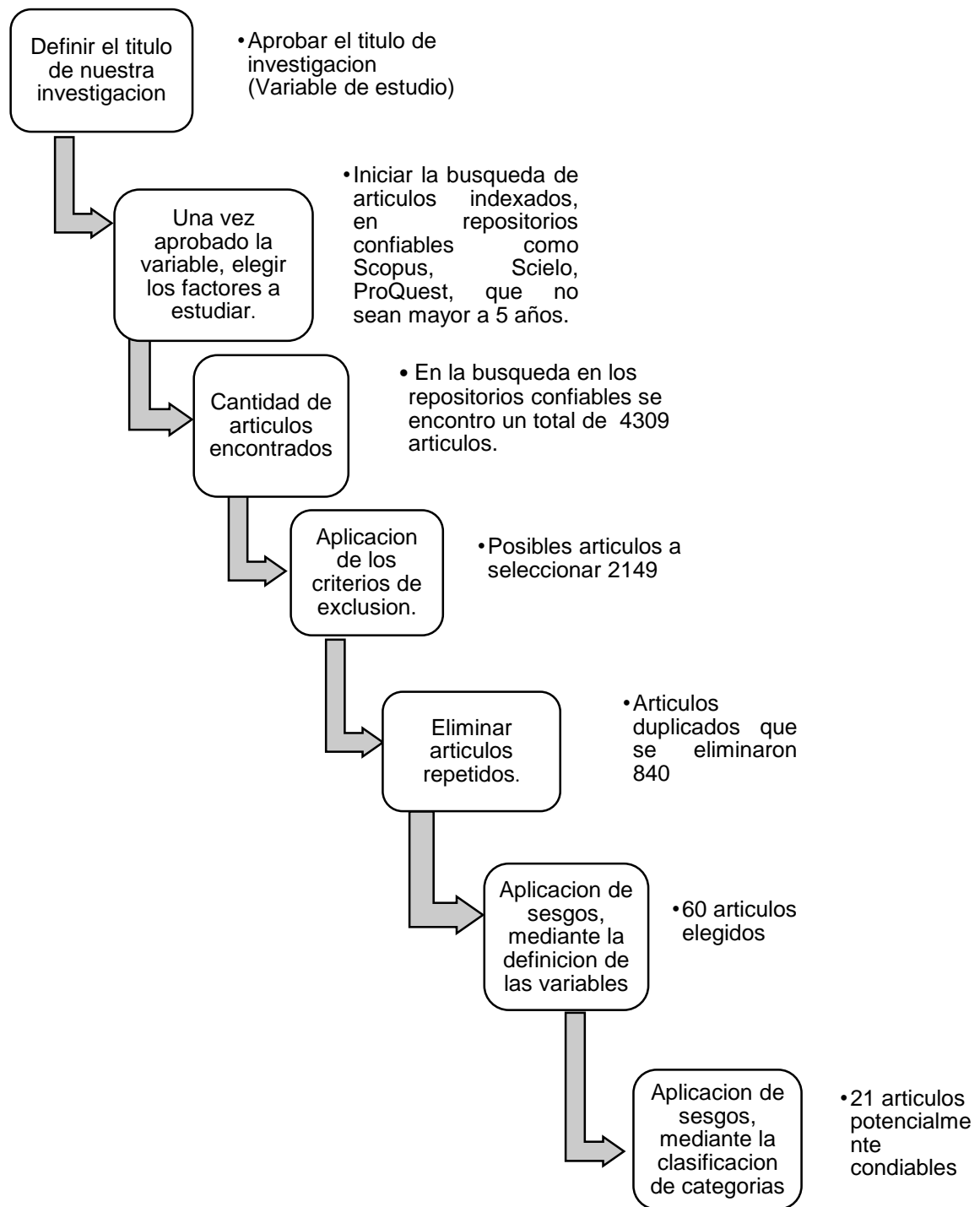


Figura 1 *Proceso de selección*

3.8 Lista de datos

La lista de datos es la estructura mediante el cual definimos teóricamente la variable de estudio como cada factor utilizado dentro de la investigación. En la tabla se utiliza las teorías utilizadas, teniendo como variable principal el liderazgo transformacional y sus dimensiones, estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada y consideración individual, dicha variable y factores detallados brindan sustento a la investigación realizada.

Tabla 5

Lista de datos

Categoría	Explicación
Liderazgo Transformacional	El liderazgo transformacional es un enfoque mediante los líderes motivan a sus seguidores a sentirse identificados con los objetivos e interés de la organización. El líder está enfocado en ayudar a sus colaboradores, estar pendiente de cada uno de ellos, alentando y creando un clima laboral agradable (Zureik & Kelly, 2018, p.4). Así mismo, podría considerarse desde un punto de vista, como un enfoque mixto; ya que, está integrado por cada enfoque de los otros tipos de liderazgo (Suifan et al., 2018, p. 4).
Estimulación Intelectual	La conducta de estimulación intelectual es el involucramiento del personal en los intereses organizacionales; ya que, los líderes fomentan a sus colaboradores a tener ideas nuevas y creativas, desafiando viejos supuestos, creencias y tradiciones, promoviendo nuevas formas de pensar (Suifan et al., 2018, p.6). En el nivel en el que se presenta el líder tiene el propósito de promover la creatividad, discutiendo los principios y creando un nuevo ambiente de principio a nuevas propuestas (Brow & Nandedkar, 2019, p.8)
Motivación Inspiracional	EL liderazgo transformacional actúa en su mayor nivel en esta dimensión; ya que, el líder brinda un planteamiento de la visión, la intención, las culturas y normas que brindan las organizaciones para que puedan desenvolverse con un objetivo trazado (Tafvelin, Isaksson & Westerberg, 2018, p.5); el líder ayuda a mejorar las capacidades y desarrollo de los colaboradores identificando los objetivos de la empresa, brindando la confianza que necesitan e enfocándolos en conseguir los intereses de la organización (Zureik & Kelly, 2018, p.4)
Influencia Idealizada	EL liderazgo transformacional actúa en su mayor nivel en esta dimensión; ya que, el líder brinda un planteamiento de la visión, la intención, las culturas y normas que brindan las organizaciones para que puedan desenvolverse con un objetivo trazado (Niessen, Mader, Stride & Jimmieson, 2017, p.4); el líder ayuda a mejorar las capacidades y desarrollo de los colaboradores identificando los objetivos de la empresa, brindando la confianza que necesitan e enfocándolos en conseguir los intereses de la organización (Buil et al., 2019, p. 18).
Consideración Individual	Está basado en el nivel en el que un líder presta atención a las necesidades individuales además de proporcionar coaching y tutoría, brindando un apoyo y entendimiento constante, considerando la comunicación horizontal para todos los aspectos (Mahmood, Uddin & Fan, 2019, p.8); reconociendo y aceptando cada diferencia que puedan tener, reconociendo el esfuerzo que realizan y lo útiles que son para la organización, brindándoles retroalimentación constante, capacitaciones y empoderamiento en cada labor que desarrollan (Bednall, Rafferty, Shipton, Sanders & Jackson, 2018, p.29)

3.10 Aspectos éticos

La investigación presente, fue una investigación transparente; ya que, se realizó mediante el uso de diferentes herramientas que nos ayudaron a elegir los artículos con mayor validez científicos y que se encuentran indexados en repositorios confiables. La investigación científica y el uso de conocimiento producido por la ciencia demandan conductas éticas en el investigador como en el maestro, la persona que desprecia la ética en la investigación corrompe a la ciencia, los productos y a si mismo (Fuentes, Minaya y Angulo, 2020, p. 237). La manipulación de los datos en los procesos debe ser precisos, para ello las bases y fundamentos éticos en el investigador debe estar bien afianzados y su compromiso la investigación debe ser muy importante para su persona (Cadena, Rendon, Aguilar, Salinas, De la cruz y Sangerman, 2017, p.1615).

Por ello, se da a conocer que la investigación presente se realizó por los autores, respetando el principio de propiedad intelectual, citando y respetando debidamente a los autores de nuestros artículos, que contribuyeron a la información expuesta con el fin de evitar copias y que nuestro estudio sea honesto y transparente.

VI.RESULTADOS

4.1 Evaluación de los cuartil

La lista de las siguientes revistas clasificadas según su cuartil, fue de gran importancia; ya que, ello nos ayudara a verificar cuán importante son estos cuartil, contamos del Q1 al Q4, dichos valores son de gran importancia; ya que, permite identificar los rangos en que una revista se encuentra a comparación de otras; de tal forma que, una revista en el Q4, indica que la revista es menos densa y con poca utilización y/o revista nueva, en cuanto va subiendo de cuartil, significa que muchos investigadores lo utilizan significativamente, una revista en Q1 indica que se posiciona como la principal revista con un gran dialogo académico (Robayo, 2020, p.6).

Tabla 6

Relación de Journal

Nro	Revista	Q1	Q2	Q3	Q4	TOTAL
1	Journal of Workplace Learning		1			1
2	Management Research Review		2			2
3	British Journal of Management	1				1
4	The Leadership Quarterly				1	1
5	European Journal of Innovation Management		1			1
6	International Journal of Hospitality Management	1				1
7	The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior				1	1
8	Journal of Management Development	2				2
9	Management Decision	1				1
10	European Research on Management and Business Economics.	1				1
11	Journal of Vocational Behavior	2				2
12	Journal of Occupational Health Psychology	1				1
13	The Journal of Applied Behavioral Science		1			1
14	International journal of scientific and technological research			1		1
15	Employee relations	1				1
16	Management Science Letters		1			1
17	Frontiers in Psychology	1				1
18	Journal of Asian Finance, Economics and Business			1		1
TOTAL		11	6	2	2	21
		52.38%	28.57%	9.5%	9.5%	100%

Para la realización y evaluación de los cuartil, se utilizó la plataforma de Scimago, plataforma de gran confiabilidad y con actualización contantemente en relación de revistas. Según los resultados obtenidos contamos con un 52.38% de revistas muy confiables, 28.57 % de revistas confiables y con poco uso significativo un 9.5% y 9.5% respectivamente de un total de 18 revistas.

4.2 Evaluación de los Journals por año

La realización de la siguiente tabla se da para permitirnos evaluar artículos fiables y con gran seguridad en el proceso de investigación. Para ello se considera muchos aspectos importantes para poder incluir como excluir artículos que serán de gran importancia en nuestro estudio, una de ellas es la fecha de investigación, según las normas educativas no deben ser mayor a cinco años de antigüedad; por ello, consideramos del año 2017 al 2021 manteniendo la mayor pertinencia posible.

Tabla 7

Publicaciones por revista desde el 2017 – 2021

Nro	Revista	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
1	Journal of Workplace Learning		1				1
2	Management Research Review	1	1				2
3	British Journal of Management		1				1
4	The Leadership Quarterly	1					1
5	European Journal of Innovation Management	1					1
6	International Journal of Hospitality Management					1	1
7	The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior	1					1
8	Journal of Management Development		1				1
9	Management Decision		1				1
10	European Research on Management and Business Economics.			1			1
11	Journal of Vocational Behavior	1		1			2
12	Journal of Occupational Health Psychology		1				1
13	The Journal of Applied Behavioral Science		1				1
14	International journal of scientific and technological research		1				1
15	Employee relations		1				1
16	Management Science Letters				1	1	2
17	journal Frontiers in Psychology					1	1
18	Journal of Asian Finance, Economics and Business				1		1
	TOTAL	5	9	2	2	3	21
	%	23.81%	42.86%	9.52%	9.52%	14.29%	100%

Se evidencio que contamos con un 23.81% de pertinencia baja; ya que, este porcentaje pertenece al 2017 pero se encuentra dentro de los años estipulados y podemos mencionar que contamos con un 76.10 % de revistas con alta pertinencia; ya que, son del 2018 en adelante, artículos de revistas actualizados. En total se evaluó 18 revistas de 21 artículos.

4.3 Matriz de categorización

La matriz de categorización, hace referencia a la clasificación de diferentes enfoques dentro de una investigación, generando un escenario con mayor claridad para el estudio. Las revisiones de los artículos se evaluaron, categorizaron mediante la obtención de información de los autores en cada artículo, se extrajo y evaluó lo más fundamental, como los títulos, resúmenes, la metodología utilizada, el número de muestra recolectada, las conclusiones, las revistas de las publicaciones, las discusiones y resultados excluyendo los artículos con menor significancia y que no formaran parte de nuestro estudio; de tal forma, responder a los problemas o preguntas (Dallaserra, Moreno, Muñoz, Cuellar & Villanueva, 2019, p.115).

