



La Universidad que Siembra

**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
NÚCLEO GUASDUALITO**

**SUBPROGRAMA DE ESTUDIOS
AVANZADOS**

**EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA EL
FORTALECIMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN EL AREA
DE COMERCIALIZACION CORPOELEC GUASDUALITO.**

Autora: Maira Arévalo. C.I: 12.195.881

Tutora: Gladys K. Garcia

Guasdualito, mayo de 2024

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Subprograma de Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General**

**EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO
DEL RENDIMIENTO LABORAL EN EL AREA DE COMERCIALIZACION
CORPOELEC GUASDUALITO.**

**Requisito parcial para optar al grado de Magister Scientiarum en
Administración Mención: Gerencia General.**

Autora: Arévalo, Maira
C.I. V-12.195.881

Tutora: Dra. Gladys K. Garcia

Guasdualito, mayo de 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

**Jefatura Subprograma de Estudios
Avanzados**



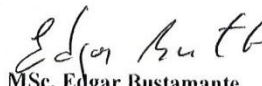
SUBPRESAV
SUB-PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
GUASQUALITO-UNELLEZ

ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 08:50 a.m. del día 02 de julio del 2024 reunidos en la Jefatura de Estudios Avanzados, del Programa Académico Guasqualito, Estado Apure, los profesores: **MSc. Edgar Bustamante C.I. 11.822.439 Jurado Principal**, **MSc. Ana Figueroa C.I. 16.333.583 Jurado UNELLEZ** y la **Dra. Gladys García C.I. 13.185.557 Tutora**, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios avanzados Guasqualito UNELLEZ, según Resolución CAEA/2024/07/104, 01 DE JULIO DE 2024, ACTA N° 06 ORDINARIA, PUNTO 6, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"ESTRATEGIAS BASADAS EN EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN EL AREA DE COMERCIALIZACIÓN CORPOELEC GUASQUALITO"** presentado por la licenciada: **Maira Arevalo** titular de la cédula de identidad C.I. N°-12.195.881, con el cual aspira obtener el Grado Académico **Magister Scientiarum** en Administración mención Gerencia General, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 54, del CAPÍTULO III DE LOS TRABAJOS TÉCNICOS, TRABAJOS ESPECIALES DE GRADO, TRABAJOS DE GRADO Y TESIS DOCTORALES DEL REGLAMENTO PARCIAL DE ESTUDIOS AVANZADOS DE LA UNELLEZ**, admitir el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 05 de julio del 2024 a las 08:00 a.m.

Dando fe y en constancia de lo antes señalado firman:


Dra. Gladys García
C.I. N° 13.185.557
Tutora


MSc. Edgar Bustamante
C.I. N° 11.822.439
Jurado Principal UNELLEZ


MSc. Ana Figueroa
C.I. N° 16.333.583
Jurado UNELLEZ



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

**Jefatura Subprograma de Estudios
Avanzados**



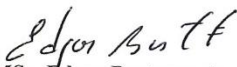
SUBPRESAV
SUB-PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
GUASDUALITO-UNELLEZ

ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 08:30 a.m. del día 05 de julio del 2024 reunidos en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora del Programa Académico Guasdualito, Estado Apure, los profesores: **MSc. Edgar Bustamante C.I. 11.822.439 Jurado Principal**, **MSc. Ana Figueroa C.I. 16.333.583 Jurado UNELLEZ** y **Dra. Gladys García C.I. 13.185.557 Tutora**, respectivamente, miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado **"ESTRATEGIAS BASADAS EN EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN EL AREA DE COMERCIALIZACIÓN CORPOELEC GUASDUALITO"** presentado por la licenciada: **Maira Arevalo**, titular de la cédula de identidad **C.I. N°-12.195.881**, con el cual aspira obtener el Grado Académico **Magister Scientiarum** en Administración mención Gerencia General, con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, la participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplida todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad, acordó aprobar el trabajo de Grado aquí señalado.

Dando fe y en constancia de lo antes señalado firman:


Dra. Gladys García
C.I. N° 13.185.557
Tutora


MSc. Edgar Bustamante
C.I. N° 11.822.439
Jurado Principal UNELLEZ




MSc. Ana Figueroa
C.I. N° 16.333.583
Jurado UNELLEZ

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Gladys Kahterine Garcia de Fontaines**, Cédula de Identidad N° V-13.185.557, en mi carácter de Tutora del Trabajo de Grado, titulado: **El Liderazgo Transformacional para el Fortalecimiento del Rendimiento Laboral en el Área de Comercialización Corpoelec Guasdualito**, presentado por la ciudadana Maira Yaneth Arévalo, para optar al título de **Magister Scientiarum**, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Guasdualito, a los 30 días del mes de mayo del año 2024.



Dra. Gladys Kahterine Garcia de Fontaines

DEDICATORIA

Al Señor Jesucristo mi Dios todopoderoso por no soltar mi mano y ser mi guía espiritual en todo tiempo.

A mi madre, pilar fundamental de mi vida por apoyarme y alentarme a culminar con éxito este proyecto.

A mi esposo, mi hijo Isaac y mi amado sobrino Juan José, quienes en todo momento me han apoyado y brindado su ayuda en la consecución de todas mis metas, que este triunfo sirvan de ejemplo de superación en sus vidas.

AGRADECIMIENTO

Al Señor Jesucristo mi Dios Todopoderoso, por darme la vida y la salud para poder culminar con éxito esta meta.

A mi casa de estudio UNELLEZ – Guasualito, por facilitarme la oportunidad de seguir avanzando en mi formación profesional.

A la Doctora Kahterine Garcia, por haber aceptado ser mi tutora y brindarme con amor sus valiosos conocimientos, al orientarme de manera eficiente en la elaboración del presente trabajo. Dios bendiga tu vida siempre.

A mi prima Elda Ramírez, quien en todo momento me apoyó desinteresadamente con sus conocimientos. Dios te bendiga abundantemente.

A mis compañeros de estudio, Maiver, Diego, Rode y Avilio por los gratos momentos compartidos como grupo de estudio, de cada uno de ustedes me llevo lo mejor. Dios les permita a todos ustedes lograr sus metas.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
ACTA DE ADMISIÓN	iii
ACTA DE VEREDICTO	iv
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
LISTA DE CUADROS.....	x
LISTA DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRAC	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA.....	3
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Objetivos de la Investigación.....	8
1.2.1 Objetivo General.....	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
1.3 Justificación de la Investigación	8
1.4 Alcance y Delimitaciones	10
II MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	11
2.2 Bases Teóricas.....	16
2.2.1 Rendimiento Laboral	16
2.2.2 Liderazgo Transformacional	22
2.3 Teorías que sustentan la Investigación.....	31
2.4 Bases Legales.....	35
2.5 Definición de términos.....	39
2.6 Sistema de variables.....	41
III MARCO METODOLÓGICO.....	44
3.1 Paradigma y Enfoque de la Investigación.....	44
3.2 Tipo y Diseño de la Investigación.....	45
3.3 Población y Muestra.....	48
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	49
3.4.1 Validez del instrumento	49
3.5 Técnicas de Análisis de Datos	51
IV ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS .	52

V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	pp. 69
	5.1 Conclusiones.....	69
	5.2 Recomendaciones.....	70
VI	LA PROPUESTA.....	72
	REFERENCIAS.....	79
	ANEXOS	84
A	Instrumento de Recolección de Datos.....	85
B	Validación del Instrumento.....	89

LISTA DE CUADROS

Cuadro	pp.
1 Operacionalización de la Variable.....	43
2 Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión Modelos. Indicador Rendimiento en la tarea.	53
3 Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión Modelos. Indicador Rendimiento en el contexto.....	56
4 Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión Modelos. Indicador Comportamientos laborales contraproducentes.....	59
5 Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Influencia idealizada.....	61
6 Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Motivación inspiracional.....	63
7 Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Estimulación intelectual.....	65
8 Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Consideración individualizada.....	67
9 Diseño de la Propuesta.....	76

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico	pp.
1 Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión Modelos. Indicador: Rendimiento en la tarea.....	53
2 Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión Modelos. Indicador: Rendimiento en el contexto.....	56
3 Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión Modelos. Indicador: Comportamientos laborales contraproducentes.....	59
4 Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Influencia idealizada	61
5 Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Motivación inspiracional.....	63
6 Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Estimulación intelectual.....	65
7 Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Consideración individualizada.....	67



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
SUBPROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO
DEL RENDIMIENTO LABORAL EN EL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN
CORPOELEC GUASDUALITO.**

AUTORA: MAIRA Y. ARÉVALO
TUTORA: DRA. GLADYS GARCIA
AÑO: 2024

RESUMEN

El rendimiento laboral desempeña un papel fundamental en el éxito general de una organización. Cuando los trabajadores rinden bien de forma sistemática y cumplen o superan las expectativas de rendimiento, se produce un incremento de la productividad, una mejora de la eficiencia y una mayor calidad de los resultados. El objetivo fundamental de la presente investigación fue proponer estrategias basadas en el liderazgo transformacional para el mejoramiento del rendimiento laboral en el área de Comercialización Corpoelec Guasdualito estado Apure. La metodología se ha sustentado en el paradigma positivista y enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo, de tipo campo y diseño no experimental, enmarcado en un proyecto factible. Por otro lado, la población estuvo conformada por 20 trabajadores del área de comercialización de la institución objeto de estudio. Se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento de recolección de datos el cuestionario, compuesto por veintiséis (26) ítems, con las alternativas de respuesta de la escala Likert (siempre, algunas veces y nunca), el cual fue validado por la técnica del juicio de expertos. Luego de analizar los resultados, se llegó a la conclusión que los trabajadores en su mayoría no poseen las suficientes competencias con respecto a la planificación, organización, priorización y orientación hacia los resultados debilitando el rendimiento en las tareas, también se evidenció comportamientos que dañan las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo y supervisores, así como también la carencia de motivación, estimulación intelectual, consideración individual y de influencia idealizada por quienes ejercen el liderazgo en la organización. El estudio develó que las deficiencias encontradas en los elementos de liderazgo transformacional, inciden directamente en el rendimiento laboral de los trabajadores del área de comercialización Corpoelec Guasdualito. Se propone un plan de acción de estrategias basadas en liderazgo transformacional para el mejoramiento del rendimiento laboral.