Tabla 8

Matriz de categorización A

CATEGORÍAS	Criterio de clasificación 1	Criterio de clasificación 2	Criterio de clasificación 3	Criterio de clasificación 4	Criterio de clasificación 5	Criterio de clasificación 6	Criterio de clasificación 7	Criterio de clasificación 8	Criterio de clasificación 9
ENFOQUE DE DESEMPEÑO	Compromiso (Jiang et al., 2017; Breevaart et al., 2018; Eliyana et al., 2019; Jeung et al., 2018; Thomas, 2017)	Desempeño (Jiang et al., 2017; Gonzalez et al., 2018; Eliyana et al., 2019; Salima & Rajput, 2020; Thomas, 2017)	Satisfacción (Eliyana et al., 2019)	Intercambio de conocimiento (Jeung et al., 2018; suifan et al., 2018)	Creatividad (Gonzalez et al., 2018; Thomas, 2017)	Adaptabilidad (Salima & Rajput, 2020)			
ENFOQUE ORGANIZACIONAL	Adaptabilidad (Hai-jiang et al., 2017)	Identificación (Hai-jiang et al., 2017; Buil et al., 2019)	Compromiso (Buil et al., 2019; Mahmood et al., 2019; Akmal et al., 2020)	Desempeño (Buil et al., 2019)	Creatividad (Mahmood et al., 2019)	Satisfacción (Akmal et al., 2020)	Motivación (Adriani et al., 2018)		
ENFOQUE ESTRATEGICO	Compromiso (Sahu et al., 2018; Ma et al., 2018; Keskes et al., 2018)	Marca del empleador (Sahu et al., 2018)	Creatividad (Bedhall et al., 2018; Ma & Jiang, 2018; Suifan et al., 2018; Zuraik & Kelly, 2018)	Desempeño (Ariyabuddhiphongs & Kahn, 2017; Hairong & Feng, 2020)	Clima laboral (Zuraik & Kelly, 2018)	Intención de rotación (Sahu et al., 2018; Ariyabuddhiphongs & Kahn, 2017; Keskes et al., 2018)	Intercambio de conocimiento (Bedhall et al., 2018)	Apoyo organizacional (Suifan et al., 2018; Ariyabuddhiphongs & Kahn, 2017)	Motivación (Hairong & Feng, 2020; Huynh, 2021)

V. DISCUSIÓN

Objetivo 1. Plantear un enfoque de clasificación idóneo para el desarrollo del liderazgo transformacional en las empresas, mejorando los intereses de las empresas.

Las organizaciones de hoy en día se encuentran en un proceso de reactivación, necesitando un personal comprometido, innovador, con buen desempeño laboral, minimizando la intención de rotación y generando mayor compromiso; es ahí donde, el LT cumplió con un rol muy importante, construyendo y generando cambios positivos en el talento humano de las organizaciones (Zuraik & Kelly, 2018); esto se dio gracias a la capacidad de influencia que tiene el líder transformacional; ya que, influyó de manera positiva en los procesos y habilidades de los subordinados, basándose en cuatro dimensiones fundamentales que lo acompañan, la estimulación intelectual, consideración individualizada, inspiración motivacional e influencia idealizada (Suifan et al., 2018).

Los líderes transformacionales fueron analíticos, efectivos, orientados a resultados y seguidores directos de un conjunto de comportamientos, que promueven el cambio y la creatividad en las organizaciones (Bednall et al., 2018). El LT afectó positivamente en las dimensiones de la creatividad, donde se destacó a los líderes transformacionales como un papel fundamental, para inspirar a los empleados a generar ideas y soluciones innovadoras (Adriani et al., 2018). Los empleados creativos son una fuente valiosa para la supervivencia de las organizaciones en el entorno competitivo actual. Sin embargo, de acuerdo al hallazgo, mostró que no siempre el apoyo organizacional percibido, contribuye en la creatividad de los empleados. Este hallazgo se atribuyó principalmente a la cultura local donde se aplica el LT, que impide que los gerentes actúen como líderes. Los líderes creen que delegar autoridad a sus subordinados, representa una seria amenaza para sus puestos gerenciales, lo que dificulta el proceso de creatividad y no se alinea a los intereses organizacionales (Suifan et al., 2018).

Así mismo, los resultados mostraron que la identificación organizacional, no está relacionada con el liderazgo transformacional y desempeño laboral. En consecuencia, los gerentes deben ser conscientes de su potencial como líderes y puedan definir el clima y cultura organizacional que conducen al logro de las metas. En un nuevo hallazgo, se refuerza la idea que los supervisores con motivación

inspiradora, consideración individualizada, influencia idealizada e estimulación intelectual juegan un papel clave en la promoción de la identificación y el compromiso entre sus empleados. Estos empleados comprometidos e identificados; a su vez, están dispuestos a realizar más allá de sus funciones básicas con tal de cumplir la meta (Buil et al., 2019).

El estilo de liderazgo transformacional prioriza la supervisión, organización y control, monitoreando el desempeño individual y brindando reconocimientos a los más sobresalientes (Eliyana et al., 2019); concluyendo, que los líderes que se involucran en un estilo de LT apoyando el respeto, confianza y amabilidad, tienen mayor probabilidad de interactuar con los colaboradores a nivel profesional, emocional y espiritual (Zuraik & Kelly, 2018). Sin embargo, nos mencionan que la influencia idealizada, no tiene influencia positiva sobre el autodesarrollo. La fatiga estética y los patrones de pensamiento estereotipados de los empleados, disminuyen la influencia idealizada del líder. (Jiang et al., 2017, p. 11); así mismo, los colaboradores que no se apegan a las reglas de la organización se les impone un castigo o llamada de atención (Eliyana et al., 2019).

Objetivo (1a) Plantear un enfoque de clasificación idóneo para el desarrollo del liderazgo transformacional, mediante un enfoque de desempeño, mejorando los intereses de las empresas.

Desde un enfoque de desempeño, se ha realizado una clasificación mediante criterios, puesto que muchos autores utilizan estos criterios dentro de sus estudios y se ha clasificado mediante la creatividad o innovación, compromiso, desempeño, motivación, satisfacción e intercambio de conocimiento como parte de dicho enfoque y que se estará discutiendo a continuación con diferentes autores,

El desempeño laboral es una etapa de logro del trabajo de un individuo y está afectado por tres factores principales: apoyo organizacional, habilidades y desempeño laboral del individuo que trabaja en la organización, teniendo la capacidad para realizar actividades que contribuyen al logro de las metas (Gonzalez et al., 2018); los resultados del estudio apuntan a la relación entre la satisfacción y desempeño laboral, en los que ambos muestran resultados positivos en los líderes y se piensa que esta empresa tiene líderes con buenos estilos de liderazgo transformacional y este estilo de liderazgo brinda impactos significativos en el desempeño laboral que tienen los empleados (Eliyana et al., 2019).

El desempeño laboral es la capacidad de una persona para realizar actividades que contribuyen al desarrollo del núcleo técnico de la organización con miras a cumplir el objetivo deseado. El liderazgo transformacional cambia en función de las demandas laborales diarias que enfrentan los empleados. El líder ayuda a mantener y proteger el compromiso laboral de los empleados en los días donde se tiene demandas laborales de alto desafío (Breevaart et al., 2018).

En las investigaciones previas indican que el liderazgo transformacional tiene una influencia positiva en el desempeño de los empleados. Los líderes con liderazgo transformacional pueden ayudar a los subordinados a lograr la meta establecida cultivando un alto grado de colectivismo y una relación armoniosa entre el líder y los subordinados. Sin embargo, este estudio encontró que la consideración individualizada no influye directamente en el desempeño de los empleados. La razón de este hallazgo puede ser que las tareas de gestión a menudo están entrelazadas y la finalización de las tareas depende más de la colaboración en equipo y no de uno solo (Jiang et al., 2017).

Así mismo, se debe brindar a los seguidores más oportunidades para la toma de decisiones, la responsabilidad y la autodeterminación, que conducirán a un mayor nivel de compromiso, así como a un compromiso en conductas de ayuda, cumplimiento organizacional, iniciativas individuales y autodesarrollo (Salima et al., 2020, p.10). Los resultados de este estudio apoyan que los líderes transformacionales motivan a sus seguidores para participar más en su trabajo, comprometidos con su organización y participar en comportamientos discrecionales en nombre de la organización. Los comportamientos de líderes inspiradores y de apoyo emocional animan a los seguidores a pensar críticamente mediante el uso de enfoques nuevos que los involucren en los procesos de toma de decisiones y, por tanto, mejora el desempeño laboral (Jeung et al., 2018).

El compromiso organizacional es una etapa en la que el empleado reconoce un determinado grupo con las metas y espera mantener el estatus como miembro del grupo con gran voluntad y disposición al trabajo duro con aspiración y disposición de aceptar los valores y objetivos de la organización. Siendo comportamientos que reflejan la lealtad de los empleados a la organización y la siguiente etapa en la que los miembros de la organización expresan su preocupación por la organización. Los resultados del estudio mostraron que el estilo

de LT afecta fuertemente al compromiso, el desempeño y la motivación de los empleados (Eliyana et al., 2019; Adriani et al., 2018).

Sin embargo, no se consideró el estado de ánimo de los empleados, se debería considerar el estado de ánimo como un proceso afectivo; ya que, los empleados están gobernados por sentimientos individuales y el entorno laboral, cuando el estado de ánimo es negativo, el desempeño laboral se ve impactado y ahí es donde debe actuar el líder transformacional, minimizando el estrés del colaborador (Thomas et al., 2017).

Objetivo (1b) Plantear un enfoque de clasificación idóneo para el desarrollo del liderazgo transformacional, mediante un enfoque organizacional, mejorando los intereses de las empresas.

Desde un enfoque organizacional, se especificara los criterios analizados por los investigadores, los investigadores sugieren que el liderazgo transformacional es eficaz en tiempos de cambio organizacional, porque los líderes transformacionales son capaces de replantear las percepciones del cambio de los empleados para verlo como una oportunidad en lugar de amenaza (Akmal et al., 2020). Pero, en un contexto altamente competitivo e incierto en el entorno empresarial, el cambio de arriba hacia abajo iniciado por las organizaciones, no es adecuado; los líderes organizacionales tienen que confiar en los empleados para que tomen la iniciativa y generen cambios desde abajo hacia arriba (Hai-jiang et al., 2017).

Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional tuvo un efecto directo en la búsqueda de recursos y adaptabilidad. Estos hallazgos sugieren que el liderazgo transformacional parece ser más eficaz para fomentar indirectamente la expansión del comportamiento organizacional, a través del aumento de la adaptabilidad en los empleados, especialmente cuando los empleados están menos identificado con la organización, aumentando los recursos y desafíos organizacionales. Sin embargo, no apoyó la relación entre la adaptabilidad y la reducción de demandas. Los empleados adaptables tienen creencias en su capacidad para superar desafíos y obstáculos encontrados en la persecución de objetivos e informan niveles más bajos de estrés laboral. Parece que es menos importante para los empleados con alta adaptabilidad, reducir las demandas laborales con el fin de hacer frente al estrés (Hai-jiang et al., 2017).

Así mismo, la motivación de los empleados para el cambio, puede ser proporcionado por fuertes sentimientos de identificación empresarial en lugar de ser suministrado por un líder transformacional; sin embargo, la identificación se relacionó negativamente con la reducción de las demandas, lo que sugiere que los empleados que son altamente identificados con la organización tienen menos probabilidades de comprometerse a reducir las demandas (Hai-jiang et al., 2017).

El compromiso es una clasificación primordial en el enfoque organizacional; por ello, el siguiente estudio, mostró que todos tuvieron un impacto positivo en particular. Se trata de ejecutar el potencial de uno y el propósito en el que las pasiones, fortalezas y valores fundamentales de una persona cooperan entre sí. Por lo tanto, trabajan horas extras sin exigir pagos extras, exhiben adaptación y mantienen relaciones sociales positivas, apoyando a obtener los resultados de la organización a través de la calidad de su trabajo; concluyendo que, las personas que experimentan un trabajo significativo se vuelven profundamente céntricos, absortos en su trabajo y ajenos a lo que les rodea. Sin embargo, esto degenera su coordinación tanto a nivel laboral como familiar (Akmal et al., 2020).

El estudio considera, que tanto el liderazgo transformacional como el compromiso de los empleados generan un impacto relevante en el proceso creativo a nivel organizacional. Los resultados justificaron la relevancia del análisis para investigar el comportamiento de los empleados desde una perspectiva holística y descubrimos que el compromiso creativo de los empleados, era el resultado de la interacción de factores a nivel individual y organizacional. Por lo tanto, el comportamiento creativo de los empleados puede considerarse no solo a la intención de un individuo, sino también la interacción entre la influencia de los líderes, la naturaleza del trabajo y un buen ambiente organizacional. Los gerentes podrían usar la esencia del liderazgo transformacional para mejorar la calidad de los empleados con un compromiso creativo en el contexto organizacional (Mahmood et al., 2019).

Dentro del estudio se han definido dos tipos de innovación; innovación incremental e innovación radical. La innovación incremental es cuando las empresas utilizan sus recursos y capacidades disponibles para ofrecer mejoras en el campo objetivo. La principal ventaja es que permite un crecimiento continuo y perpetuo con bajo riesgo. Por otro lado, la innovación radical se refiere a la

innovación que rompe una empresa, mediante cambios o introducción de nuevos servicios y conocimientos actuales, que ofrecen resultados completamente nuevos (Adriani et al., 2018).

Sin embargo, estos tipos de innovaciones cuentan con desventajas, en la innovación incremental se podría detallar que el proceso se vuelve lento; ya que, no es tan sencillo adaptarse a los nuevos mercados con la rapidez que se quiere, así como también, los resultados son a largo plazo no contando con la seguridad que se puedan obtener dichos resultados; con respecto a la radical, se mantiene un alto grado de incertidumbre y los competidores no tardaran en copiar la idea, hasta poder mejorarla e ingresar al mercado con mayor financiamiento. De tal manera a la hora de elegir, se debe evaluar el pro y contras que cuenta la organización, ya sea, en el tema económico y/o cual es lo más conveniente. La innovación incremental y el liderazgo transformacional, resultó ser positivo, demostrando que la mejora frecuente de los productos existentes a través de la influencia del LT y la interacción de los colaboradores a nivel organizacional, ayuda a la expansión de los servicios para los clientes actuales y mejoran el desempeño organizacional (Adriani et al., 2018).

Objetivo (1c) Plantear un enfoque de clasificación idóneo para el desarrollo del liderazgo transformacional, mediante un enfoque estratégico, mejorando los intereses de las empresas.

El compromiso de los empleados son los recursos emocionales y físicos aportados por los empleados en su trabajo, ampliado para describir tres facetas del compromiso, a saber, el punto de vista individual, estado de sentimiento y comportamiento que muestra un empleado en el lugar de trabajo (Keskes et al., 2018). Se descubrió que el LT influyó en el compromiso de los empleados de manera significativa, el papel del compromiso de los empleados como mediador entre el liderazgo transformacional y la marca del empleador, amplió la comprensión del comportamiento del posicionamiento de la marca a través de una mejor participación de los empleados (Sahu et al., 2018); así mismo, se puede acotar que el compromiso laboral, se encuentra relacionado con el compromiso de sus supervisores y puede predecir la intención de rotación (Ariyabuddhiphongs et al., 2017).

El compromiso de los empleados es un activo para la organización, construirá aún más la imagen del empleador, atraerá candidatos nuevos y competentes, también contribuirá al posicionamiento de una imagen positiva de la empresa, a los ojos de sus clientes. Sin embargo, en el presente estudio, la influencia de los líderes transformacionales, en la intención de irse de los empleados, no se pudo establecer el compromiso y la marca del empleador. Los resultados indican que al capacitar a los gerentes en estilos de liderazgo transformacional, los líderes de equipo en las organizaciones, tendrán empleados más comprometidos.

La aportación de estos empleados al proceso laboral, aumenta su percepción del empleador, mediante la construcción de una visión positiva de los diferentes factores contextuales, como oportunidades para el crecimiento, la seguridad y el ambiente de trabajo en la organización. Esto actúa como una fuente para generar apego psicológico entre estos empleados. Por lo tanto, como parte de la estrategia, se deben diseñar unos programas de formación más objetivos y centrados (Sahu et al., 2018).

El liderazgo transformacional tiene un indicador de efecto directo sobre el comportamiento innovador a través del intercambio de conocimiento, estos hallazgos indican que el intercambio habitual de conocimientos entre y dentro del equipo facilita el comportamiento innovador de los empleados. Apuntando a mayores prácticas de acciones en los gerentes y equipos para mejorar comportamiento innovador (Hairong et al. 2020). Los resultados proporcionan evidencia que tanto el intercambio de conocimientos entre y dentro del equipos facilita el comportamiento innovador. De tal forma, se debe tomar como estrategia en la más alta de la dirección, fomentar altos niveles de liderazgo transformacional; ya que, es más efectivo estimular tanto el intercambio de conocimientos como la innovación. Idealmente, los gerentes deberían mostrar todos los aspectos del liderazgo transformacional en los empleados, al tiempo que alienta a los empleados independencia y un buen comportamiento organizacional (Bednall et al., 2018).

Así mismo, en estudios previos implican que debemos tener una nueva mirada a la eficacia del liderazgo en las organizaciones. Es importante que la gerencia diseñe estrategias de recompensas financieras y no financieras, que funcionen bien con los liderazgos transformacionales o transaccionales. Para

equipos liderados por líderes transformacionales, las organizaciones pueden utilizar un alto nivel de recompensas financieras para proporcionar a los empleados la seguridad que necesitan para ser lo suficientemente valientes como para innovar. Bajo tal orientación, los empleados se sentirían más confiables y respetados, y estaría más inclinado a crear soluciones innovadoras a problemas y formas creativas de realizar tareas (Ma et al., 2018).

Sin embargo, se evidencio que las relaciones del liderazgo transformacional con la creatividad de los empleados, no siempre están relacionados, esto se da en un contexto de una cultura política confusa, con gran ritmo de cambios, altos niveles de incertidumbre, falta de seguridad laboral y reglas confusas. Se afirma que los factores culturales y sociales afectan en gran medida el liderazgo, de tal forma como parte de la estrategia organizacional se examinó las recompensas organizacionales como moderador en una cultura confusa, se incorporó recursos financieros y no financieros para generar un impacto, mediante el LT en la creatividad de los empleados (Ma et al., 2018). El clima organizacional es un elemento esencial de la innovación y un factor de influencia estratégico (Hairong et al. 2020).

La investigación sugiere que los líderes transformacionales pueden combinar estrategias y un clima agradable para apoyar la innovación. En el presente estudio mostro que el liderazgo transformacional, tiene una influencia directa e indirecta en la innovación. El efecto directo a través de la explotación y la exploración (Huynh, 2021); sin embargo, el director ejecutivo a menudo se centra en la explotación. Como estrategia, si una empresa quiere tener los objetivos a corto plazo para producir resultados de innovación, pueden centrarse en la formación de un líder transformacional, esto significaría contratar y capacitar a directores ejecutivos con habilidades de liderazgo transformacional.

Sin embargo, si la empresa quisiera tener más innovación a largo plazo basada en la exploración, se tendrían que enfocarse en crear un clima que apoye la innovación; así como, en desarrollar el LT. Un hallazgo significativo de esta investigación, es que el clima de innovación sirve como palanca estratégica, garantizando resultados de innovación en exploración. Los hallazgos de este estudio defienden la importancia fundamental de los programas de entrenamiento para desarrollar el liderazgo transformacional (Zuraik et al., 2018).

VI. CONCLUSION

1. El liderazgo transformacional en la actualidad, es un factor muy importante para las empresas, con la necesidad de tener un talento humano comprometido con los objetivos, influyendo en los procesos y habilidades de los empleados (Zuraik & Kelly, 2018); adicionalmente, cabe mencionar que el liderazgo transformacional afecta positivamente a la creatividad, inspirando a los empleados a generar ideas y soluciones innovadoras; sin embargo, no siempre se encuentra relacionado con la creatividad y esto se visualizara según la cultura local donde se encuentre posicionado la organización (Suifan et al., 2018). Muchos líderes creen que delegar autoridad a sus subordinados, representa una seria amenaza para sus puestos gerenciales, lo que dificulta el proceso de innovación y no se alinea a los intereses organizacionales.

Así mismo, nos mencionan que la identificación organizacional, no tiene relación con el LT y el desempeño, en consecuencia los líderes deben enfocarse, en buscar mayor compromiso e identificación organizacional en los empleados para lograr las metas establecidas (Buil et al., 2019). Sin embargo, no todas las dimensiones del liderazgo transformacional son influyentes, la influencia idealizada en el autodesarrollo puede generar una fatiga estética y pensamientos estereotipados (Jiang et al., 2017). De tal forma, que la repetición de una idea puede generar alto estrés.

2. En un enfoque hacia el desempeño laboral donde se aplica el liderazgo transformacional; se concluyó, que el liderazgo transformacional en la satisfacción y desempeño laboral, muestran resultados positivos, se piensa que la organización tiene líderes con buenos estilos de liderazgo y este estilo de liderazgo brinda impactos significativos en el desempeño que tienen los empleados (Eliyana et al., 2019; Hairong et al., 2020); el desempeño laboral es la capacidad en de una persona para realizar sus actividades con miras a la meta (Breevaart et al., 2018); sin embargo, no todas las dimensiones del liderazgo transformacional influyen y es el caso de la consideración individualizada, y la razón de esto es porque las tareas están entrelazadas y depende de la colaboración del equipo y no de uno solo, para cumplir los objetivos (Jiang et al., 2017).

Los resultados apoyan que los líderes transformacionales motivan a sus empleados a participar más en sus funciones, con mayor compromiso, y participando en comportamientos discrecionales en nombre de la organización (Jeung et al., 2018). Siendo comportamientos que reflejan la lealtad de los empleados a la organización y la siguiente etapa en la que los miembros de la organización expresan su preocupación por la empresa, afectando considerablemente el desempeño y compromiso de los empleados (Eliyana et al., 2019; Adriani et al., 2018). Sin embargo, no se consideró el estado de ánimo de los empleados, se debería considerar el estado de ánimo como un proceso afectivo; ya que, cuando el estado de ánimo es negativo, el desempeño laboral se ve impactado y ahí es donde debe actuar el líder transformacional, minimizando el estrés del colaborador (Thomas et al., 2017).

3. En un enfoque organizacional se concluyó, que en un contexto altamente competitivo e incierto en el entorno empresarial, el cambio debe darse de abajo hacia arriba, brindándole a los empleados a tomar la iniciativa para generar el cambio. El liderazgo transformacional tuvo un efecto directo en la búsqueda de recursos y adaptabilidad, siendo eficaz en la expansión del comportamiento organizacional, mediante la adaptabilidad de los empleados, especialmente en los empleados menos identificados; sin embargo, la adaptabilidad, no apoya a la disminución de las demandas laborales, siendo para los empleados, menos importante reducir las demandas con el fin de hacer frente al estrés y de la misma forma se evidencio con la identificación organizacional (Hai-jiang et al., 2017). De tal forma, por más que la persona este identificada y con gran adaptación a la organización, no brindara un efecto positivo en la disminución de las demandas laborales a nivel organizacional.

Así mismo, nos mencionan que el liderazgo transformacional, como el compromiso de los empleados, generan un impacto significativo en el proceso creativo a nivel organizacional. Por lo tanto, el comportamiento creativo puede considerarse a la interacción de la influencia de los líderes con los colaboradores (Mahmood et al., 2019). Dentro del estudio se han definido dos tipos de innovación; innovación incremental; sin embargo,

cuentan con desventajas, en la innovación incremental, se podría detallar que el proceso se vuelve lento y la radical, se mantiene un alto grado de incertidumbre. La innovación incremental y el liderazgo transformacional, resultó ser positivo, demostrando que la mejora frecuente de los productos existentes a través de la influencia del liderazgo transformacional y la interacción de los colaboradores a nivel organizacional, ayuda a la expansión de los servicios para los clientes y mejoran el desempeño a nivel organizacional (Adriani et al., 2018).

4. En un enfoque estratégico se concluyó, que el compromiso, desempeño, innovación, y creatividad, es un activo para la organización; ya que, mejora la imagen del empleador, atrae candidatos nuevos y competentes, contribuyendo al posicionamiento de la organización y mejorando la visión del cliente; sin embargo, la intención de irse los colaboradores no se ha visto influenciado por el liderazgo transformacional y no se pudo establecer el compromiso y la marca del empleador; por lo tanto, como parte de la estrategia se debe diseñar programas de formación más objetivos y centrados (Sahu et al., 2018).

Así mismo, el liderazgo transformacional tiene un efecto directo en el comportamiento innovador a través del intercambio de conocimiento, los resultados proporcionan evidencia, que tanto el intercambio de conocimientos entre y dentro del equipos facilita el comportamiento innovador. De tal forma, se debe tomar como estrategia, fomentar altos niveles de liderazgo transformacional en la más alta de la dirección; ya que, es más efectivo estimular tanto el intercambio de conocimientos como la innovación desde su posición (Bednall et al., 2018).

Se evidencio que las relaciones del liderazgo transformacional con la creatividad de los empleados, no siempre están relacionados, esto se da en un contexto de una política confusa, con gran ritmo de cambios, altos niveles de incertidumbre, falta de seguridad laboral. De tal forma, como parte de la estrategia organizacional se diseñó las recompensas organizacionales como moderador en una cultura confusa, se incorporó recursos financieros y no financieros para generar un impacto, mediante el LT en la creatividad de los

empleados, generando mayor confianza en los empleados y con seguridad para innovar (Ma et al., 2018).

Así mismo, si la empresa quisiera tener más innovación a largo plazo basada en la exploración, se tendrían que enfocarse en crear un clima que apoye la innovación, así como en desarrollar el liderazgo de transformacional. Un hallazgo significativo de esta investigación, es que el clima de innovación como palanca estratégica, garantizar resultados de innovación en exploración. Los hallazgos de este estudio defienden la importancia fundamental de los programas de entrenamiento para desarrollar el liderazgo transformacional (Zuraik et al., 2018).

VII. RECOMENDACIÓN

1. Se recomienda que para tener un personal comprometido y con alto desempeño, se debe desarrollar un plan de actividades que ayude a incrementar el liderazgo transformacional, mediante la contratación de coach externos a la empresa, capacitaciones mensuales por los coach, evaluación y practica constante de ello; de tal forma, tener un líder con algo grado de liderazgo transformacional. Así mismo, en las organizaciones donde la cultura, no permite influenciar el liderazgo transformacional en el desarrollo de los empleados, por la creencia que esta representa como amenaza para las altas directivas, debe incrementar el desarrollo de estas actividades mediante el coach en toda la parte directiva; ya que, la organización que no se adapte al cambio está destinada a morir en el proceso.

Así mismo, los gerentes deben ser conscientes del potencial que tiene el liderazgo transformacional, sin sobre abusar de la influencia idealizada; ya que, muchos colaboradores lo pueden tomar como una fatiga estética, relacionado directamente al estrés que puede causar el líder y pensamientos estereotipados, la repetición del mismo objetivo sintiéndose redundante.

2. Se recomienda, para que el desempeño laboral dentro de las organizaciones se encuentren alineadas a los intereses organizacionales, se debería aplicar de forma discreta la dimensión de la consideración individualiza; ya que, los objetivos plasmados en las organizaciones se cumplen en equipo y la consideración individualizada está dirigida para un solo empleado. La dimensión que debería aplicarse con mayor intensidad es la motivación inspiradora; ya que, transmite la visión del futuro, mueve a los grupos hacia el cumplimiento de los objetivos, generando optimismo y confianza.

Así mismo, se debe evaluar constantemente los estados de ánimos de los colaboradores; ya que, un mal estado de ánimo impacta considerablemente al desempeño y es ahí donde los líderes transformacionales deben actuar de forma inmediata, minimizando el estrés del colaborador.