Palabras Claves: Liderazgo Transformacional y rendimiento laboral.



**EXPERIMENTAL NATIONAL UNIVERSITY
OF THE WESTERN PLAINS
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICE-RECTORATE OF PLANNING AND SOCIAL DEVELOPMENT
ADVANCED STUDIES SUBPROGRAMME
SKILL IN ADMINISTRATION
GENERAL MANAGEMENT MENTION**

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP FOR STRENGTHENING WORK
PERFORMANCE IN THE CORPOELEC GUASDUALITO MARKETING
AREA.**

AUTHOR: MAIRA Y. AREVALO

TUTOR: DR. GLADYS GARCIA

YEAR: 2024

ABSTRACT

Job performance plays a critical role in the overall success of an organization. When workers consistently perform well and meet or exceed performance expectations, there is increased productivity, improved efficiency, and higher quality results. The fundamental objective of this research was to propose strategies based on transformational leadership to improve work performance in the Marketing area of Corpoelec Guasdalito, Apure state. The methodology has been based on the positivist paradigm and quantitative approach, with a descriptive level, field type and non-experimental design, framed in a feasible project. On the other hand, the population was made up of 20 workers from the marketing area of the institution under study. The survey technique was applied and as a data collection instrument, the questionnaire composed of twenty-six (26) items, with the response alternatives of the Licker scale (always, sometimes and never), which was validated by the technique of expert judgment. After analyzing the results, it was concluded that the majority of workers do not have sufficient skills with respect to planning, organization, prioritization and orientation towards results, weakening performance in tasks, behaviors that damage the skills were also evident. interpersonal relationships between co-workers and supervisors, as well as the lack of motivation, intellectual stimulation, individual consideration and idealized influence by those who exercise leadership in the organization. The study revealed that the deficiencies found in the elements of transformational leadership directly affect the work performance of the workers in the Corpoelec Guasdalito marketing area. An action plan of strategies based on transformational leadership is proposed to improve work performance.

Keywords: Transformational Leadership and work performance.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones están compuestas de personas que tratan de conseguir unos fines comunes establecidos explícitamente y para ello aportan esfuerzos, habilidades, energía, y desempeñan distintos roles, en función de la estructura de la propia organización y de los procesos formales e informales que en ella se desarrollan. Bajo este marco de ideas, el rendimiento laboral de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una empresa; por tal razón existe en la actualidad total interés para los gerentes en conocer los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo. Cabe destacar que, el rendimiento laboral son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el cumplimiento de las metas organizacionales.

De igual manera, el liderazgo en las organizaciones es un tema de gran importancia, debido a que es vital para la supervivencia de las mismas. En este sentido, es necesario desarrollar en las organizaciones un liderazgo ético, humanista, de principios y valores que permitan a las empresas tener una efectividad gerencial y con el que puedan lograr los objetivos propuestos. Aunado a esto, el estilo de liderazgo influye en las organizaciones, debido a que el líder puede establecer una cultura de trabajo colaborativo, de innovación, de respeto, entre otras. Cuando los líderes se enfocan en identificar las fortalezas, habilidades y aptitudes de cada persona, para vincularlas con los objetivos globales de la organización, esto contribuye a crear un ambiente laboral positivo.

Cabe señalar que, uno de los aspectos importantes a tratar en la investigación, es el liderazgo transformacional siendo este un estilo de liderazgo que se enfoca en inspirar y motivar a los trabajadores para que alcancen su máximo potencial y mejoren su rendimiento laboral. El líder o los líderes deben tener claro hacia dónde se dirige la organización, y deben ser capaces no solo de transmitirlo al resto, sino de llevar a cabo los objetivos organizacionales con entusiasmo y por propia voluntad.

Es de resaltar que este tipo de liderazgo se destaca por comunicar una visión clara y convincente del futuro de la organización, inspirando a los colaboradores a trabajar en pos de esa visión, alentándolos a ser creativos, a buscar nuevas soluciones a los problemas así como también fomentando la innovación, un ambiente de trabajo ético donde se promueve el sentido de pertenencia, la autonomía, el compromiso y se brinda oportunidades de aprendizaje y capacitación para potenciar las habilidades y mejorar la productividad.

Por otra parte, la presente investigación está estructurada en seis (6) capítulos los cuales se describen a continuación. El Capítulo I, corresponde al problema de investigación donde se exponen el planteamiento, objetivos, justificación, alcance y limitaciones. El Capítulo II, hace mención al marco teórico referencial con sus elementos, como antecedentes, bases teóricas, bases legales, glosario de términos y sistema de variables. En el Capítulo III, se desarrolla el marco metodológico con sus aspectos: paradigma y enfoque, tipo y diseño de investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y tratamiento de la información. El Capítulo IV, comprende el análisis e interpretación de los resultados. El Capítulo V, abarca las conclusiones y recomendaciones y el Capítulo VI se expone la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento y Formulación del Problema

El rendimiento laboral es la eficacia y eficiencia con la que un individuo lleva a cabo sus responsabilidades en el trabajo y logra los resultados deseados dentro de un entorno organizacional. Este abarca la calidad general, la productividad y los resultados de los esfuerzos en relación con su función laboral y las expectativas establecidas por su empleador. Algunos autores, como Chiavenato (2000) lo llama desempeño laboral y lo define como acciones o comportamientos observados en los empleados, que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. Según esta definición, el autor afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Ahora bien, desde el punto de vista de la organización, un alto rendimiento laboral contribuye a aumentar la productividad, mejorar la satisfacción del cliente, aumentar la rentabilidad y lograr el éxito general. Para el individuo, puede suponer satisfacción laboral, oportunidades de promoción profesional, reconocimiento y recompensas económicas. Sin embargo, existen factores que influyen en el rendimiento laboral y pueden variar en función de la naturaleza del trabajo, la cultura organizacional y los atributos individuales, algunos de estos son: motivación, satisfacción laboral, oportunidades de formación y desarrollo, apoyo organizacional y ambiente laboral.

Por otra parte, el liderazgo forma parte de los factores más importantes para lograr las metas que se propone alcanzar una organización, es por ello necesario que se conozcan las habilidades que son imprescindible para el buen rendimiento laboral, dirigir grupos de personas dentro de una organización es una responsabilidad que requiere un constante análisis y la aplicación de estrategias necesarias para que sean facilitadas las labores que forman parte de una sociedad cambiante.

En la actualidad, se puede decir que existen distintos estilos de líder, los cuales ayudan a generar efectos positivos y hasta negativos dependiendo de la cultura, es importante revisar sistemáticamente el liderazgo que implantan los directivos, para de esta manera mejorar la calidad, la eficiencia y el rendimiento eficaz de las organizaciones.

Hoy en día las empresas tienen miras a superar sus propios objetivos buscando satisfacer a sus clientes, para lograrlo es necesario contar con información acerca de la calidad de servicio que brinda la institución pública; cabe señalar que la satisfacción del usuario es clave para el crecimiento y desarrollo de la organización, así como también un indicador de rendimiento, por ende, se precisa contar con personal competente.

En este sentido, en Venezuela el contexto en el cual se desenvuelve el ámbito gerencial, está caracterizado por ser riguroso, de tipo piramidal y centrado en el poder, con un enfoque implacable en la toma de decisiones que estrangula la visión creativa, la automotivación, la actitud de compromiso y la responsabilidad hacia las exigencias del mercado, Sin embargo, pareciera que los miembros que integran las organizaciones están comprendiendo que las empresas exitosas se caracterizan por apoyarse en un nuevo enfoque dirigido al talento humano, en donde la toma de decisiones sea transmitida por los equipos que conforman a la organización.

Desde esta perspectiva, surge el liderazgo transformacional para enfrentar con éxito los actuales cambios del contexto o medio ambiente interno y externo de las organizaciones. A propósito, Bracho y García, (2007); lo definen como “el liderazgo ejercido por aquellos individuos con una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones de sus seguidores, así como liderar el cambio dentro de una organización” (p.165).

Por lo tanto, el líder transformador, debe tener la capacidad para lograr que los miembros de su equipo tengan metas propias que beneficien de manera directa las metas comunes de la organización, para esto es necesario la motivación, el incentivo del trabajo en equipo, y un ambiente laboral de agrado, para lograr también la satisfacción de todo el personal a su cargo.

De igual manera, el liderazgo transformacional es de suma importancia para la toma de decisiones en cualquier organización. Este estilo de liderazgo fomenta la inspiración y motivación de los empleados, lo que resulta en un mayor compromiso y creatividad en el proceso de toma de decisiones, los líderes transformacionales son capaces de generar cambios significativos en la mentalidad y cultura de la organización, promoviendo un ambiente colaborativo y de trabajo en equipo. Además, su enfoque en el desarrollo personal y profesional de los empleados les permite adquirir las habilidades necesarias para tomar decisiones informadas y efectivas.