3. Se recomienda, desde un enfoque organizacional, que los cambios en un contexto altamente competitivo debe darse desde abajo hacia arriba, mediante la supervisión constante del líder transformacional, el cambio en

las organizaciones se debe consolidar desde el eslabón más bajo de la organización hasta la alta jerarquía; ya que, el área netamente operativa es la más comprometida con las operaciones y son estas áreas las que deben adaptarse primero al cambio para minimizar el impacto que se puede tener como organización y para ello el líder transformacional debe estar activo en cada proceso ayudando comprometer con mayor intensidad a los empleados con el uso de su influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individualizada y estimulación intelectual.

Igualmente desde un enfoque organizacional, se recomienda incrementar con mayor efectividad la influencia idealizada para minimizar las demandas laborales; ya que, por más que la persona este identificada y adaptada con la organización, no te da probabilidad de minimizar las demandas laborales; de tal forma, el liderazgo transformacional debe actuar de forma inmediata; si se aplica de forma correcta se podrá obtener un esfuerzo extra de parte de los colaboradores, logrando niveles altos de desempeño y minimizando la demandas laborales.

Así mismo, si la organización, necesita innovar, se recomienda la innovación incremental; ya que, se relaciona de manera positiva con la influencia del liderazgo transformacional, ayudando de manera eficaz a la expansión del servicio y mejorando el desempeño organizacional sin causar tantos estragos.

4. Se recomienda, desde un enfoque estratégico, la evaluación constante de la intención de rotación por parte de los líderes, como parte de la estrategia organizacional, se debe plantear temarios de aprendizaje más objetivas y centradas que ayuden a los empleados a sentirse seguros, queridos y útil, con la intención de minimizar la rotación, incrementar la competencia y mejorar el posicionamiento de la organización con la retención del mejor talento humano.

Así mismo, si se desea innovar en una ambiente de política confusa, como parte de la estrategia se debe diseñar recompensas financieras y no financieras que ayuden al líder transformacional a relacionarse efectivamente, brindando seguridad a los colaboradores y teniendo mayor confianza para innovar; si la empresa quisiera tener una innovación basado

en la exploración, se recomienda crear un clima que apoye la innovación, mediante el desarrollo fundamental de programas de entrenamiento para incrementar y desarrollar con efectividad el liderazgo transformacional en los colaboradores.

5. Se recomienda a futuras investigaciones, profundizar con mayor enfoque en la dimensión de la estimulación intelectual; ya que, es el punto más importante para que el líder pueda acercarse a su subordinados y promover la actitud dentro del equipo, así mismo, interiorizar con una investigación cuantitativa para tener mayor impacto en los resultados; ya que, en el presente estudio se utilizó netamente tres enfoques y se debería ampliar para tener mayor visión con respecto al liderazgo transformacional.

VIII. REFERENCIAS

- Adriani, S., Nila, K., & Muhammad, K. (2018). The influence of transformational leadership and work motivation on performance. *International journal of scientific and technological research*, 7 (7), 19-29.
- Ariyabuddhiphongs, V., & Kahn, S. I. (2017). Transformational leadership and turnover intention: The mediating effects of trust and job performance on café employees in Thailand. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(2), 215–233.
- Akmal, M., & Zia, M. (2020). Impact of transformational leadership and psychological empowerment in Meaningful work, moderating effect of organizational culture. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 13(1), 365-375.
- Alam, Z., Nasir, N., & Rehman, A. (2020). Intrapreneurship concepts for engineers: a systematic review of the literature on its theoretical foundations and agenda for future research. *Journal of Innovation & Entrepreneurship*, 9(1), 1–21.
- Ahmad, Z., Alheet, A., Adwan, A., Areiqat, A., Zamil, A., Saleh, M., & Jordan, A. (2021). The effect of leadership styles on employees' innovative work behavior. *Management Science Letters*, 11(1), 239-246.
- Baena, P. (2017). Metodología de la investigación: Serie integral de competencias. Mexico: *Editorial Patria*, (3a. ed), 1-145.
- Bednall, E., Rafferty, A., Shipton, H., Sanders, K., & Jackson, C. (2018). Innovative Behaviour: How Much *Transformational Leadership Do You Need?* *British Journal of Management*, 29 (4), 796-816
- Begoña, M., Muñoz, M., Cuellar, J., Domancic, S., & Villanueva. (2018). Revisiones Sistemáticas: definición y nociones básicas. *Revista clínica de periodoncia, implantología y rehabilitación oral*, 11(3), 184-186.
- Breevaart, K., & Bakker, A. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(3), 338–349.
- Boamah, G., Heather, R., Laschinger, F., Wong, S, & Clarke, D (2017). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *University of Windsor*, 7 (5), 1-10.

- Boos de Quadros, M., Durieux, F., Foletto, T., & De Souza, F. (2021). Fuentes de información, credibilidad y publicidad: perspectivas para el desarrollo de la comunicación regional. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social Disertaciones*, 14(1), 1-20.
- Brow, M., & Nandedkar, A. (2019). Transformational Leadership Theory and Exploring the Perceptions of Diversity Management in Higher Education. *Journal of Higher Education Theory & Practice*, 19(7), 11–21.
- Bonsu, S., & Twum, E. (2018). Leadership Style in the Global. Economy: A Focus on Cross-Cultural and Transformational Leadership. *Journal of Marketing & Management*, 9(2).
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77(1), 64-75.
- Cadena, P., Rendon, R., Aguilar, J., Salinas, De la cruz, E. y Sangerman, F. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8 (7), 1603-1617.
- Dallaserra, M., Moreno, B., Muñoz, M., Cuellar, J., & Villanueva, J. (2019). Resumen estructurado de Revisiones Sistemáticas. *Revista clínica de periodoncia, implantología y rehabilitación oral*, 12(2), 113-115.
- Eliyana, A., Maarif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150.
- Engelbrecht, A., Heine, G. y Mahembe, B. (2017). Integridad, liderazgo ético, confianza y compromiso laboral. *Revista de desarrollo organizacional y de liderazgo*, 38, 368-379.
- Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 65-76.
- Fuentes, D., Minaya G., y Angulo, B. (2020). Rol de los comités de ética en investigación durante la pandemia por COVID-19. *Acta Med Peru*, 37(2), 236-238.

- Gonzalez, I., Jiménez, D., & Martínez, R. (2018) Explorando los efectos mediadores entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional. *Relaciones con los empleados*, 40(2), 412-432.
- Hairong, L., & Feng L. (2020). The dual effect of transformational leadership on individual and team performance: the mediating roles of motivational processes. *Journal Frontiers in Psychology*, 12(1), 603.
- Hai-jiang, W., Demerouti, E. & Pascale, L. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100(1), 185-195.
- Hoch, J., Bommer, W., Dulebohn, J., & Wu, D. (2018). Do Ethical, Authentic, and Servant Leadership Explain Variance Above and Beyond Transformational Leadership? A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501–529.
- Huynh, T. (2021). A study on the effect of transformational leadership on work motivation: A case of employees at small and medium enterprises in Vietnam. *Management Science Letters*, 11(1), 41-48.
- Jeung, H., Gaeun, S., Seung, W., Dong, Y. (2018). Transformacional liderazgo e intercambio de conocimientos: roles mediadores de empoderamiento, compromiso, y comportamientos de ciudadanía. *Journal of Workplace Learning*, 28(3), 130-149.
- Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Sustainability*, 9(9), 1567.
- Keskes, I., Sallan, J, Simo, P., & Fernandez, V. (2018). Transformational leadership and organizational commitment. *Journal of Management Development*, 37(3), 271–284.
- Lu, C., Wei, Z., Baiyin, S, Yang, B. & Bai, S. (2017). Transformational leadership, social capital and organizational innovation. *Leadership and Organizational Development Magazine*, 37(9), 843 - 859.
- Mahmood, M., Uddin, M. A., & Fan, L. (2019). The influence of transformational leadership on employees' creative process engagement. *Management Decision*, 57 (3), 741-764.

- Matta, F., Sabey, T., Scott, B., Lin, J., & Koopman, J. (2020). Not all fairness is created equal: A study of employee attributions of supervisor justice motives. *Journal of Applied Psychology, 105*(3), 274-293.
- Ma, X., & Jiang, W. (2018). Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Employee Creativity in Entrepreneurial Companies. *The Journal of Applied Behavioral Science, 54*(3), 302–324.
- Madriz, J. (2019). Metodología de la investigación. Actuación humana orientada al conocimiento de la realidad observable. Guayaquil - Ecuador. *Cide Editorial, 1-115*.
- McCrae, N., Gettings, S., & Purssell, E. (2017). Social Media and Depressive Symptoms in Childhood and Adolescence: A Systematic Review. *Adolescent Research Review, 2*(4), 315–330.
- Moreno, B., Muñoz, M., Cuellar, J., Domancic, S., & Villanueva, J. (2018). Systematic Reviews: definition and basic notions. *Clin. Periodoncia Implantol. Rehabil. Oral Vol. 11*(3), 184-186.
- Niessen, C., Mäder, I., Stride, C., & Jimmieson, N. (2017). Thriving when exhausted: The role of perceived transformational leadership. *Journal of Vocational Behavior, 103*(1), 41–51.
- Rabiul, K., & Yean, F. (2021). Leadership styles, motivating language, and work engagement: An empirical investigation of the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management, 9*(1)2, 1-10.
- Robayo, D. (2020). Medidas de posición en variable continua y discreta – datos desagrupados con Microsoft Excel. Bogotá: *Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia, 1-26*.
- Rojas, H., y Di Fiore, S. (2021). Liderazgo transformacional para consolidar la responsabilidad social en instituciones educativas. *Informes Psicológicos, 21*(1), 117-131.
- Sahu, S., Pathardikar, A., & Kumar, A. (2018). Transformational leadership and turnover. *Leadership & Organization Development Journal, 39*(1), 82–99.
- Salima, A., & Rajput, N. (2020). La relación entre el liderazgo transformacional, prosocial Intenciones de comportamiento y desempeño organizacional. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8* (1), 487–493.

- Sanchez, H., Reyez, C., y Mejia, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Lima –Perú: *Business Support Aneth S.R.L.*, 1-133.
- Sondaité, J., & Keidonaité, G. (2020). Experience of Transformative Leadership: Subordinate's Perspective. *Business: Theory & Practice*, 21(1), 373–378.
- Suifan, T., Abdallah, A., & Al Janini, M. (2018). The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support. *Management Research Review*, 41(1), 113-132.
- Tafvelin, S., Isaksson, K., & Westerberg, K. (2018). The First Year of Service: A Longitudinal Study of Organisational Antecedents of Transformational Leadership in the Social Service Organisations. *British Journal of Social Work*, 48(2), 430–448.
- Talat, I., Jawad, T. & Usman, Bushra. (2018). Transformational leadership and four-dimensional commitment: Mediating role of job characteristics and moderating role of participative and directive leadership styles. *Journal of Management Development*. 37(1), 666-683.
- Thomas, N. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 385–417.
- Villasis, M., Rendón, M., García, H., Miranda, M. & Escamilla, A. (2020). La revisión sistemática y el metaanálisis como herramientas de apoyo para la clínica y la investigación. *Revista alergia México*, 67(1), 62-72
- Wang, J., Demerouti, E., & Le Blanc, P. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100(1), 185–195.
- White, B, Pearson, K, Bledsoe, C., & Hendricks, R. (2017). Transformational Leadership: The Nexus Between Faith and Classroom Leadership. *Christian Higher Education*, 16(5), 276–284.
- Zuraik, A. & Kelly, L. (2018). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 84-104.