Por otra parte, algunas investigaciones han determinado que esta forma de liderazgo transformador se caracteriza por la motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada. En cuanto a la motivación inspiracional, el líder demuestra a sus seguidores la visión a alcanzar, su confianza y seguridad, además la motivación es el motor que impulsa el buen rendimiento laboral.

Sobre este particular, Murphy (1990) define el rendimiento laboral como el “conjunto de conductas que son relevantes para las metas de la organización o para la unidad organizativa en la que la persona trabaja” (p.79). Este punto de vista, refleja el grado en el que un individuo se compromete con sus comportamientos a cambiar su situación laboral, sus roles laborales o a sí mismo. Ahora bien, el liderazgo transformacional tiene una gran influencia en el rendimiento laboral, al propiciar un ambiente de trabajo positivo, motivador, colaborativo, de confianza, de inclusión y comunicación, todo esto conlleva al aumento de la satisfacción, el compromiso de los empleados y el rendimiento óptimo en sus funciones.

Para continuar, con las características del liderazgo transformacional, Schwartz, (2005) expresa que “Cuanto más motivada este la persona hacia algo, mayores esfuerzos hará para conseguirlo, mientras más motivos se encuentren para desempeñar mejor un trabajo se harán mayores esfuerzos para hacerlo...” (p.76). Es evidente que la motivación es un factor del desempeño laboral el cual contempla también una serie de variables señaladas por el citado autor como “Condiciones de trabajo, grado de capacitación, experiencia y tecnificación, salud física y emocional, grado de colaboración entre compañeros y motivación...” (p.76).

Por consiguiente, en la estimulación intelectual el líder enseña a sus seguidores a pensar en nuevas formas y enfatiza la resolución de problemas y el uso del razonamiento antes de tomar acción, anima a sus seguidores a ser creativos. Del mismo modo, en la consideración individualizada se evidencia la preocupación del líder, por el desarrollo personal y profesional hacia sus trabajadores, así como demostraciones de consideración y afecto, creando un ambiente laboral satisfactorio que promueva el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

Sin embargo, aun y cuando son muchos los beneficios del liderazgo transformacional en las organizaciones y específicamente en los niveles de rendimiento laboral, la mayoría de las empresas venezolanas no disponen de líderes inspiradores con habilidades para la solución de conflictos, con base en una comunicación que propicie la integración de los miembros de la organización, tomando en cuenta a los empleados como lo más importante de la empresa cuyo talento es el capital humano y con la capacidad de guiar el equipo hacia al logro de las metas u objetivos propuestos. Situación de la que no escapa, la empresa Corpoelec área de Comercialización Guasdalito estado Apure, la cual está conformada por 20 trabajadores que cumplen diferentes funciones, todas ellas enmarcadas en la atención al usuario y en la recaudación por prestación del servicio eléctrico.

En el marco de los valores que caracterizan a la empresa Corpoelec que son: ética organizacional, vocación de servicio, respeto, responsabilidad, honestidad, eficiencia, apoyo mutuo, trabajo en equipo y comunicación efectiva, es necesario mantener un ambiente de trabajo favorable que impulse un rendimiento laboral óptimo, eficiente, responsable y comprometido a fin de superar las metas propuestas por la empresa, para ello el liderazgo transformacional posee las cualidades para introducir cambios positivos para el personal y para la organización.

Ahora bien, en observaciones directas y conversaciones sostenidas con los trabajadores de la empresa se pudo evidenciar que los coordinadores de áreas o jefes de departamentos carecen de iniciativa, se limitan solo a dar órdenes, no motivan al personal, toman decisiones mecánicas, intuitivas y espontáneas, no tienen interacción permanente con los trabajadores. Siendo algunas de las causas la falta de planificación,

ausencia de canales de comunicación efectivos y no se ejerce la segregación de funciones.

Lo anterior, trae como consecuencia, que el rendimiento laboral disminuya por la improvisación diaria en los operativos, los trabajadores tienden a cumplir con lo que se les asigna por obligación y no porque se sientan motivados por parte de su jefe inmediato, generando un ambiente de trabajo poco agradable que conlleva al abandono del cargo, solicitud de traslados o renuncias masivas y, por ende, al incumplimiento de las metas establecidas por la empresa.

También es necesario que los coordinadores asuman con vocación la dirección mostrando preocupación por las demandas de la población y sobre todo por los trabajadores a cargo, que han manifestado carecer de un apoyo gerencial. De igual manera los trabajadores manifiestan que es ineludible la existencia de una mayor comunicación en función de las disposiciones de la empresa. Asimismo, los trabajadores han declarado que a pesar de que cumplen con sus funciones no logran interactuar con ellos, debido a que la comunicación no es abierta.

Por consiguiente, el rendimiento laboral se ve afectado por la improvisación diaria en los operativos sin planificación, generando un ambiente de trabajo negativo afectando el cumplimiento de las funciones inherentes a sus cargos y por ende a las metas propuestas por la empresa.

Partiendo de esta problemática descrita surge la necesidad de llevar a cabo la presente investigación centrando la atención en el liderazgo transformacional y el rendimiento laboral. Ante este panorama, para abordar los diversos ámbitos que compete a la investigación se formula las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la situación actual del rendimiento laboral de los trabajadores de Corpoelec Guasdualito estado Apure?, ¿Cuáles son los elementos del liderazgo transformacional que inciden en el rendimiento laboral? y ¿Qué estrategias basadas en liderazgo transformacional permitirán mejorar el rendimiento laboral en Corpoelec Guasdualito?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General.

Proponer estrategias basadas en el liderazgo transformacional para el mejoramiento del rendimiento laboral en el área de Comercialización Corpoelec Guasdualito estado Apure.

1.2.2. Objetivos Específicos.

Diagnosticar la situación actual del rendimiento laboral de los trabajadores adscritos al área de Comercialización Corpoelec Guasdualito estado Apure.

Identificar los elementos de liderazgo transformacional que inciden en el rendimiento laboral de los trabajadores del área de Comercialización Corpoelec Guasdualito estado Apure.

Diseñar estrategias basadas en el liderazgo transformacional para el mejoramiento del rendimiento laboral en el área de Comercialización Corpoelec Guasdualito.

1.3 Justificación de la Investigación

El rendimiento laboral desempeña un papel fundamental en el éxito general de una organización. Cuando los empleados rinden bien de forma sistemática y cumplen o superan las expectativas de rendimiento, se produce un aumento de la productividad, una mejora de la eficiencia y una mayor calidad de los resultados. Por lo tanto, un buen rendimiento en el trabajo contribuye a alcanzar los objetivos de la organización, satisfacer las necesidades de los clientes y obtener una ventaja competitiva en el mercado.

De igual manera, el liderazgo en las organizaciones actualmente es reconocido como uno de los principales componentes de éxito, ya que se encuentra relacionado con el compromiso, la motivación de los empleados, el sentido de pertenencia, el clima laboral y la cultura organizacional; además el liderazgo se relaciona con la capacidad de poder influir sobre los trabajadores, para mejorar el rendimiento laboral y conseguir lograr los objetivos estratégicos, en general mantener la misión y la visión de la organización.

Cabe destacar la importancia del liderazgo transformacional, como una herramienta de dirección muy significativa para potenciar las capacidades de los trabajadores y llevar a los equipos al cumplimiento de las metas organizacionales.

Por lo antes mencionado, la presente investigación denominada, el liderazgo transformacional para el fortalecimiento del rendimiento laboral en el área de comercialización Corpoelec Guasdualito estado Apure, surge como resultado de problemas que afectan el rendimiento laboral y la gestión diaria en la sede de Corpoelec Guasdualito donde el liderazgo debe fortalecerse constantemente con la experiencia y la interacción de sus miembros, debido a que esta institución tiene como función atender con eficiencia los requerimientos de los usuarios del servicio eléctrico con tarifas residenciales, comerciales y agropecuarias.

En este orden de ideas la investigación se justifica atendiendo el carácter metodológico, teórico y social. Por consiguiente, la investigación tiene trascendencia metodológica, debido a que la misma sirve como guía en la elaboración de otros proyectos relacionados con el tema. También, permite establecer un diagnóstico situacional, con el propósito de direccionar la gestión comercial a través de procesos que permitan la participación de los trabajadores del área de Comercialización Corpoelec Guasdualito Estado Apure, con el fin de generar nuevas estrategias basadas en liderazgo transformacional que conlleven al mejoramiento del rendimiento laboral.

Referente al punto de vista teórico, esta se basa en teorías que sustenten a las variables rendimiento laboral y liderazgo transformacional, con la finalidad de tener un mayor conocimiento sobre el tema, además el proyecto sirve como guía en la preparación de otros proyectos de Investigación con temas semejantes. Con respecto al carácter social de la investigación, a través del liderazgo transformacional se obtendrá un mejor rendimiento laboral en el área de Comercialización Corpoelec Guasdualito Estado Apure, esto contribuye al bienestar social, debido a que se brindará un servicio óptimo en la atención al usuario beneficiario del servicio eléctrico.

De igual forma, la presente investigación se encuentra enmarcada en la línea de investigación de Estudios Avanzados de la UNELLEZ denominada: cultura organizacional, modelos organizativos y procedimientos administrativos y gerenciales.

1.4 Alcances y Delimitaciones.

El alcance de la investigación reside en el fácil acceso al personal del área de Comercialización Corpoelec Guasdualito Estado Apure, lo cual conlleva al contacto directo con la realidad estudiada, teniendo como propósito el mejoramiento del rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa. Ahora bien, el estudio se suscribe en los elementos del Liderazgo Transformacional encauzado hacia el fortalecimiento del Rendimiento Laboral de los trabajadores en el área de Comercialización Corpoelec Guasdualito Estado Apure. Es pertinente señalar que el alcance en cuanto al tiempo, se realizó en dos periodos académicos 2023-I y 2023-II.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico o también llamado marco referencial de la investigación, según Balestrini (2008) es “un cuerpo de ideas explicativas coherentes, viables, conceptuales y exhaustivas, armadas lógicamente y sistemáticamente para proporcionar una explicación envolvente pero limitada, acerca de las causas que expliquen la fórmula del problema de la investigación”. (p.43). Es precisamente en este marco donde se recopilan antecedentes, investigaciones previas y consideraciones teóricas por donde se sustenta un proyecto de investigación, para formular y desarrollar una investigación.

Para el presente estudio, el marco teórico lo conforman los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales, así como la definición de términos básicos, sistema de variable y operacionalización de la misma.

2.1. Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes se conciben como la presentación de información relacionada con estudios precedentes de gran relevancia que se pueden considerar como aporte a la investigación, por estar relacionados en forma directa con la variable en estudio. Al respecto, el precitado autor señala que “todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes del problema” (p.27). Ello es, aquellos aportes de autores y especialistas en el tema planteado, que anteceden el actual y permiten explicar, comparar y tener una visión sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. Entre estos estudios se encuentran:

A nivel internacional, se tiene a Guevara (2019) con su investigación titulada “Liderazgo Transformacional y Desempeño Laboral en la piladora de Arroz El Marañón E.I.R.L Lambayeque de Pimentel, Universidad Señor De Sipán Perú, presentó como objetivo principal determinar la relación entre liderazgo

transformacional y el desempeño laboral en la piladora de Arroz El Marañón E.I.R.L. Lambayeque 2018. Como metodología se empleó la investigación de tipo descriptivo – correlacional, el diseño fue no experimental – transversal. La población estuvo conformada por 30 colaboradores de la piladora de Arroz El Marañón E.I.R.L. Para la recolección de datos, se utilizó como técnica a la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual fue estructurado en escalas Likert en función a las dos variables.

Entre sus resultados se encontró que el 67% está en Desacuerdo, a causa de que el jefe no tiene clara la misión empresarial, haciendo que el personal no sepa la finalidad principal sobre las órdenes que reciben. Por otro lado, el 53% está en Acuerdo, por razón de que se sienten a gusto con el puesto donde laboran, provocando que su estadía sea más duradera a pesar de las dificultades que se presenten. Se llegó a la conclusión que, sí existe relación entre ambas variables, por lo cual si aumenta el liderazgo transformacional aumenta el desempeño laboral en la piladora de arroz El Marañón E.I.R.L.

La investigación está relacionada directamente con el presente estudio, porque aborda las variables liderazgo transformacional y desempeño laboral desde el punto de vista de la relación existente entre ambas y como estas pueden influir en la productividad de una empresa.

Por su parte, Ballesteros y Durán (2020) desarrollaron el estudio titulado Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral en los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Provincia Bolívar, Universidad Técnica de Ambato Ecuador, para este presente estudio se fijó como objetivo general la relación entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral que se enfoca en mejorar el desempeño del personal, pues con un buen liderazgo definido puede influir, guiar y dirigir a los miembros quienes siguen al líder de forma voluntaria en la búsqueda del éxito en la consecución de los objetivos institucionales. Esta relación se enfoca en mejorar el desempeño de los empleados. Debido a un liderazgo claramente definido, es posible influir, guiar y orientar a los miembros que voluntariamente siguen al líder para lograr el éxito.

La metodología utilizada fue cuantitativa, de tipo aplicada, con nivel de correlación

descriptiva y diseño transversal no experimental. La población está conformada por 98 empleados de diferentes cooperativas de ahorro y crédito de la provincia de Bolívar, el muestreo no es probabilístico. Las técnicas para la recolección de información son las entrevistas y la herramienta de recolección de datos son los cuestionarios, los cuales son debidamente verificados a través del juicio de expertos para determinar la confiabilidad a través de los procedimientos estadísticos del SPSS para establecer diferentes representaciones estadísticas. Ha sido verificado por expertos y la fiabilidad se ha determinado mediante el coeficiente α de Cronbach.

Los resultados obtenidos de los entrevistados consideran que el nivel de eficiencia del liderazgo transformacional es de 65,3, mientras que el nivel convencional es de 34,61, que es un nivel efectivo, por lo que se recomienda implementar una estructura de liderazgo transformacional para mejorar el desempeño laboral de la Caja de Ahorros Bolivariana y cooperativas de crédito. En conclusión, se podría decir que existen evidencias suficientes para afirmar que existe relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral por parte del personal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Provincia Bolívar.

Con respecto a la relación del trabajo de Ballesteros y Durán, con la presente investigación, se argumenta que la misma contribuye a fortalecer el marco teórico en cuanto a estrategias de liderazgo transformacional, encaminadas a mejorar el rendimiento del personal y el cumplimiento de las metas de la organización.

En el ámbito nacional, Brizuela y Torres (2019) presentaron un trabajo de investigación titulado “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la dirección general de recursos humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD) Valencia, Venezuela”. En cuanto al propósito de la investigación, se basó en analizar la incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección General de Recursos Humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), para proponer lineamientos organizacionales que mejoraran el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores.

Con respecto a la metodología utilizada, el estudio se enmarcó dentro del diseño transaccional correlacional – causal, orientado en la investigación de campo con base

documental. La población fue de 45 trabajadores y la muestra corresponde a la totalidad de la población. Como instrumento de recolección de datos se implementó un cuestionario contentivo de 38 preguntas con escala de Likert.

Los investigadores llegaron a la conclusión, que existe la percepción de que el entorno y el trato recibido por el director y los coordinadores de la institución, casi siempre los satisfacen y motivan a desempeñar mejor su labor, para ello reconocen que el respecto, el reconocimiento, la calidad de vida en el trabajo y su ambiente laboral son factores que les satisfacen e incentivan.

Finalmente, proponen una serie de lineamientos organizacionales y las correspondientes recomendaciones en pro de fortalecer el clima organizacional y en consecuencia mejorar el desempeño laboral del personal objeto de este estudio.

Hay que destacar que la investigación, se relaciona directamente con el trabajo que se está llevando a cabo, porque aborda la variable desempeño laboral desde el ámbito de fortalecer la organización y reconocer los factores que inciden en el mejoramiento del mismo.

Por otra parte, Toro (2019), presentó una investigación en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ Santo Domingo Estado Mérida, titulada “Modelo Estratégico de Liderazgo transformacional para el Fortalecimiento del desempeño laboral en el personal de Enfermería al Hospital I Santo Domingo, Municipio Cardenal Quintero del Estado Bolivariano de Mérida”, en la cual se planteó como objetivo general, proponer un modelo estratégico de liderazgo transformacional para el fortalecimiento del desempeño laboral en el personal de enfermería al Hospital I Santo Domingo, Municipio Cardenal Quintero del Estado Bolivariano de Mérida.

En relación a la metodología utilizada fue un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en la investigación de campo y documental. Las fases de la investigación comprendieron el diagnóstico, factibilidad del estudio y desarrollo de la propuesta. La técnica utilizada de recolección de datos fue la encuesta, aplicando como instrumento un cuestionario.

La población estuvo conformada por veinte (20) informantes, sin extraerse muestra alguna.

Los resultados del instrumento aplicado ratificaron que los aspectos evaluados vinculados al desempeño laboral del personal de enfermería, requerían ser mejorados con la prontitud del caso al encontrarse debilidades latentes en diversos elementos, por lo que se requería una intervención al respecto, para lo cual se desarrolló la propuesta de la investigación realizada. Con respecto a las conclusiones del estudio se destacó el logro de los objetivos trazados, recomendándose la implementación del modelo de liderazgo diseñado.

La investigación se relaciona por cuanto ofrece una valiosa contribución con respecto a estrategias de liderazgo transformacional para fortalecer el rendimiento laboral, que servirán de guía para el diseño de la propuesta a implementar en la presente investigación.

A nivel regional se tiene a Segovia (2022), quien presento una investigación a la Universidad Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ Guasdalito Estado Apure, titulada “El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral del Talento Humano de la E.E.I.B. Carlos Soublette. El propósito de la investigación fue analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano de la Escuela Bolivariana Carlos Soublette, Municipio Páez del Estado Apure.

La metodología utilizada se estructuro bajo un enfoque cuantitativo, de tipo campo con nivel descriptiva y diseño no experimental, con una población de 18 trabajadores de la institución y una muestra del 50% a la que se aplicó como instrumento un cuestionario de tipo Likert, constituido por 28 preguntas con opciones de respuestas, Siempre, Algunas Veces y Nunca. Asimismo, se llegó a la conclusión que la institución bajo estudio, presenta deficiencias a nivel de elementos organizacionales, como lo es su estructura organizativa, ambiente de trabajo y disposición de equipos tecnológicos, dotación de materiales, remuneración y satisfacción laboral; todos ellos denotan gran importancia para el desempeño laboral, por cuanto el ejercicio de las funciones está íntimamente relacionado con la disponibilidad de los equipos para hacer el trabajo y al

ambiente en que desarrollo el mismo, acompañado de una buena remuneración que satisfaga las necesidades del talento humano. El aporte de esta investigación radica en las incidencias que afectan de manera negativa al desempeño laboral, siendo este una de las variables del presente estudio.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas de toda investigación sustentan los conceptos emitidos a lo largo de todo el desarrollo del estudio. En este caso se ha desarrollado un basamento teórico exhaustivamente elegido, que va desde los conceptos básicos a los más complejos del liderazgo transformacional y rendimiento laboral, así como el desarrollo teórico que requiere el cuadro de la operacionalización de variable.