ANEXOS

Anexo 1

Lista de estudios

CODIGO	AUTOR AÑO	TITULO
A1	Bonsu, S., & Twum-Danso, E. (2018).	Estilo de liderazgo en la economía global: un enfoque en la interculturalidad y Liderazgo transformacional
A2	Boamah, S., Spence Laschinger, H. Wong, C & Clarke, S. (2018).	Efecto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y resultados de seguridad del paciente
A3	Cornelia, N., Inge M., Stride, C, Nerina L. (2017).	Prosperar cuando se está agotado: el papel del liderazgo transformacional percibido
A4	Hai-jiang, W., Demerouti, E. & Pascale, L. (2017).	Liderazgo transformacional, adaptabilidad y realización del trabajo: el papel moderador de la identificación organizacional
A5	Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018).	Realice un liderazgo ético, auténtico y de servicio Explicar la varianza por encima y más allá ¿Liderazgo transformacional? Un metaanálisis
A6	Lu, C., Wei, Z., Baiyin, S, Yang, B. & Bai, S. (2016).	Liderazgo transformacional, capital social y innovación organizacional
A7	Matthew, A. (2017)	Liderazgo transformacional en educación: una revisión de la literatura existente.
A8	Sangeeta S., Pathardikar, A., & Kumar, A. (2017).	Liderazgo transformacional y rotación. Revista de desarrollo organizacional y de liderazgo
A9	Sang, C., Chin, F., Muhammad, B. & Owee, K. (2016).	Liderazgo transformacional, empoderamiento y satisfacción laboral: el papel mediador del empoderamiento de los empleados.
A10	Sahu, S., Pathardikar, A., & Kumar, A. (2018)	Liderazgo transformacional y rotación: efectos mediadores del empleado compromiso, marca del empleador y apego psicológico
A11	Seung, H., Gaeun, S., Won, S., Yoon, W. & Dong-Yeol, Y. (2016).	Liderazgo transformacional e intercambio de conocimientos: roles mediadores de los comportamientos de empoderamiento, compromiso y ciudadanía de los empleados
A12	Sondaité, J., & Keidonaité, G. (2020).	Experiencia de liderazgo transformacional: perspectiva del subordinado
A13	Suifan, T., Abdallah, A., & Al Janini, M. (2018).	El impacto del liderazgo transformacional en la creatividad de los empleados: la mediación papel del apoyo organizacional percibido
A14	Bedhall, E., Rafferty, A., Shipton, H., Sanders, K., & Jackson, C. (2018).	Comportamiento innovador: cuánto ¿Necesita liderazgo transformacional?
A15	Muralidharan, E., & Pathak, S. (2018).	Sostenibilidad, liderazgo transformacional y El emprendimiento social
A16	Alam, Z., Nasir, N., & Rehman, A. (2020).	Conceptos de intraemprendimiento para ingenieros: una revisión sistemática de la literatura sobre sus fundamentos teóricos y agenda para futuras investigaciones
A17	Ariyabuddhiphongs, V., & Kahn, S. I. (2017)	Intención de liderazgo transformacional y rotación: Los efectos mediadores de la confianza y el desempeño laboral en el café empleados en Tailandia Y
A18	Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2016).	Una revisión metaanalítica de auténtica y transformacional liderazgo: una prueba de redundancia -
A19	Thimoty, E. Rafferty, A., Shipton, H., Sanders, K., & Jackson, C. (2018).	Comportamiento innovador: cuánto liderazgo transformacional necesita.
A20	Breevaart, K., & Bakker, A. (2018).	Demandas laborales diarias y compromiso laboral de los empleados: El papel del comportamiento de liderazgo transformacional diario – Revista Psicología
A21	Boamah, G., Heather, R., Laschinger, F., Wong, S, & Clarke, D (2017)	Efecto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y los resultados de seguridad del paciente - Enfermería
A22	Choi, L., Goh, F., Adam, H., & Tan, O. (2016).	Liderazgo transformacional, empoderamiento y satisfacción laboral: el papel mediador del empoderamiento de los empleados (Enfermería)
A23	Huynh, T. (2021).	Un estudio sobre el efecto del liderazgo transformacional en la motivación laboral: un caso de empleados en pequeña escala y medianas empresas
A24	Ng, T. W. H. (2017).	Liderazgo transformacional y resultados de desempeño: Análisis de múltiples vías de mediación
A25	Khalili, A. (2016).	Vinculando el liderazgo transformacional, la creatividad, la innovación y la innovación
A26	Ma, X., & Jiang, W. (2018)	Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, y creatividad de los empleados en Empresas emprendedoras
A27	Suifan, T., Abdallah, A., & Al Janini, M. (2018).	El impacto del liderazgo transformacional en la creatividad de los empleados: el papel mediador del apoyo organizacional percibido

A28	Tafvelin, S., Isaksson, K., & Westerberg, K. (2018).	El primer año de servicio: un estudio longitudinal de los antecedentes organizativos del liderazgo transformacional en las organizaciones de servicios sociales
A29	Wang, H.-J., Demerouti, E., & Le Blanc, P. (2017)	Liderazgo transformacional, adaptabilidad y elaboración del trabajo: el papel moderador de la identificación organizacional
A30	Zuraik, A., & Kelly, L. (2018).	El papel del liderazgo transformacional del CEO y el clima de innovación organizacional
A32	Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019).	Liderazgo transformacional y desempeño de los empleados: el papel de identificación, compromiso y personalidad proactiva
A33	Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017).	El impacto del liderazgo transformacional en el desempeño sostenible de los empleados: el papel mediador del comportamiento de ciudadanía organizacional
A34	Keskes, I., Sallan, J, Simo, P., & Fernandez, V. (2018).	Liderazgo transformacional y compromiso organizacional: Mediador papel del intercambio líder-miembro
A35	Tse, H. H. M., & Chiu, W. C. K. (2017)	Liderazgo transformacional y desempeño laboral: una perspectiva de identidad social
A36	Fernet, C., Trépanier, S.-G., Austin, S., Gagné, M., & Forest, J. (2017).	Liderazgo transformacional y funcionamiento óptimo en el trabajo: En el papel mediador de los empleados percibidos características laborales y motivación
A37	Mahmood, M., Uddin, M. A., & Fan, L. (2019).	La influencia del liderazgo transformacional en la creatividad y compromiso de los empleados en el proceso
A38	Andriani, S., Nila, K., & Muhammad, K. (2018)	La influencia del liderazgo transformacional y la motivación laboral en el desempeño
A39	Para-González, L., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-Lorente, A. R. (2018).	Explorando los efectos mediadores entre el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional
A40	Jyoti, J., & Bhau, S. (2017).	Impacto de Transformacional Liderazgo en el desempeño laboral
A41	Eliyana, A., Maarif, S., & Muzakki. (2019).	Efecto satisfacción laboral y compromiso organizacional en el liderazgo transformacional hacia el desempeño de los empleados
A42	Jeung, H., Gaeun, S., Seung, W., Dong, Y. (2018).	Liderazgo transformacional y el intercambio de conocimientos Funciones de mediación del empoderamiento de los empleados, comportamientos de compromiso y ciudadanía
A43	Chun-Hsi., Mei-Ling.& Seifert Jen-Wei, J. (2016).	Vincular el liderazgo transformacional y la autoevaluación básica con Desempeño laboral: El papel mediador de la responsabilidad sentida
A44	Samson, S.(2016).	El efecto del estilo de liderazgo, trabajo Satisfacción y empleado-supervisor Relación en el desempeño laboral y Compromiso organizacional
A45	Waglay, M., Becker, JR y Du Plessis, M. (2020)	El papel de la inteligencia emocional y la autonomía en liderazgo transformacional: un miembro líder perspectiva de intercambio
A46	Hairong, L., & Feng L. (2020).	El efecto dual del liderazgo transformacional en el desempeño a nivel individual y de equipo: los roles mediadores de los procesos motivacionales
A47	Kovach, M. & Middletwon. (2019)	El liderazgo transformacional produce mayores logros: Una revisión en contextos educativos y militares
A48	Grobler, C., Van Wyk, R. & Magau, MD, (2019).	Marco de liderazgo de cambio transformacional para implementar la economía negra de base amplia Empoderamiento en organizaciones sudafricanas
A49	Matta, F., Sabey, T., Scott, B., & Lin, J., & Koopman, J. (2020)	El lado oscuro del líder transformacional comportamientos para los líderes mismos: a perspectiva de conservación de recursos
A50	Baque, K., Mendoza, M., Salcedo, R., & Izquierdo., M (2020).	El liderazgo transformacional, clave sostenible para el desarrollo de empresas ecuatorianas. Un neutrosófico enfoque psicológico
A51	Nandedkar, A. & Brow, R. (2019).	Teoría del liderazgo transformacional y exploración de las percepciones de Gestión de la diversidad en la educación superior
A52	Khumalo, S. (2019)	El papel del liderazgo escolar transformacional en la promoción del compromiso de los maestros: un antecedente para el desarrollo sostenible en Sudáfrica
A53	Akmal, M., & Zia, M. (2020).	Impacto del liderazgo transformacional y el empoderamiento psicológico en Trabajo significativo, efecto moderador de la cultura organizacional
A54	Martin, J.(2016)	Percepciones del liderazgo transformacional en Bibliotecas Académicas
A55	Laing, C. (2019)	Un análisis del liderazgo de Gough Whitlam a través del lente de las teorías del liderazgo transformacional y Liderazgo como carrera
A56	Karsaklian, E. (2019).	Un explorativo estudio de caso: barilla uso corporativo de sensibilidad a la diversidad vía transformacional liderazgo para contener una crisis de relaciones públicas
A57	Deinert, A., Homan, A. C., Boer, D., Voelpel, S. C., & Gutermann, D. (2017).	Subdimensiones de liderazgo transformacional y su vínculo con personalidad y desempeño de los líderes
A58	Birasnav, M. (2014).	Gestión del conocimiento y desempeño organizacional en el servicio industria: El papel del liderazgo transformacional más allá de los efectos de liderazgo transaccional
A59	Waglay, M., Becker, JR y Du Plessis, M. (2020)	El papel de la inteligencia emocional y la autonomía en liderazgo transformacional: un miembro líder perspectiva de intercambio
A60	Salima, A., & Rajput, N. (2020)	La relación entre el liderazgo transformacional, prosocial Intenciones de comportamiento y desempeño organizacional

Anexo 2

Lista de estudios seleccionados

CODIGO	AUTOR AÑO	TITULO
A4	Hai-jiang, W., Demerouti, E. & Pascale, L. (2017).	Liderazgo transformacional, adaptabilidad y realización del trabajo: el papel moderador de la identificación organizacional
A10	Sahu, S., Pathardikar, A., & Kumar, A. (2018)	Liderazgo transformacional y rotación: efectos mediadores del empleado compromiso, marca del empleador y apego psicológico
A13	Suifan, T., Abdallah, A., & Al Janini, M. (2018).	El impacto del liderazgo transformacional en la creatividad de los empleados: la mediación papel del apoyo organizacional percibido
A14	Bednall, E., Rafferty, A., Shipton, H., Sanders, K., & Jackson, C. (2018).	Comportamiento innovador: cuánto ¿Necesita liderazgo transformacional?
A20	Breevaart, K., & Bakker, A. (2018).	Demandas laborales diarias y compromiso laboral de los empleados: El papel del comportamiento de liderazgo transformacional diario – Revista Psicología
A23	Huynh, T. (2021).	Un estudio sobre el efecto del liderazgo transformacional en la motivación laboral: un caso de empleados en pequeña escala y medianas empresas
A24	Thomas, N. (2017).	Liderazgo transformacional y resultados de desempeño: Análisis de múltiples vías de mediación
A26	Ma, X., & Jiang, W. (2018)	Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, y creatividad de los empleados en Empresas emprendedoras
A30	Zuraik, A., & Kelly, L. (2018).	El papel del liderazgo transformacional del CEO y el clima de innovación organizacional
A32	Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019).	Liderazgo transformacional y desempeño de los empleados: el papel de identificación, compromiso y personalidad proactiva
A33	Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017).	El impacto del liderazgo transformacional en el desempeño sostenible de los empleados: el papel mediador del comportamiento de ciudadanía organizacional
A34	Keskes, I., Sallan, J, Simo, P., & Fernandez, V. (2018).	Liderazgo transformacional y compromiso organizacional: Mediador papel del intercambio líder-miembro
A37	Mahmood, M., Uddin, M. A., & Fan, L. (2019).	La influencia del liderazgo transformacional en la creatividad y compromiso de los empleados en el proceso
A38	Andriani, S., Nila, K., & Muhammad, K. (2018)	La influencia del liderazgo transformacional y la motivación laboral en el desempeño
A39	Gonzalez, L., Jiménez, D., & Martínez, A (2018).	Explorando los efectos mediadores entre el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional
A41	Eliyana, A., Maarif, S., & Muzakki. (2019).	Efecto satisfacción laboral y compromiso organizacional en el liderazgo transformacional hacia el desempeño de los empleados
A42	Jeung, H., Gaeun, S., Seung, W., Dong, Y. (2018).	Liderazgo transformacional y el intercambio de conocimientos
A46	Hairong, L., & Feng L. (2020).	Funciones de mediación del empoderamiento de los empleados, comportamientos de compromiso y ciudadanía
A53	Akmal, M., & Zia, M. (2020).	El efecto dual del liderazgo transformacional en el desempeño a nivel individual y de equipo: los roles mediadores de los procesos motivacionales
A60	Salima, A., & Rajput, N. (2020)	Impacto del liderazgo transformacional y el empoderamiento psicológico en Trabajo significativo, efecto moderador de la cultura organizacional
A17	Ariyabuddhiphongs, V., & Kahn, S. I. (2017)	La relación entre el liderazgo transformacional, prosocial Intenciones de comportamiento y desempeño organizacional
		Intención de liderazgo transformacional y rotación: Los efectos mediadores de la confianza y el desempeño laboral en el café empleados en Tailandia Y

Anexo 3

Hallazgo

ART.	DESCRIPCION	CATEGORIAS	HALLAZGO
A04	Hai-jiang, W., Demerouti, E. & Pascale, L. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. Journal of Vocational Behavior	ADAPTABILIDAD IDENTIFICACION	<p>LIMITACIONES: Se tuvo una mezcla diseño de medición mediante la obtención de datos sobre liderazgo transformacional y adaptabilidad de empleados de las calificaciones de los supervisores, las relaciones entre las variables medidas de la fuente podría haber sido inflada por la variación del método común.</p> <p>HALLAZGO: El liderazgo transformacional es particularmente eficaz para promover la adaptabilidad y en consecuencia, ampliar la elaboración del trabajo cuando los empleados no están muy identificados con el organización</p>
A10	Sahu, S., Pathardikar, A., & Kumar, A. (2018). Transformational leadership and turnover. Leadership & Organization Development Journal, 39(1), 82–99.	COMPROMISO MARCA DEL EMPLEADOR CREATIVIDAD	<p>LIMITACIONES: Posible limitación de este estudio fue el diseño transversal en la recolección de datos. Para establecer los resultados con mayor confianza, se puede realizar un análisis longitudinal realizado.</p> <p>HALLAZGO: El estilo de liderazgo puede impactar la productividad y desempeño a través del compromiso y el apego a la organización, pero no contribuyó firmemente a la intención de los empleados de irse.</p>
A13	Suifan, T., Abdallah, A., & Al Janini, M. (2018). The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support. Management Research Review, 41 (1), 113-132.	CREATIVIDAD APOYO ORGANIZACIONAL	<p>LIMITACIONES: alguna posible limitación se omitió dos dimensiones de la creatividad de los empleados, pensamiento divergente y recompensas, debido a problemas de confiabilidad.</p> <p>HALLAZGO: El liderazgo transformacional se relaciona con el involucramiento laboral, porque, el líder mantuvo un entorno dinámico donde se puede crear nuevos conocimientos e innovación para impulsar el éxito.</p>
A14	Bednall, E., Rafferty, A., Shipton, H., Sanders, K., & Jackson, C. (2018). Innovative Behaviour: How Much Transformational Leadership Do You Need? British Journal of Management.	CREATIVIDAD INTERCAMBIO CONOCIMIENTO	<p>LIMITACIONES: Reconocer problemas conceptuales y empíricos asociado con el liderazgo transformacional como posibles limitaciones, se trató de minimizar estos problemas utilizando el líder transformacional</p> <p>HALLAZGO: Se identificó el intercambio de conocimiento como mecanismo de comportamiento que media la relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento innovador.</p>
A17	Ariyabuddhiphongs, V., & Kahn, S. I. (2017). Transformational leadership and turnover intention: The mediating effects of trust and job performance on café employees in Thailand. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 16(2), 215–233.	INTENCION DE ROTACION CONFIANZA DESEMPEÑO	<p>LIMITACIONES: limitación del presente estudio es el uso de sólo el transformacional factor de liderazgo.</p> <p>HALLAZGO: El liderazgo transformacional se relaciona con la reducción de la intención de rotación (abandono de trabajo) a través de la confianza de los subordinados en el gerente e incrementa su desempeño laboral.</p>
A20			LIMITACIONES: No menciona.