Al respecto Palella y Martins (2010), señalan que las bases teóricas “van a permitir presentar una serie de aspectos que constituyen un cuerpo unitario por medio del cual se sistematizan, clasifican y relacionan entre sí los fenómenos particulares estudiados” (p.55). Por lo tanto, las bases teóricas son el conjunto de proposiciones teóricas interrelacionadas, que fundamentan y explican aspectos significativos del tema o problema en estudio, y lo sitúan dentro de área específica o determinada del conocimiento.

2.2.1 Rendimiento Laboral

De acuerdo a Motowidlo (2003), lo define como el importe total que la organización tiene como expectativa en relación a los sucesos prudentes que un colaborador realiza en un espacio de tiempo establecido. Ese valor, que obtiene puede ser de manera real o perjudicial, en la situación de que el colaborador rinda de manera positiva o negativa, lo cual lleva a la contribución que ese empleado desarrolla para la eficiencia de su organización.

Para Gabini (2015) “es una pieza clave y fundamental en la eficiencia de las organizaciones, allí se origina un interés organizacional y constante para incrementar el rendimiento laboral de los colaboradores” (p. 33). Por su parte, Jaén (2010), considera que:

Es el valor total que una empresa espera referente a un trabajador que ira mostrando durante su desempeño en un periodo determinado; a su vez este valor se puede mostrar de manera positiva o negativa en relación a que el colaborador presente un buen o mal rendimiento laboral (p. 12).

De manera operativa, según Moorhead y Griffin (1998), (citado en Jaén, 2010) también se suele definir el rendimiento laboral como una función de la capacidad y la motivación del trabajador. Así pues, Waldman (1994), declara que:

Las empresas formulan reflexiones en cuanto la eficacia de los colaboradores en relación de lo que se proponen o la cantidad producida. Por ello el rendimiento se mide de acuerdo a lo que el colaborador realiza en sus labores para así evaluar la calidad de esa porción considerada del rendimiento (p.510).

En cuanto a las definiciones presentadas por estos autores, el rendimiento laboral se concibe como aquellos comportamientos que son relevantes para las metas organizacionales y se encuentran bajo el control del individuo. Por este motivo, el rendimiento laboral individual de un trabajador es el resultado conductual de la motivación y se ubica como la pieza clave para garantizar la efectividad y el éxito de una empresa, de allí el interés organizacional permanente por incrementar el rendimiento de sus empleados.

Modelos de rendimiento laboral.

Muchos modelos explicativos del rendimiento laboral han sido presentados a lo largo de los años, por lo tanto, es imprescindible una forma de agrupamiento conceptual de los mismos, para comprender mejor el fenómeno. En este sentido, los modelos de rendimiento laboral han sido diferenciados entre aquellos aplicables a todos los trabajos y aquellos desarrollados para ocupaciones específicas.

En tal sentido, Borman y Motowidlo (1993) señalaron que las dimensiones podían ser agrupadas en dos grandes facetas del rendimiento laboral: el rendimiento en la tarea y el rendimiento en el contexto. Este último ha sido descrito como los comportamientos que contribuyen directa o indirectamente a apoyar al ambiente social y psicológico de la organización en el que debe funcionar el núcleo técnico.

Por su parte, Koopmans (2011) sostienen que el rendimiento laboral está conformado por tres grandes aspectos: rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto, y comportamientos laborales contraproducentes. Para efectos de la investigación, serán estudiados los establecidos por dichos autores.

Rendimiento en la tarea.

Según el precitado autor, el rendimiento en la tarea representa el grado en el que un empleado demuestra la competencia en actividades que son formalmente reconocidas y que contribuyen a la parte técnica de la organización directa o indirectamente. Estas actividades deben poder ser evaluadas a partir de indicadores claros que permitan identificar, precisamente al rendimiento en la tarea. En relación a ello, se han identificado cinco indicadores relevantes para este tipo de rendimiento:

- Calidad del trabajo. Se enfoca en asegurar la estabilidad y seguridad en el empleo, promover la salud y bienestar de los trabajadores, desarrollar habilidades y competencias, y conciliar la vida laboral y no laboral.
- Planificación y organización del trabajo. Implica que cuando los trabajadores planean y organizan sus tareas de manera eficaz y eficiente, contribuyen a un aumento en el rendimiento laboral de la organización. Las herramientas y prácticas de planificación y organización del trabajo pueden variar según la industria y la empresa, pero generalmente incluyen la realización de trabajo detallados, la asignación de responsabilidades, la coordinación de recursos y la optimización de procesos.
- Orientación hacia los resultados. Es la capacidad de dirigir comportamientos propios y de otros hacia el registro o superación de los resultados esperados, estableciendo metas desafiantes y manteniendo estándares de calidad.
- Priorización. Capacidad de asignar y gestionar adecuadamente las tareas y responsabilidades, dándole importancia aquellas que son más relevantes para el registro de los objetivos laborales. Esta competencia implica la habilidad de establecer prioridades de manera efectiva, identificar las actividades clave que contribuyen al éxito laboral y gestionar el tiempo de manera eficiente para cumplir con las metas establecidas.

- Trabajo eficiente. Es la capacidad de los trabajadores de utilizar sus habilidades y recursos de forma óptima para registrar los objetivos laborales de manera efectiva y eficiente.

En definitiva, este tipo de rendimiento incluye las competencias de tarea, específicas y no específicas de la labor, ha sido visto como prescripto por el rol y relacionado con el núcleo técnico del trabajo.

Rendimiento en el contexto.

Para Omar (2010), “son los comportamientos cooperativos o de ayuda que tienen consecuencias positivas para la organización, aunque no son formalmente exigidos o recompensados” (p.32). Si bien el rendimiento en el contexto es el nombre que la literatura actual ha adoptado para este tipo de comportamientos, a lo largo de los años ha sido estudiado bajo diferentes etiquetas. Katz y Kahn (1978) los denominaron “comportamientos extra papel”, mientras que George y Brief (1992) los catalogaron como “espontaneidad organizacional”. Por su parte, Smith, Organ y Near (1983) popularizaron el término “comportamientos de ciudadanía organizacional”. Este último fue definido como el comportamiento individual que es discrecional, extra papel, no directamente o explícitamente reconocido por el sistema formal de recompensa, y que promueve el efectivo funcionamiento de la organización.

Teniendo en cuenta esta descripción, Van Dyne & LePine (1998), han identificado cuatro implicaciones fundamentales de este tipo de comportamiento: “el mismo ha de ser voluntario, intencional, percibido de manera positiva y, además, desinteresado” (p.108). Algunos ejemplos de comportamientos de ciudadanía organizacional incluyen desempeñar actividades extra papel, ayudar a los colegas, cumplir las normas del lugar de trabajo, actuar de acuerdo a las políticas y procedimientos organizacionales, y similares.

En este contexto, (Koopmans et al., 2013) identificaron una cantidad de indicadores propios de este tipo de comportamientos y los dividió en dos subdimensiones. La primera de ellas se concentró en el nivel interpersonal, siendo cuatro sus indicadores más relevantes: (a) tomar la iniciativa, (b) aceptar y aprender de la retroalimentación,

(c) cooperar con los otros, y (d) comunicarse de manera efectiva. Asimismo, define cada uno de estos indicadores correspondiente al nivel antes mencionado, de la siguiente manera.

- Tomar iniciativa. Capacidad de los trabajadores de impulsar acciones positivas y proactivas para resolver problemas, generar ideas innovadoras y mejorar el rendimiento laboral.

- Aceptar y aprender de la retroalimentación. Se refiere a la capacidad de los trabajadores de reconocer, interpretar y utilizar la información proporcionada por la retroalimentación para mejorar su desempeño y consultar nuevas habilidades, este proceso requiere una actitud receptiva, una disposición para aprender y un compromiso con el crecimiento continuo.

- Cooperar con los otros. Implica la capacidad de los individuos para colaborar, ayudar y trabajar en equipo para registrar objetivos comunes. Este comportamiento cooperativo puede incluir acciones como compartir conocimientos, apoyar a los compañeros, resolver problemas en conjunto y contribuir al ambiente laboral positivo.

- Comunicarse de manera efectiva. Implica la habilidad de transmitir información de forma clara, precisa y comprensible, así como de escuchar activamente a los demás, es fundamental para establecer relaciones laborales sólidas, coordinar tareas, resolver conflictos y garantizar un flujo de información adecuado en la organización.

Por consiguiente, la segunda dimensión estuvo referida al nivel organizacional, teniendo también cuatro indicadores principales: (a) mostrar responsabilidad, (b) estar orientado al cliente, (c) ser creativo, y (d) emprender tareas laborales desafiantes. Los cuales se explican a continuación:

- Mostrar responsabilidad. Implica completar todas las obligaciones laborales, adherirse a las políticas de la empresa y cumplir con las tareas asignadas de manera efectiva.

- Estar orientado al cliente. Implica centrar todos los aspectos del proceso de trabajo en la satisfacción y respuesta de los clientes. Este enfoque incluye: identificar y entender las necesidades, expectativas y preferencia de los clientes, crear una cultura

de trabajo a fin con las necesidades del cliente y responder rápidamente y eficazmente a las necesidades de los clientes potenciales.

- Ser creativo. Es tener la capacidad de generar ideas originales, resolver problemas de manera innovadora y pensar de forma no convencional para mejorar procesos y resultados laborales.

- Emprender tareas laborales desafiantes. Se refiere a la capacidad de los trabajadores de enfrentar y resolver problemas complejos, asumir responsabilidades significativas y desafiar sus propias limitaciones para registrar objetivos ambiciosos.

Comportamientos laborales contraproducentes.

Conceptualmente, Robinson & Bennet (1995), los definen “como comportamientos antisociales que son ejecutados por los empleados en su lugar de trabajo, violan normas organizacionales significativas y amenazan la buena voluntad de una organización, sus miembros, o ambos”. (p.555). En resumen, son comportamientos que tienen un valor negativo para la efectividad organizacional. Particularmente, (Koopmans et al., 2013) ha identificado cuatro indicadores relevantes para esta dimensión del rendimiento laboral: (a) mostrar excesiva negatividad, (b) comportamientos que dañen a la organización, (c) comportamientos que dañen a los compañeros de trabajo o a los supervisores, y (d) cometer errores intencionalmente.

- Mostrar excesiva negatividad. La negatividad en el entorno laboral puede afectar la productividad, el trabajo en equipo, la moral y aumentar el absentismo. Este sentimiento negativo puede minar la moral de los empleados y la dirección, y tener un impacto negativo en la energía de la empresa.

- Comportamientos que dañen a la organización. Los comportamientos dañinos incluyen; abuso físico o verbal, sabotaje de los equipos y materiales, falta de cooperación, falta de responsabilidad, no aceptar ni aprender de la retroalimentación, falta de orientación hacia los resultados, comunicación ineficaz, falta de priorización, falta de emprendimiento, falta de creatividad y procrastinarían.

- Comportamientos que dañen a los compañeros de trabajo o a los supervisores. Estos comportamientos generan conflictos, afectan la moral y la productividad en el

entorno laboral, los mismos incluyen: manipulación de las herramientas de trabajo de los compañeros, difusión de rumores, calumnias o falsificaciones sobre otro trabajador, privación de los medios necesarios para el desarrollo del trabajo, obligar a un trabajador a realizar un trabajo humillante o degradante, ridiculizar a un compañero, burlarse de él o imitar sus gestos y restricción de las posibilidades de expresión de un trabajador.

- Cometer errores intencionalmente. Es considerado un comportamiento destructivo que afecta negativamente tanto a los individuos como a las organizaciones, estos incluyen; fraude, malversación, negligencia intencional, violación de normas éticas y legales.

2.2.2 Liderazgo Transformacional

Existen innumerables definiciones acerca del liderazgo. Según Chiavenato (1993) “el liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines”. (p. 24). Para Stoner (1996) “es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras”. (p.514). Asimismo, para Maxwell (2011) el liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, el cual define como aquel que tiene la capacidad de influenciar en los subordinados, para que mejoren sus actitudes y capacidades. En este sentido, según las diferentes definiciones expuestas, el liderazgo se trata de la capacidad de guiar, incentivar y dirigir, a otros hacia el cumplimiento de un objetivo.

A tal efecto, el líder es definido por Fiedler (1967) (citado en Landy y Conte, 2005) como “el individuo de un grupo al que se le ha encomendado la tarea de dirigir y coordinar las actividades del grupo, o a quien, en ausencia del líder designado, tiene la responsabilidad de realizar tales funciones en el grupo”. (p.41). De igual forma, Gómez (2008), destaca que el “líder es la persona capaz de ejercer influencia en otros, para dirigirlos y guiarlos en forma efectiva hacia el logro de los objetivos y metas organizacionales”. (p.66). En síntesis, el líder es uno de los protagonistas principales en el proceso de liderazgo y es ciertamente la figura representada que ejerce un dominio

en quienes lo siguen para lograr las ideas, metas u objetivos planteados.

Estilos de liderazgos.

En uno de los primeros estudios que consideraban la existencia de distintos estilos de liderazgo, Lewin, Lippitt y White (1939), tras analizar el comportamiento de un grupo de adolescentes en un club juvenil, distinguieron entre los tres siguientes:

Autocrático: El líder planifica y organiza todas las actividades, decidiendo los grupos de trabajo para cada tarea y tomando todas las decisiones. El reconocimiento o la crítica al trabajo realizado se hacen de forma personal. El líder no se considera como un miembro más del grupo, sino que está en un escalón superior.

Democrático: El líder discute con el resto de los miembros del grupo las decisiones a tomar, promoviendo varias alternativas. Da libertad a los miembros del grupo para elegir a sus compañeros de tarea, el líder es un miembro más del grupo.

Laissez-faire: El líder da completa libertad a los miembros del grupo para llevar a cabo el trabajo asignado. No interfiere en él a no ser que sea demandado por algún miembro del grupo.

De igual manera, el psicólogo social Rensis Likert en (1976) proyectó cuatro estilos de liderazgos, siendo estos:

Autoritario explotador: el líder no tiene ningún tipo de confianza ni fe en sus subordinados y, por ello, centraliza la toma de decisiones.

Autoritario benévolo: el líder tiene un cierto grado de fe y confianza en los subordinados, aunque de forma condescendiente, como la del amo con el siervo. Puede delegar algunas decisiones rutinarias.

Consultivo: el líder tiene fe y confianza en sus subordinados, pero no de forma total. Consulta las decisiones con ellos y delega parte de éstas, aunque conserva el control final de la situación.

Participativo: tiene completa fe y confianza en los subordinados en todos los aspectos. Como consecuencia, la toma de decisiones está completamente descentralizada.

Por consiguiente, Covey (1993), dentro de su teoría de liderazgo centrado en

principios, distingue entre las tres siguientes formas de ejercer el poder:

Poder coercitivo. Basado en el miedo del subordinado a las consecuencias de no alcanzar los objetivos establecidos. Se trata de una lealtad superficial, que puede ser contraproducente y producir efectos negativos cuando desaparece la amenaza.

Poder utilitario. Basado en un intercambio útil entre líder y subordinado en el que ambos deberían salir beneficiados y lograr sus objetivos.

Poder centrado en principios. Basado en el poder que unas personas ejercen sobre otras, ya que los seguidores respetan, confían y creen en los principios de sus líderes.

Por último, Burns (1978) planteó la distinción de dos tipos de liderazgos opuestos continuos: el transaccional y el transformacional. El liderazgo transaccional, propuesto por Burns, se basa en la idea de que los líderes establecen acuerdos o transacciones con sus seguidores para alcanzar metas y objetivos, estos líderes ofrecen recompensas o castigos según el desempeño de sus seguidores.

Por consiguiente, Burns resalta que el liderazgo transformacional, es una forma de influencia que motiva a los seguidores alcanzar objetivos que normalmente no podrían esperarse de ellos, buscando que las personas generen una conexión capaz de elevar los niveles de motivación y moralidad tanto en el líder como en el seguidor (nuevos sistemas de creencias, aptitudes, generación de conductas, modelos de intercambio, valores, rediseño de percepciones, cambios de expectativas y aspiraciones de los empleados).

Tomando en cuenta lo antes mencionado por el autor, el liderazgo transaccional es un estilo de liderazgo efectivo en situaciones donde las tareas son claras y los roles están definidos, sin embargo, puede limitar la creatividad y el crecimiento de los seguidores, ya que se centra principalmente en la supervisión y control. Mientras que el liderazgo transformacional, se centra en inspirar y motivar a los seguidores a través de la visión y el carisma del líder, fomentando el crecimiento personal y la innovación.

Funciones del liderazgo

El liderazgo en las organizaciones se relaciona con la influencia que ejercen los líderes en el logro de las metas asociadas con la productividad de la misma. La mayoría

de los gerentes demuestran algunas habilidades de liderazgo y la mayoría de los líderes se encuentran gerenciando, de hecho, una de las funciones de los líderes es la gerencia, al respecto, diversos autores han abordado el tema del liderazgo desde diferentes perspectivas, destacando distintas funciones que los líderes desempeñan en las organizaciones. Según, Badillo (2005) algunas de las funciones más importantes del liderazgo incluyen:

Definir objetivos y establecer metas. Los líderes deben establecer objetivos claros y alcanzables para guiar el trabajo de los equipos y motivar a los miembros a alcanzar los resultados deseados.

Planificar y organizar. Los líderes deben planificar y organizar las actividades del equipo para asegurar que se realicen de manera eficiente y eficaz.

Asignar tareas y responsabilidades. Los líderes deben asignar tareas y responsabilidades adecuadas a cada miembro del equipo, teniendo en cuenta sus habilidades y capacidades.

Monitorizar y evaluar el rendimiento. Los líderes deben monitorear el rendimiento del equipo y evaluar su progreso para identificar áreas de mejora y tomar decisiones correctivas si es necesario.

Fomentar la comunicación y la colaboración. Los líderes deben fomentar la comunicación efectiva y la colaboración entre los miembros del equipo para asegurar que se trabaje en equipo y se resuelvan problemas de manera coordinada.

Desarrollar a los miembros del equipo. Los líderes deben identificar las necesidades de desarrollo de los miembros del equipo y proporcionar oportunidades de aprendizaje y crecimiento profesional.

Resolver conflictos y mantener la cohesión. Los líderes deben resolver conflictos entre los miembros del equipo y mantener la cohesión del equipo para garantizar un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Influir y motivar. Los líderes deben influir en los miembros del equipo y motivarlos para que se esfuercen y logren los objetivos establecidos.

Adaptarse al cambio. Los líderes deben ser capaces de adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y guiar al equipo en la implementación de nuevas estrategias y

procesos.

Estas funciones son fundamentales para que los líderes logren sus objetivos y logren que sus equipos sean productivos y exitosos.