A24	Breevaart, K., & Bakker, A. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. <i>Journal of Occupational Health Psychology</i> , 23(3), 338–349.	COMPROMISO	HALLAZGO: mostraron que las demandas de desafío diario de los trabajadores tenían una relación positiva con compromiso laboral en los días en que el liderazgo transformacional fue alto.
	Thomas, N. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. <i>The Leadership Quarterly</i> , 28(3), 385–417.	CREATIVIDAD COMPROMISO DESEMPEÑO	LIMITACIONES: Aunque en este estudio se probó un modelo integrador, Ciertamente, existen otras formas de especificar las relaciones entre las variables contenidas en este modelo integrador. HALLAZGO: Los hallazgos mostraron que la TFL estaba relacionada con variables que representaban estos mecanismos, que a su vez estaban asociados con la no autor retención medidas portuarias del desempeño de tareas de los empleados
A26	Ma, X., & Jiang, W. (2018). Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, y creatividad de los empleados en Empresas emprendedoras. <i>The Journal of Applied Behavioral Science</i> .	CREATIVIDAD COMPROMISO	LIMITACIONES: Una investigación longitudinal o diseño experimental proporcionaría más información sobre la naturaleza dinámica de los procesos psicológicos y creatividad de los empleados. HALLAZGO: El liderazgo transformacional no está significativamente relacionado con el empleado creatividad, mientras que el liderazgo transaccional se relaciona positivamente con la creatividad de los seguidores.
A30	Zuraik, A. & Kelly, L. (2018). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. <i>European Journal of Innovation Management</i> .	CREATIVIDAD CLIMA LABORAL	LIMITACIONES: los análisis estadísticos se basaron en encuestas de auto informe. Estos datos auto informados son una limitación común de los estudios basados en encuestas y pueden conducir a correlaciones infladas debido a la variación compartida. HALLAZGO: El liderazgo transformacional se relaciona con el involucramiento de los trabajadores, de manera que, los equipos de liderazgo generaron mejores resultados en sus labores diarias, porque tomaron interés por el cumplimiento de sus deberes y de esa manera alcanzar la meta trazada por la organización.
A33	Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. <i>Sustainability</i> , 9(9), 1567.	COMPROMISO DESEMPEÑO	LIMITACIONES: el tamaño de la muestra ya es suficientemente grande, un tamaño de muestra mayor sería útil para mejorar la aplicabilidad de los resultados. HALLAZGO: el liderazgo transformacional tiene una influencia en el desempeño sostenible de las tareas, de modo que, los líderes transformacionales intentan vincular al líder y subordinado, creando así una atmosfera cooperativa y transformadora que permita ser beneficioso para mejorar el desempeño.

A34	Keskes, I., Sallan, J, Simo, P., & Fernandez, V. (2018). Transformational leadership and organizational commitment. Journal of Management Development, 37(3), 271–284.	COMPROMISO INTENCION DE ROTACION	<p>LIMITACIONES: Estudios futuros sobre la relación entre el liderazgo y el compromiso deben tener en cuenta las recomendaciones para reducir sesgo de fuente. Como la relación diádica entre líderes y seguidores fue el principal interés.</p> <p>HALLAZGO: una ampliación gerencial que surge de este estudio es que el liderazgo, se centra en la visión y está estimulando intelectualmente a los miembros de la organización, fomentando mecanismos que actúan como mediadores entre estilo de liderazgo transformacional y compromiso organizacional.</p>
A37	Mahmood, M., Uddin, M. A., & Fan, L. (2019). The influence of transformational leadership on employees' creative process engagement. Management Decision.	CREATIVIDAD COMPROMISO	<p>LIMITACIONES: La motivación en el liderazgo transformacional y el compromiso del proceso creativo no han sido estudiados en otro lugar. Se podrían realizar estudios utilizando la motivación intrínseca como moderador variable en contextos similares para evaluar la generalización de los hallazgos.</p> <p>HALLAZGO: Los líderes transformacionales contribuyen a impulsar el compromiso de los empleados con el proceso creativo diseñando un entorno de tareas conductivo y proporcionando la autonomía necesaria y flexibilidad para participar en esfuerzos creativos.</p>
A38	Adriani, S., Nila, K., & Muhammad, K. (2018). La influencia del liderazgo transformacional y la motivación laboral en el desempeño. International journal of scientific and technological research	MOTIVACION	<p>LIMITACIONES: No menciona.</p> <p>HALLAZGO: Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño de los empleados SMK Negeri en Palembang.</p>
A39	Gonzalez, I., Jiménez, D., & Martínez, R. (2018) Explorando los efectos mediadores entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional. Relaciones con los empleados, Vol. 40 Edición: 2, págs. 412-432	CREATIVIDAD DESEMPEÑO	<p>LIMITACIONES: Se debe analizar el tipo de cultura organizacional necesaria para fomentar las relaciones entre el liderazgo transformacional, las prácticas de recursos humanos, el conocimiento del aprendizaje, la innovación y el desempeño.</p> <p>HALLAZGO: El establecimiento de estos vínculos ha sido un paso más hacia la obtención de una comprensión más profunda de cómo los líderes pueden administrar LHRM para mejorar el desempeño</p>
A41	Eliyana, A., Maarif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. European Research on Management and Business Economics.	SATISFACCION COMPROMISO DESEMPEÑO	<p>LIMITACIONES: falta desarrollar a un mayor nivel de liderazgo en la organización, de modo que el produce es mejor, concreto y completo.</p> <p>HALLAZGO: el liderazgo transformacional tiene una importancia directa efecto sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.</p>

A53	Akmal, M., & Zia, M. (2020). Impacto del liderazgo transformacional y el empoderamiento psicológico en Trabajo significativo, efecto moderador de la cultura organizacional. Abasyn Journal of Social Sciences	SATISFACCION COMPROMISO	LIMITACIONES: expandirse tamaño de la población y considerar varios estratos. HALLAZGO: muestran una fuerte correlación entre variables independientes, la variable dependiente y el moderador. El análisis de regresión también revela un fuerte efecto moderador de la cultura organizacional en ambos casos.
A42	Jeung, H., Gaeun, S., Seung, W., Dong, Y. (2018). Transformacional liderazgo e intercambio de conocimientos: roles mediadores de empoderamiento, compromiso, y comportamientos de ciudadanía. Journal of Workplace Learning, Vol. 28 Edición: 3, pp.130-149.	COMPROMISO INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTO	LIMITACIONES: La investigación es particularmente limitada en generalización cuando el muestreo no probabilístico y Se utilizan diseños de sección transversal. HALLAZGO: los resultados de este estudio indican efectos directos significativos del liderazgo transformacional sobre empoderamiento psicológico, compromiso organizacional y OCB, a su vez, se identifica como el principal factor que influye en el intercambio de conocimientos
A23	Huynh, T. (2021). A study on the effect of transformational leadership on work motivation: A case of employees at small and medium enterprises in Vietnam. Management Science Letters. 41-48.	IDENTIFICACION MOTIVACION	LIMITACIONES: se ha utilizado un método de muestreo conveniente que también tiene una cierta limitación, La generalización de los resultados de la investigación sería más convincente si se realizara mediante muestreo aleatorio. HALLAZGO: Los resultados de la investigación muestran fuertes evidencias para los responsables de la formulación de políticas y las empresas para la gestión en las PYME, así como contribuye a la literatura revisión de la organización del comportamiento.
A46	Hairong, L., & Feng L. (2020). El efecto dual del liderazgo transformacional en el desempeño a nivel individual y de equipo: los roles mediadores de los procesos motivacionales. Journal Frontiers in Psychology	DESEMPEÑO MOTIVACION	LIMITACIONES: Algunas limitaciones de este estudio deben tenerse en cuenta. Primero, varios efectos propuestos en nuestro modelo pueden ser exagerados. HALLAZGO: Los resultados indicaron que el TFL centrado en el grupo ejerce efectos positivos a través de la mediación secuencial de la eficacia del equipo y el proceso del equipo, mientras que el TFL centrado en el individuo tiene un efecto positivo en el desempeño de los miembros del equipo a través de la mediación secuencial de la autoeficacia de los seguidores.
A60	Salima, A., & Rajput, N. (2020). La relación entre el liderazgo transformacional, prosocial Intenciones de comportamiento y desempeño organizacional. Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8, 487-493.	ADAPTABILIDAD COMPROMISO DESEMPEÑO	LIMITACIONES: No menciona. HALLAZGO: Fue evidente por el resultado que existe una relación significativa entre los principales variables en estudio. Este estudio revela una característica importante del liderazgo transformacional hacia intenciones conductuales pros sociales. Ya que, tiene una conexión con el desempeño organizacional.

Anexo 4

Rejilla de revisiones sistemáticas

No.	Referencia de la fuente	Revista	Base de datos	Autor	Metodología	Palabras claves	Muestra	Conclusión	Recomendación)	LIMITACIONES	Pertinencia
A04	Hai-jiang, W., Demerouti, E. & Pascale, L. (2017). Transformational leadership, and adaptability, and moderating role of organizational identification. Journal of Vocational Behavior	Behavioral Journal	Scopus	Hai-jiang, W., Demerouti, E. & Pascale, L.	Cuantitativa	adaptabilidad de los empleados, elaboración del trabajo, identificación organizacional, liderazgo transformacional	185 subordnados	Concluimos que el liderazgo transformacional, que está orientado al cambio, es un importante antecedente de adaptabilidad y pro actividad de los empleados. Más específicamente, El liderazgo transformacional es particularmente eficaz para promover la adaptabilidad y en consecuencia, ampliar la elaboración del trabajo cuando los empleados no están muy identificados con el organización	No menciona	Se tuvo una mezcla diseño de medición mediante la obtención de datos sobre liderazgo transformacional y adaptabilidad de empleados de las calificaciones de los supervisores, las relaciones entre las variables medidas de la fuente podría haber sido inflada por la variación del método común	mayor pertinencia
A10	Sahu, S., Pathardikar, A., & Kumar, A. (2018). Transformational Leadership and turnover. Leadership & Organization Development Journal, 39(1), 82–99.	Journal of Management	Scopus	Sahu, S., Pathardikar, A., & Kumar, A.	Metodología mixta	Liderazgo transformacional, Compromiso de los empleados, India, Marca del empleador, Intención de irse, Apego psicológico	405 empleados	El estilo de liderazgo puede impactar la productividad y desempeño a través del compromiso y el apego a la organización, pero no contribuyó firmemente a la intención de los empleados de irse. Refleja la noción de que un EI empleado con alto nivel de internalización también puede tener intenciones de dejar la organización.	Sugerimos que los gerentes estén capacitados en transformación estilo de liderazgo. Esto ayudaría con el compromiso de los empleados, que es un activo para la organización. Construiría aún más la imagen del empleador, atraer candidatos nuevos y competentes a la organización y también contribuir a la construcción una imagen positiva de la empresa a los ojos de sus clientes.	Posible limitación de este estudio fue el diseño transversal en la recolección de datos. Para establecer los resultados con mayor confianza, se puede realizar un análisis longitudinal realizado. Las medidas utilizadas en el estudio han sido ampliamente probadas, Reducir las posibilidades de sesgo del método común debido a las características y el contexto de los elementos.	mayor pertinencia