De igual manera, para Maxwell, reconocido experto en liderazgo, algunas de las funciones clave del liderazgo las describe en su libro Las 21 leyes irrefutables del liderazgo. Siendo las más destacadas:

Ley del Tope. La capacidad de liderazgo determina el nivel de eficacia de una persona en su función.

Ley de la Influencia. Establece que la verdadera medida del liderazgo es la influencia que se ejerce sobre los demás.

Ley del Magnetismo. Lo que eres como líder es lo que atraes, destacando la importancia de la actitud y el comportamiento del líder.

Estas leyes irrefutables del liderazgo propuestas por Maxwell, ofrecen un marco sólido para comprender las funciones esenciales, que los líderes deben desempeñar para influir positivamente en sus equipos y organizaciones.

Liderazgo transformacional.

Según Bass (1999) (citado en Mendoza y Ortiz, 2006) definió al liderazgo transformacional como:

Aquel liderazgo que motiva el surgimiento de la conciencia de los trabajadores, quienes aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización, dejando de lado sus intereses personales para dar prioridad a los intereses del grupo u organización. Es el tipo de liderazgo que tienen algunos individuos con una fuerte visión y personalidad, con las cuales son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones, así como liderar el cambio dentro de una organización. (p.120).

Por su parte, Mendoza y Ortiz (2006), indican que el liderazgo transformacional, es aquel que:

Busca potenciar lo mejor de las personas, en hacer más de lo que ellos mismos esperan, es carismático y visionario, como efecto produce cambios positivos

tanto en los individuos, las organizaciones y también en la sociedad, lo que constituyen a su vez un favor para la colectividad. (p. 120).

De igual manera, propone Velásquez (2006), que “el liderazgo transformacional tiene como objetivo generar cambios positivos en los seguidores, centrándose en la importancia de generar patrones de conducta y de relacionamiento cercanos por medio de la ayuda mutua y la armonía relacional” (p. 138). Asimismo, Fishman (2005) señala que “el liderazgo transformacional es el más beneficioso para los contextos empresariales en la medida que el líder eleva el nivel de consciencia de sus seguidores sobre el valor de las metas” (p.18).

En concordancia con las definiciones antes mencionadas, el liderazgo transformacional busca desarrollar y aumentar todo lo positivo de las personas, llevándolas más lejos de los trabajos, sin dejar de lado el carisma y la parte visionaria, logrando con ello influir en el éxito de los mismos, promoviendo una gestión del cambio hacia los seguidores, ya que son estos quienes deben estar en la capacidad de romper paradigmas preestablecidos (mentales, sistema de creencias) permitiendo la aceptación de nuevas formas de ver las posibles realidades , a favor del cumplimiento de objetivos comunes.

Funciones del liderazgo transformacional.

El liderazgo transformacional, definido por Burns como un tipo de liderazgo capaz de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones de los seguidores, así como impulsar la transformación dentro de una organización, involucra diversas funciones clave que los líderes transformacionales desempeñan para inspirar y motivar a sus equipos. Algunas de estas funciones contienen:

- Establecer una Visión Inspiradora. Los líderes transformacionales articulan una visión clara y motivadora que inspire a sus seguidores a alcanzar metas desafiantes y significativas
- Motivar y Empoderar a los Empleados. Fomentan la motivación intrínseca en los empleados, empoderándolos para asumir responsabilidades y desafíos con confianza.
- Fomentar la Innovación y la Creatividad. Promueven un ambiente donde se valora

la creatividad, el pensamiento innovador y la búsqueda de soluciones originales.

- Desarrollar Relaciones de Confianza. Construyen relaciones sólidas basadas en la confianza, el respeto mutuo y la comunicación abierta con sus equipos.

- Inspirar el Desarrollo Personal y Profesional: Apoyan el crecimiento individual y profesional de sus seguidores, brindando oportunidades de aprendizaje y desarrollo continuo.

Estas funciones del liderazgo transformacional son fundamentales para crear un entorno laboral positivo, fomentar el crecimiento personal y profesional de los empleados, y lograr resultados excepcionales en las organizaciones.

Ventajas del liderazgo transformacional.

El liderazgo transformacional, es ejercido por líderes que logran cambios significativos en sus seguidores, algunas ventajas incluyen:

- Incremento del rendimiento de los trabajadores. Motiva a los empleados a esforzarse al máximo para alcanzar tanto los objetivos individuales como los de la organización.

- Impacto positivo en la autoestima y seguridad del equipo. Al creer en sus capacidades y motivarlos, los trabajadores se sienten más seguros y actúan de manera positiva ante los desafíos.

- Mejora en las reacciones psicológicas y emocionales de los seguidores. Los trabajadores se vuelven más comprometidos con la empresa y su equipo, lo que contribuye a un ambiente laboral más positivo y productivo.

- Facilita la adaptación al cambio y trabajo bajo presión. Los seguidores motivados e inspirados por un líder transformacional pueden enfrentar fácilmente los desafíos y cambios en la organización, adaptándose con flexibilidad.

- Mejora de la autoestima y seguridad del equipo. Al motivar y creer en sus seguidores, el líder transformacional eleva la autoestima y la confianza de los trabajadores.

- Incremento de la flexibilidad y adaptabilidad. Este estilo de liderazgo mejora la capacidad de adaptación de la empresa a los cambios del entorno, fomentando la

flexibilidad organizacional.

- Aumento de la productividad. Los colaboradores se comprometen con los objetivos de la empresa y se esfuerzan al máximo para alcanzarlos, lo que resulta en una mayor productividad.

Estas ventajas hacen que el liderazgo transformacional sea una herramienta efectiva para impulsar el rendimiento, la motivación y el compromiso de los equipos en entornos que requieren innovación, colaboración y adaptabilidad.

Desventajas del liderazgo transformacional.

Este tipo de liderazgo no puede aplicarse a todo tipo de empresas, ni tiene por qué ser el estilo más beneficioso para la organización.

- No es el mejor método, cuando el entorno de por sí tiene pocos cambios, los trabajadores tienen experiencia y disfrutan de su trabajo.

- Posible falta de atención a los detalles; al enfocarse en la visión y la inspiración, los líderes transformacionales podrían descuidar aspectos detallados y operativos importantes.

Estas desventajas resaltan que, si bien el liderazgo transformacional tiene numerosas ventajas, también presenta limitaciones que deben considerarse al implementarlo en una organización.

Dimensiones del Liderazgo Transformacional.

Plantearon Bass y Avolio (1994), que el liderazgo transformacional se compone de cuatro dimensiones:

Influencia idealizada o carisma. Sostienen que los líderes intervienen de tal manera que lo toman como guía por sus seguidores. Este indicador resalta la importancia que tiene el comportamiento de los líderes, debido a que este influye directamente en cómo lo ven sus seguidores, por ello el líder transformador es aquel que se gana el respeto y confianza, presentan excelentes escalas de conductas éticas y morales; es tolerante ante situaciones adversas, desarrolla exitosas relaciones interpersonales fomentando energías positivas para todo su equipo.

Motivación inspiradora. El líder transformacional logra transmitir visiones inspiradoras. Este indicador, hace referencia a la metodología que usan los líderes para crear esa responsabilidad, que requieren los trabajadores en la organización, alentándolos a enfrentar las dificultades con optimismo para el logro de los objetivos, de igual manera, generando confianza y ganándose el afecto de sus colaboradores, reconociendo las labores, transmitiendo en cada miembro del equipo sentido de pertenencia por la organización.

Estimulación intelectual. Incentiva el pensamiento creativo y la solución de problemas a través de un pensamiento crítico y novedoso. En este sentido, el líder plantea nuevos enfoques, promueve a su equipo la motivación a la investigación, lo cual les permite que experimenten incluso que fracasen, de este modo el grupo se fortalece y crece.

Consideración individual. El líder es un modelo a seguir para los demás. Con relación a esta dimensión, el líder conoce las carencias particulares de logro, así también las expectativas de cada uno de los miembros de su equipo demostrando empatía, estableciendo las necesidades y fortalezas; sirviendo de modelo para potenciar su capacidad, se convierte en un asesor, favoreciendo oportunidades de aprendizaje para que cada miembro de su equipo asuma sus responsabilidades para su propio desarrollo, de esta manera los colaboradores al saberse tomados en cuenta por sus líderes elevan su autoestima sintiéndose motivados a dar lo mejor para desarrollar sus labores con eficiencia y eficacia.

En conclusión, según este planteamiento teórico de Bass y Avolio, el líder puede exhibir diferentes patrones de dirección, teniendo en cuenta las relaciones que se establezcan con cada uno de los seguidores, adicional a los objetivos que se desean alcanzar. Esta teoría puede estar sustentada con base a las teorías motivacionales, en la medida que se enfoca en producir conductas específicas para que la resultante sea máximo esfuerzo, produciendo cambios significativos en las personas, grupos, cultura, sociedad y organizaciones.

Características del Líder Transformacional.

De acuerdo a Lussier y Achua (2010), resumen las características de los líderes transformacionales como: agentes de cambio, visionarios, que gozan de alto nivel de confianza de sus seguidores, asumen riesgo con precaución, sus comportamientos están orientados por valores centrales, poseen habilidades cognitivas, creen en las personas y son sensibles a sus necesidades, son flexibles, abiertos al aprendizaje y experiencia.

De tal manera, el líder transformacional es poseedor de diversas cualidades que lo caracterizan y lo distinguen de los demás, tienen la capacidad de comunicar una visión clara y convincente, influye en sus seguidores, motiva, utiliza la inteligencia emocional, fomenta el desarrollo personal, profesional, la innovación y el cambio.