A1 3	Suifan, T., Abdallah, A., & Al Janini, M. (2018). The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support. Management Research Review, 41 (1), 113-132.	Man age men t Res earc h Revi ew	Sc op us	2 0 1 8	Suifan , TS, Abdall ah, AB y Al Janini, M.	La m et od ol og ía fu e an tit ati va	Liderazgo transforma cional; Creativida d de los empleado s: Apoyo organizaci onal percibido; Bancos; Jordán.	369 empl ead os que trab ajan en banc os Jord anos	el liderazgo transformacional se relaciona con el involucramiento laboral, porque, el líder mantuvo un entorno dinámico donde se puede crear nuevos conocimientos e innovación para impulsar el éxito, ya que se tuvo mejoras por medios indirectos o directos, tanto a nivel macro microorganizacional, donde la directa de los cambios fue mediante la influencia hacia los subordinados	Los gerentes deben adoptar un estilo de liderazgo transformacional para mejorar el apoyo organizacional percibido y la creatividad de los empleados. Los empleados son recursos esenciales de cualquier organización y no se puede lograr una ventaja competitiva sostenible sin su sincera participación, satisfacción y creatividad.	Se omitieron dos dimensiones de la creatividad de los empleados, pensamiento divergente y recompensas, debido a problemas de confiabilidad. Esta omisión podría haber afectado los resultados del estudio. Se necesitan estudios futuros con diferentes constructos para volver a explorar las relaciones propuestas.	menor perten cia
A1 4	Bednall, E., Rafferty, A., Shipton, H., Sanders, K., & Jackson, C. (2018). Innovative Behaviour: How Much Transformational Leadership Do You Need? British Journal of Management.	Briti sh Jour nal of Man age men t	Sc op us	2 0 1 8	Bedna ll, E., Raffert y, A., Shipto n, H., Sande rs, K., & Jacks on, C.	La m et od ol og ía util iza da fu e cu alit ati va	Innovación , compromi so trab ajo	76 equi pos de trab ajo	Se identificó el intercambio de conocimiento como mecanismo de comportamiento que media la relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento innovador.	Nuestro estudio sugiere varias solicitudes para gerentes. Primero, altos niveles de El liderazgo transformacional es más efectivo en estimular tanto el intercambio de conocimientos como la innovación comportamental. Idealmente, los gerentes deberían mostrar todos aspectos del liderazgo transformacional para fomentar envejecer a los empleados, al tiempo que alentaba a los empleados independencia y libertad de pensamiento	Reconocer problemas conceptuales y empíricos asociado con el liderazgo transformacional como posibles limitaciones de nuestro estudio, nosotros trató de minimizar estos problemas utilizando el líder transformacional. Por tanto, se recomienda que los estudios futuros utilicen registros objetivos de innovación implementación tiva siempre que sea posible	mayor perten cia

A1 7	Ariyabuddhiphong s, V., & Kahn, S. I. (2017). Transforma tional leadership and turnover intention: The mediating effects of trust and job performance on café employees in Thailand. <i>Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism</i> , 16(2), 215–233.	Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism	Sciel o 17	207	Ariyab uddhip hong, V. , & Kahn, S. I.	El tipo de investi gación funcio nal	Desempeñ o laboral; liderazgo transforma cional; confiar; intención de factura ción	187 empl eos	El liderazgo transformacional se relaciona con la reducción de la intención de rotación (abandono de trabajo) a través de la confianza de los subordinados en el gerente e incrementa su desempeño laboral, ya que se asumió retos y objetivos para contribuir de manera objetiva con ideas creativas y autonomía para realizar el trabajo sin supervisión exhaustiva	El contenido del La capacitación puede comenzar con los conceptos de liderazgo transformacional y transaccional. resultados de la nave y la investigación	El uso de sólo el transformacional factor de liderazgo. Los intercambios de acciones pueden ser limitados. Sin embargo, los futuros investigadores pueden incluir factor de liderazgo transaccional a sus estudios	menor pertinen cia
A2 0	Breevaart, K., & Bakker, A. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. <i>Journal of Occupational Health Psychology</i> , 23(3), 338–349.	Journal of Occupa tional Health Psychology	pro Q 18	208	Breev aart, K., & Bakke r, A. B.	de satisfac ción	desafío estresor marco estresante , estudio teoría JD- R, transforma cional liderazgo, compromi so laboral	N 271	Los resultados del modelado de ecuaciones estructurales latentes moderadas mostraron que las demandas de desafío diario de los trabajadores tenían una relación positiva con compromiso laboral en los días en que el liderazgo transformacional fue alto.	No menciona	Esperamos que nuestro estudio inspire a los investigadores a seguir investigando puerta las partes dinámicas del liderazgo. ¿Qué son personales y / o contingencias regionales que pueden explicar estas fluctuaciones en los comportamiento? La propia constelación de demandas laborales de los líderes y Los recursos pueden ser importantes a este respecto	Mayor pertinen cia
A2 4	Thomas, N. (2017). Transforma tional leadership performance outcomes: A multiple mediation pathways. <i>The Leadership Quarterly</i> , 28(3), 385–417.	The Leadership Quarterly	Scop us 17	207	Ng, T. W. H.	met odología cuantitativa	Liderazgo transforma cional Desempeñ o laboral Comporta miento ciudadano Innovación Metaanálisis	N60 0	Los hallazgos mostraron que la TFL estaba relacionada con variables que representaban estos mecanismos, que a su vez estaban asociados con la no autorreñ del desempeño de tareas de los empleados, comportamiento ciudadano	Los gerentes deben considerar la posibilidad de crear foros de liderazgo, talleres de capacitación o centros de evaluación que comuniquen estos beneficios de TFL para los líderes actuales y potenciales	Aunque en este estudio se probó un modelo integrador, Ciertamente, existen otras formas de especificar las relaciones entre las variables contenidas en este modelo integrador. Como se ha señalado	Menor pertinen cia

A2 6	Ma, X., & Jiang, W. (2018). Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, y creatividad de los empleados en Empresas emprendedoras. The Journal of Applied Behavioral Science.)	Scopus	2018	Ma, X., & Jiang, W.	cuánto	liderazgo transaccional, liderazgo transaccional, recompensas financieras, no recompensas, empoderamiento psicológico, creatividad de los empleados, empresas emprendedoras	260 empresas chinas	El liderazgo transformacional no está significativamente relacionado con el empleado creatividad, mientras que el liderazgo transaccional se relaciona positivamente con la creatividad de los seguidores. comportamientos, sinergia entre liderazgo transformacional y recompensas financieras y entre el liderazgo transaccional y las recompensas no financieras acentúan el efecto en creatividad de los empleados respectivamente, el empoderamiento psicológico media completamente la relación antes mencionada	Los resultados implican que se debe tener una nueva mirada a la eficacia del liderazgo en las organizaciones. Es importante que la gerencia diseñar recompensas organizacionales financieras y no financieras que funcionen bien liderazgo transformacional o transaccional	La investigación futura puede probar diferentes marcos de muestra para generalizar nuestros hallazgos. El diseño transversal de la investigación previene y afirma relaciones entre variables. Una investigación longitudinal o diseño experimental proporcionaría más información sobre la naturaleza dinámica de los procesos psicológicos y creatividad de los empleados.	Mayor pertinencia
A3 0	Zuraik, A. & Kelly, L. (2018). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. European Journal of Innovation Management.)	Scopus	2018	Zuraik, A., & Kelly, L.	enfoque	Innovación, Exploración, Explotación, Liderazgo transformacional, ambidestreza, Clima de innovación	La muestra recopila datos a 215 organizaciones	El liderazgo transformacional se relaciona con el involucramiento de los trabajadores, de manera que, los equipos de liderazgo generaron mejores resultados en sus labores diarias,	Sugieren que los directores ejecutivos deben realizar un esfuerzo considerable para asegurarse de que el clima apoye la innovación, especialmente si la organización busca la innovación en exploración	Estos datos autoinformados son una limitación común de los estudios basados en encuestas y pueden conducir a correlaciones infladas debido a la variación compartida.	mayor pertinencia
A3 3	Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. Sustainability, 9(9), 1567.	Scopus	2017	Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J.	Mediator	liderazgo transformacional; desempeño sustentable; conducta cívica en las organizaciones; modelos de ecuaciones estructurales	389 cuestionarios de los empleados	Concluyo que el liderazgo transformacional tiene una influencia más fuerte en el desempeño sustentable de las transformacionales intentan vincular al líder y subordinado, creando así una atmósfera cooperativa y transformadora que permita ser beneficioso para mejorar el desempeño sustentable de los trabajadores.	Recomienda tanto a los investigadores como a los profesionales que deben prestar atención al liderazgo transformacional y estimular a OCB para mejorar el desempeño sustentable de los empleados	Si bien, desde el punto de vista de la investigación de requisitos estadísticos, el tamaño de la muestra ya es suficientemente grande, un tamaño de muestra mayor sería útil para mejorar la aplicabilidad de los resultados.	menor pertinencia

A3 4	Keskes, I., Sallan, J. Simo, P., & Fernandez, V. (2018). Transformational leadership and organizational commitment. <i>Journal of Management Development</i> , 37(3), 271–284.	Journal of Management Development	Scopus	2018	Keskes, I., Sallan, J., Simo, P., & Fernandez, V.	Enfoque organizacional, liderazgo, intercambio, constructos multidimensionales.	Liderazgo transformacional, compromiso organizacional, liderazgo, intercambio, constructos multidimensionales.	427 ejecutivos empleados franceses	Concluyo que una ampliación gerencial que surge de este estudio es que el liderazgo, se centra en la visión y está estimulando intelectualmente a los miembros de la organización, fomentando mecanismos que actúan como mediadores entre estilo de liderazgo transformacional y compromiso organizacional.	No menciona	Como la relación diádica entre líderes y seguidores fue el principal interés, también se puede pedir a los gerentes que respondan el cuestionario en trabajos futuros.	mayor pertinencia
A3 7	Mahmood, M., Uddin, M. A., & Fan, L. (2018). The influence of transformational leadership on employees' creative process engagement. <i>Management Decision</i> .	Management Decision	Scopus	2019	Mahmood, M., Uddin, M. A., & Fan, L.	cuantitativa	Complejidad de la tarea, Liderazgo transformacional, Motivación intrínseca, Compromiso con el proceso creativo, Apoyo a la innovación	400 cuestionarios entre empleados de pequeñas y medianas empresas	El presente estudio demuestra la efectividad del liderazgo transformacional, así como su impacto en el compromiso del proceso creativo de los empleados en el contexto asiático. Los líderes transformacionales contribuyen a impulsar el compromiso de los empleados con el proceso creativo diseñando un entorno de tareas conductivo y proporcionando la autonomía necesaria y flexibilidad para participar en esfuerzos creativos	. Los gerentes deben brindar autonomía, oportunidades de crecimiento y variedad de habilidades en el lugar de trabajo para motivar a los empleados de manera intrínseca, lo que aumentará su compromiso actividades creativas e innovadoras.	Se podrían realizar estudios utilizando la motivación intrínseca como moderador variable en contextos similares para evaluar la generalización de los hallazgos. Podría haber preocupaciones de sesgo de respuesta en los resultados porque estudiamos predictivo, dependiente y mediador variables de la misma fuente simultáneamente	mayor pertinencia
A3 8	Adriani, S., Nila, K., & Muhammad, K. (2018). La influencia del liderazgo transformacional y la motivación laboral en el desempeño. <i>International journal of scientific and technological research</i>	International journal of scientific and technological research	Scielo	2018	Adriani, S., Nila, K., & Muhammad, K. (2018)	Análisis de correlación	Liderazgo transformacional, motivación laboral, desempeño docente	790 profesores	Los resultados mostraron que (1) el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño de los maestros SMK Negeri en Palembang; (2) la motivación laboral tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño de los profesores	No menciona	No menciona	mayor pertinencia

A3 9	Gonzalez, I., Jimenez, D., & Martinez, R. (2018) Explorando los efectos mediadores entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional. Relaciones con los empleados. Vol. 40 Edición: 2, págs. 412-43	Emp loye e relati ons	Sc iel o	2 0 1 8	Para- Gonzá lez, L., Jimén ez- Jimén ez, D., & Martín ez- Lorent e, A. R. (2018)	cu an tit ati va	aprendizaje, explotación, exploración, prácticas de gestión de recursos humanos, liderazgo transformacio na	200 empres as industria español as	El objetivo de este estudio fue analizar el impacto del liderazgo transformacional y los sistemas de prácticas LHRM en el desempeño, a través del aprendizaje y la innovación. El establecimiento de estos vínculos ha sido un paso más hacia la obtención de una comprensión más profunda de cómo los líderes pueden administrar LHRM para mejorar el desempeño.	Ciertamente, a medida que los gerentes buscan formas de mejorar su potencial futuro, esta investigación podría brindarles una comprensión más profunda de cómo podrían administrar HPWS, así como el aprendizaje y la innovación.	La investigación futura debe analizar el tipo de cultura organizacional necesaria para fomentar las relaciones entre el liderazgo transformacional, las prácticas de recursos humanos, el conocimiento del aprendizaje, la innovación y el desempeño.	mayor pertinen cia
A4 1	Eliyana, A., Maarif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. European Research on Business Management and Economics.	Euro pean Res earc h on Man age men t and Busi ness	Sc op us	2 0 1 9	Eliyan a, A., Ma'arif , S., & Muzak ki. es truc tur e	iderazgo transformacio nal Relación de empleado Compromiso organizacional Desempeño laboral	30 encuest ados del total de la poblacio n	Este estudio encontró que el liderazgo transformacional tiene una importancia directa efecto sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Sin embargo, el liderazgo transformacional no puede dar un impacto significativo al desempeño laboral cuando es intervenido por el compromiso organizacional como así como no puede tener un impacto directo en el desempeño laboral.	Basado en los resultados del estudio en Pelabuhan Indonesia III Inc. puede gestionar el desempeño laboral de los empleados a través de un estilo de liderazgo transformacional que tiene una gran influencia en Compromiso organizacional y satisfacción laboral del empleado.	Recomendamos que el próximo estudio se desarrolle a una mayor nivel de liderazgo en la organización, de modo que el produce es mejor, concreto y completo	mayor pertinen cia	
A5 3	Akmal, M., & Zia, M. (2020). Impacto del liderazgo transformacional y el empoderamiento psicológico en Trabajo significativo, efecto moderador de la cultura organizacional. Abasyn Journal of Social Sciences	Abasyn Journal of Soci al Scie nces	Sc op us	2 0 2 0	Akmal, M., & Zia, M. tit vo	trabajo significativo, cultura organizacional empoderamie nto psicológico, liderazgo transformacio nal	356 directore s	Los resultados muestran una fuerte correlación entre variables independientes, la variable dependiente y el moderador. El análisis de regresión también revela un fuerte efecto moderador de la cultura organizacional en ambos casos. Como un política, en un sentido expansivamente generalizado, los hombres al frente de los asuntos pueden hacer el trabajo de sus equipos son significativos al practicar un estilo de liderazgo	No menciona	Los futuros investigadores pueden expandirse tamaño de la población y considerar varios estratos. Además, replicando el mismo modelo con mediación variables que pueden aportar aun mas novedad y utilidad	mayor pertinen cia	

A60	Salima, A., & Rajput, N. (2020). La relación entre el liderazgo transformacional, prosocial Intenciones de comportamiento y desempeño organizacional. Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8, 487-493.	Journal of Asian Finance, Economics and Business	2020	Salima, A., & Rajput, N.	escalas estructuradas	liderazgo transformacional, intenciones conductuales, prosociales, desempeño organizacional	322 empleados	Fue evidente por el resultado que existe una relación significativa entre los principales variables en estudio. Este estudio revela una característica importante del liderazgo transformacional hacia intenciones conductuales pro social. Ya que tiene una conexión con el desempeño organizacional.	No menciona	No menciona	mayor pertinencia
-----	--	--	------	--------------------------	-----------------------	---	---------------	--	-------------	-------------	-------------------

Anexo 5

Rejilla de revisiones sistemáticas con categorización teorica

No	Referencia				
A04	Hai-jiang, W., Demerouti, E. & Pascale, L. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. <i>Journal of Vocational Behavior</i>	ADAPTABILIDAD La adaptabilidad en nuestra definición es una orientación motivacional positiva hacia el cambio de uno mismo. (p.3)	IDENTIFICACION Se refiere al grado en que la identidad de una organización y un superposición de la propia identidad del empleado. La identificación organizacional refleja el nivel de superposición entre la propia identidad y la identidad de la organización, cuantas más personas se identifiquen, más se incluye los valores, metas y normas en los empleados. (p.11)		
A10	Sahu, S., Pathardikar, A., & Kumar, A. (2018). Transformational Leadership and turnover. <i>Organization & Development Journal</i> , 39(1), 82–99.	COMPROMISO La investigación en el área del comportamiento organizacional positivo se centra en compromiso de los empleados, para mejorar los resultados organizacionales. Los líderes transformacionales influyen en la percepción que tienen sus subordinados del significado del trabajo, conduciendo a un mayor compromiso. (p. 6)	MARCA DEL EMPLEADOR Las organizaciones que demuestran una comunicación abierta y equidad tienen más probabilidades de atraer altos niveles de identificación y compromiso de los empleados, se observó que las interacciones, la participación y el empoderamiento de los empleados contribuyen a la marca. (p.6)	INTENCION DE ROTACION Un estudio de intenciones de rotación de TI identifica cinco categorías principales, incluyendo individual, organizacional, relacionada con el trabajo, psicológica y Factores ambientales. (p.5)	
A13	Suifan, T., Abdallah, A., & Al Janini, M. (2018). The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support. <i>Management Research Review</i> , 41 (1), 113-132.	CREATIVIDAD Los empleados creativos son una fuente valiosa para la supervivencia de las organizaciones en el entorno competitivo actual, y los líderes transformacionales ayudan a crear un entorno que respalda y mejora algunos aspectos de la creatividad (p. 8)	APOYO ORGANIZACIONAL El apoyo organizacional se ha descrito como la convicción de los empleados de que sus organizaciones valoran sus contribuciones y se preocupan por su bienestar, el apoyo organizacional se define como la sensibilidad y la opinión de los empleados con respecto al grado en que su participación es valorada y reconocida (p.9)		
A14	Bednall, E., Rafferty, A., Shipton, H., Sanders, K., & Jackson, C. (2018). Innovative Behaviour: How Much Transformational Leadership Do You Need? <i>British Journal of Management</i> .	CREATIVIDAD La consideración individualizada permite a los líderes comprender las necesidades de los empleados, mejores habilidades y aspiraciones, proporcionando aliento y reconocimiento a la creatividad. (p.3)	INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTO El intercambio de conocimientos como mecanismo de comportamiento que media la relación entre transformación liderazgo y comportamiento innovador reportados. (p.4)		
A17	Ariyabuddhipongs, V., & Kahn, S. I. (2017). Transformational leadership and turnover intention: The mediating effects of trust and job	INTENCION DE ROTACION Intención de rotación a la gama de resultados asociados con el liderazgo transformacional y se	CONFIANZA La confianza se ha definido como las expectativas, suposiciones o creencias de una persona que Las acciones futuras serán beneficiosas, favorables o al	DESEMPEÑO El desempeño laboral puede definirse como la medida en que los empleados desempeñan con éxito formar sus tareas.	

	performance on café employees in Thailand. <i>Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism</i> , 16(2), 215–233.	expande la comprensión del papel del liderazgo transformacional. (p.228)	menos no perjudiciales para los intereses de uno. (p.227)	Mientras que el desempeño laboral puede evaluarse utilizando registros o evaluación subjetiva. (p.228)
COMPROMISO				
A20	Breevaart, K., & Bakker, A. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. <i>Journal of Occupational Health Psychology</i> , 23(3), 338–349.	Líder transformacional ayuda a mantener el compromiso laboral de los empleados en los días atareados por las demandas laborales de alto desafío, y protege el compromiso laboral en días caracterizados por demandas laborales de alto obstáculo. (p.11)		
COMPROMISO				
A24	Thomas, N. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. <i>The Leadership Quarterly</i> , 28(3), 385–417.	CREATIVIDAD El comportamiento innovador es la medida en que los empleados tienen ideas nuevas y útiles, difundir sus propias ideas o las de otros a sus colegas e implementar esas ideas o ayudar a otros a hacerlo. (p.403)	DESEMPEÑO El desempeño de la tarea es la efectividad con la que los empleados realizan actividades que contribuyen al núcleo técnico de una organización. (p.403)	Se refiere a qué tan bien Los empleados realizan actividades extra funcionales que son fundamentales para promover la eficacia organizacional OCB da forma al contexto organizacional y psicológico que actúa como catalizador para un mejor desempeño en las actividades básicas. (p.405)
COMPROMISO				
A26	Ma, X., & Jiang, W. (2018). Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, y creatividad de los empleados en Empresas emprendedoras. <i>The Journal of Applied Behavioral Science</i> .	CREATIVIDAD Las recompensas organizacionales pueden complementar el liderazgo estilo de formas y estos dos enfoques pueden interactuar para producir efectos sinérgicos en creatividad. (p.4)		Los resultados actuales implican que debemos tener una nueva mirada a la eficacia del liderazgo en las organizaciones. Es importante que la gerencia diseñar recompensas organizacionales financieras y no financieras que funcionen bien liderazgo transformacional o transaccional. (p.5)
CLIMA LABORAL				
A30	Zuraik, A. & Kelly, L. (2018). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. <i>European Journal of Innovation Management</i> .	CREATIVIDAD El liderazgo transformacional del CEO puede impactar el clima de innovación, y el clima de innovación en sí mismo puede fomentar la exploración. (p.16)		El clima organizacional se refiere a las características del ambiente laboral que los empleados perciben directa o indirectamente como que influyen en su motivación y comportamiento laboral. (p.15)
COMPROMISO				
A33	Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. <i>Sustainability</i> , 9(9), 1567.	COMPROMISO Ofrece oportunidades para que los empleados se desarrollen a si mismos de forma sostenible, afronten los problemas laborales de forma independiente, asuman más responsabilidades y mejoren su propia competencia. (p.8)	DESEMPEÑO Se definió el desempeño laboral como la medida en que un empleado contribuye a la efectividad organizacional, dadas las expectativas asociadas con su rol laboral. (p.7)	

A34	Keskes, I., Sallan, J, Simo, P., & Fernandez, V. (2018). Transformational leadership and organizational commitment. Journal of Management Development, 37(3), 271–284.	INT ROTACION (SOLO MENCIONA)	COMPROMISO El tipo de compromiso generado por estos estilos de liderazgo es más fuerte que el generado por el reconocimiento personal y liderazgo solidario. Primero, dado que el compromiso afectivo tiene un impacto más amplio en la retención de empleados, el trabajo satisfacción y comportamientos pro sociales más grandes que otras dimensiones del compromiso. (P.15)	
A37	Mahmood, M., Uddin, M. A., & Fan, L. (2019). The influence of transformational leadership on employees' creative process engagement. Management Decision.	CREATIVIDAD El comportamiento creativo de los empleados puede considerarse no solo la intención de un individuo sino también la interacción entre la influencia de los líderes, la naturaleza del trabajo y un apoyo ambiente organizacional. (P.86)	COMPROMISO Aumentar el compromiso del proceso creativo de los empleados en el contexto organizacional, como se encontró que el compromiso del proceso creativo de los empleados está influenciado por el liderazgo transformacional y mejorado por la motivación intrínseca de los empleados, así como por la complejidad de la tarea del trabajo. (P.87)	
A38	Adriani, S., Nila, K., & Muhammad, K. (2018). La influencia del liderazgo transformacional y la motivación laboral en el desempeño. International journal of scientific and technological research	MOTIVACION El trabajo de motivación puede optimizarse aumentando las percepciones del liderazgo transformacional. El liderazgo transformacional se realiza brindando orientación a la tarea de los docentes en el proceso de aprendizaje como herramientas de aprendizaje.(p.27)		
A39	Gonzalez, I., Jiménez, D., & Martínez, R. (2018) Explorando los efectos mediadores entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional. Relaciones con los empleados, Vol. 40 Edición: 2, págs. 412-432	CREATIVIDAD Se han definido varios tipos de innovación de producto, llegando finalmente a la clasificación de innovación actualmente más aceptada, dividiéndola en " innovación incremental " y " innovación radical, " respectivamente. (p.416)	DESEMPEÑO Se ha considerado que la innovación es uno de los determinantes más importantes del desempeño ambos tipos de innovación pueden incrementar el desempeño, el primero a través de la adquisición de nuevos conocimientos tecnológicos y el segundo a través de la repetición de habilidades y tecnología existentes. (p.417)	
A41	Eliyana, A., Maarif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance.	SATISFACCION Satisfacción laboral es un comportamiento común al desempeño laboral mientras haya premios y logros adecuadamente. Teóricamente, la satisfacción laboral tiene relación con rendimiento laboral. (p145)	COMPROMISO Compromiso organizacional como una etapa en el que el empleado reconoce un determinado grupo con las metas, y espera mantener el estatus como miembro del grupo. (p.143)	DESEMPEÑO El desempeño laboral es la capacidad de una persona para realizar actividades que Contribuir al desarrollo del núcleo técnico de la organización. (p. 145)

A53	Akmal, M., & Zia, M. (2020). Impacto del liderazgo transformacional y el empoderamiento psicológico en Trabajo significativo, efecto moderador de la cultura organizacional. Abasyn Journal of Social Sciences	SATISFACCION	Solo menciona	COMPROMISO El concepto compromiso, conlleva tres niveles de satisfacción: extrínseco, intrínseco y algo aún más profundo. Además, pertenecía al campo de la organización comportamiento donde MW podría definirse como "nivel más profundo de motivación intrínseca" y un "instrumento de satisfacción laboral y compromiso laboral. (p.368)			
A42	Jeung, H., Gaeun, S., Seung, W., Dong, Y. (2018). Transformacional liderazgo e intercambio de conocimientos: roles mediadores de empoderamiento, compromiso, y comportamientos de ciudadanía. Journal of Workplace Learning, Vol. 28 Edición: 3, pp.130-149.	INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTO	El intercambio de conocimientos organizacionales descubrió que ahora tenemos una lista de conjuntos de variables a nivel de grupo (características del equipo o de la organización) que afectan a los empleados el intercambio de conocimientos. (p.16)	COMPROMISO La responsabilidad y la autodeterminación conducirán a un mayor nivel de compromiso, así como a compromiso en conductas de ayuda, cumplimiento organizacional, iniciativas individuales y Autodesarrollo; Estos representan comportamientos psicológicos y pro social deseable como antecedentes potenciales del intercambio de conocimientos. (p.17)			
A23	Huynh, T. (2021). A study on the effect of transformational leadership on work motivation: A case of employees at small and medium enterprises in Vietnam. Management Science Letters. 41-48.	MOTIVACION	Motivación es un esfuerzo personal para alcanzar las metas más altas. Es la actitud positiva la que conduce a la emoción y la creatividad en el lugar de trabajo. La motivación solo nace de las necesidades de todos los empleados. (P.7)	La satisfacción laboral implica el sentimiento de satisfacción de una persona en el trabajo, que parece una motivación para trabajar. Satisfacción laboral se refiere a la relación total entre un individuo y la organización para la que los empleados experimentaron. Satisfacción laboral muestra los comportamientos de los empleados. (P.6)			
A46	Hairong, L., & Feng L. (2020). El efecto dual del liderazgo transformacional en el desempeño a nivel individual y de equipo: los roles mediadores de los procesos motivacionales. Journal Frontiers in Psychology	DESEMPEÑO	Solo menciona.	MOTIVACION	Solo menciona.		
A60	Salima, A., & Rajput, N. (2020). La relación entre el liderazgo transformacional, prosocial Intenciones de comportamiento y desempeño organizacional. Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8, 487-493	ADAPTIBILIDAD	Solo menciona.	COMPROMISO	Solo menciona.	DESEMPEÑO	Solo menciona.