2.3 Teorías que sustentan la investigación.

2.3.1 Teoría del liderazgo transformacional.

James MacGregor Burns (1978) fue el primero que introdujo el concepto de liderazgo transformacional en su investigación descriptiva sobre los líderes políticos. De acuerdo con Burns, el liderazgo transformacional es el proceso en el cual “líderes y seguidores se ayudan mutuamente para alcanzar mayores niveles de moral y motivación”. Burns estableció dos conceptos: “Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional”. En el enfoque transformacional se crea un cambio significativo en la vida de las personas y en las organizaciones, se rediseñan las percepciones y los valores y cambian las expectativas y las aspiraciones de los trabajadores. Está basado en la personalidad y características del líder y su habilidad para provocar cambios a través del ejemplo, la articulación de una visión energizante y metas retadoras.

Los líderes transformacionales son idealizados en el sentido que son un ejemplo moral del significado del trabajo orientado al beneficio del equipo, la organización o la comunidad, Burns contrasta al líder transformacional con el transaccional. Los líderes transaccionales por lo general no buscan cambios a nivel cultural dentro de la organización, sino que trabajan sobre la cultura existente, mientras que los líderes transformacionales intentan cambiar la cultura organizacional.

Por otra parte, Bass (1985), discípulo de Burns amplió su trabajo, explicando los mecanismos psicológicos que yacen bajo los liderazgos transformador y transaccional; Bass igualmente utilizó el término “transformacional” en lugar de transformador” y agregó elementos al concepto inicial de Burns (1978) para explicar la forma en que el liderazgo transformacional podría medirse, al igual que la forma en que impacta la motivación y el desempeño de los seguidores. El punto hasta el cual el líder se considera transformacional se mide en primer lugar, en términos de la influencia sobre los seguidores.

Los seguidores de este tipo de líder sienten confianza, lealtad y respeto y debido a su calidad de ser transformacional, están dispuestos a trabajar con mayor voluntad de lo que se habría esperado. Estos resultados ocurren debido a que el líder transformacional ofrece a los seguidores algo más que el trabajo para beneficio propio; les proporciona una misión inspiradora, les transmite visión e identidad, el líder motiva y transforma a los seguidores a través de su influencia (a la que se suele referir como carisma), la estimulación intelectual y la consideración individual.

2.3.2 Teoría de contingencias o situaciones

También conocida como modelo de contingencia de Fiedler o teoría del liderazgo de Fiedler, establece que no existe un estilo de liderazgo ideal, sino que el estilo más eficaz para cualquier circunstancia específica es aquel que se alinea con la situación. El profesor y psicólogo austríaco Fred Fiedler desarrolló la teoría en la década de 1960, luego de estudiar las personalidades y características de los líderes, llegó a la conclusión de que el estilo de liderazgo, dado que se forma a través de las experiencias de la vida, es increíblemente difícil, si no imposible, de cambiar. Por esta razón, Fiedler creía que se debía elegir al líder adecuado para cada trabajo en función de su conjunto de habilidades y los requisitos de la situación. A fin de lograr una mejor alineación entre los líderes y las situaciones, cada líder primero debe comprender su estilo de liderazgo natural y, luego, evaluar si es el adecuado para la situación.

Fiedler propone que el buen desempeño de un grupo depende de la concordancia entre el estilo de interacción del líder con sus subordinados y el grado en que la

situación le confiere control e influencia. Las condiciones más favorables para que un líder sea afectivo, consiste en que el mismo este en una posición de poder fuerte, la tarea bien estructurada y las relaciones interpersonales con los subordinados sean buenas. Ahora bien, el autor en pocas palabras, señala tres aspectos fundamentales de los cuales depende la eficiencia del líder: Relaciones entre líder y miembros, estructura de la tarea y poder de posición.

Cabe resaltar, que este enfoque situacional de liderazgo indica una escala alta de estándares de comportamientos que el líder puede escoger para relacionarse con sus subordinados, cada tipo de comportamiento está relacionado con el grado de autoridad utilizado por el mismo y el grado de libertad disponibles para los seguidores en la toma de decisiones, de tal manera que el liderazgo implica diversos estilos que van desde uno muy centrado en el jefe (autocrático), hasta otro muy centrado en los subordinados (democrático).

2.3.3 Teoría de las organizaciones sistémicas.

El autor de la Teoría de la Organización Sistémica es Ludwig Von Bertalanffy, quien propuso este enfoque interdisciplinario en 1928 para estudiar los sistemas en general, considerando a las organizaciones como sistemas abiertos interrelacionados con su entorno, donde la interacción entre los diferentes subsistemas es fundamental para lograr los objetivos organizacionales. Bertalanffy es reconocido por su contribución a la comprensión de las organizaciones desde una perspectiva sistémica, destacando la importancia de considerarlas como entidades dinámicas y adaptativas que interactúan con su entorno para alcanzar el éxito y la eficiencia.

Esta teoría, considera a las organizaciones como sistemas abiertos interrelacionados con su entorno, donde la interacción entre los diferentes subsistemas (técnico, estructural, humano y administrativo) es fundamental para lograr los objetivos organizacionales, recibiendo insumos de energía, información y materiales, transformándolos y devolviéndolos en forma de productos.

Algunos de los principales aportes de la Teoría de la Organización Sistémica son:

Interdependencia: Las partes de una organización son interdependientes y cualquier cambio en una parte implica una reestructuración en otras partes. Por lo tanto, las organizaciones deben adaptarse y transformarse constantemente para mantenerse en equilibrio dinámico.

Perspectiva Dinámica: Las organizaciones se consideran sistemas en constante transformación, lo que implica que deben adaptarse a las necesidades y condiciones cambiantes del entorno para sobrevivir y prosperar.

Enfoque Holístico: Se destaca la importancia de considerar a las organizaciones en su totalidad, reconociendo la interacción entre los diferentes subsistemas y componentes para comprender su funcionamiento y lograr eficiencia.

La Teoría de la Organización Sistémica proporciona un marco conceptual poderoso, para entender la complejidad de las organizaciones modernas, destacando la importancia de la interacción, adaptación y transformación continua como elementos clave para el éxito organizacional.

En este sentido, el rendimiento laboral tiene una influencia significativa en las organizaciones, debido a que son comportamientos o acciones observados en los trabajadores y que son relevantes para el logro de los objetivos de las mismas. Algunas formas en las que el rendimiento laboral influye en las organizaciones incluyen:

Clima Organizacional: El clima organizacional, definido por la percepción colectiva de los empleados sobre su entorno laboral, influye directamente en el rendimiento laboral. Un clima positivo puede motivar a los trabajadores, aumentar su satisfacción y mejorar su desempeño.

Desempeño y Productividad: El rendimiento laboral está directamente relacionado con la productividad de la empresa. Un buen desempeño individual y colectivo contribuye a alcanzar los objetivos organizacionales y a mejorar la rentabilidad de la misma.

Calidad de Vida Laboral: Factores como las condiciones de trabajo, el ambiente laboral, la comunicación interna y la cultura organizacional influyen en el rendimiento de los empleados. Una buena calidad de vida laboral se traduce en un mejor desempeño y una mayor satisfacción en el trabajo. En resumen, el rendimiento laboral impacta en

la eficacia, competitividad y éxito de las organizaciones al influir en aspectos clave como el clima organizacional, la productividad y la calidad de vida laboral de los empleados.

2.4 Bases Legales

Para Rodríguez (2001) las bases legales son el “sustento legal que, según la naturaleza de la investigación, permiten ubicar la investigación desde el marco jurídico” (p.26). En vista de lo anterior, y a efectos de dar cumplimiento a los objetivos trazados, se incorporó a la presente investigación un marco legal u ordenamiento jurídico, el cual reúne las normas contenidas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo (2006), Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012) y la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005).

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), se tiene el artículo 87, el cual establece que:

Toda persona tiene derecho al trabajo y al deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione, una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendientes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones. (p.17).

Este artículo hace mención a que el estado debe garantizar el derecho de empleo a todas las personas que requieran del mismo, por lo que el patrono está obligado a garantizar las medidas necesarias para ofrecer el mejor clima en la organización, adoptando medidas de control por parte del estado para que las mismas permanezcas y mejoren. De igual forma, en el artículo 89, se indica que:

El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.
3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.
4. Toda medida o acto del patrono contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.
5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.
6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social (p: 18).

El presente artículo estipula el derecho legítimo al trabajo, ninguna ley que cambie la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales puede implementarse. Por otra parte, se constituye la prohibición de la irrenunciabilidad laboral, así como la discriminación por distintas razones. También se establece la nulidad de todo acto que perjudique los derechos. Lo plasmado en este artículo garantiza la estabilidad laboral, favoreciendo la seguridad social del trabajador. A tal efecto, se señala el artículo 93, donde la “ley garantizará la estabilidad en el trabajo y dispondrá lo conducente para limitar toda forma de despido no justificado. Los despidos contrarios a esta Constitución son nulos” (p. 19). Por cuanto se establece la garantía de estabilidad laboral al restringir toda forma de despido sin justificación dejándolos sin efecto.

En lo que respecta al Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo (2006), el artículo 16, correspondiente a los Deberes fundamentales del patrono o empleador, el patrono o empleador observará, entre otros, los siguientes deberes fundamentales:

- a) Pagar el salario del trabajador o trabajadora, en los términos y condiciones imperantes de la empresa, establecimiento, explotación o faena.
- b) Adoptar las medidas adecuadas para evitar que el trabajador o trabajadora sufra daños en su persona o en sus bienes, con ocasión de la prestación de sus servicios.
- c) Garantizar al trabajador o trabajadora ocupación efectiva y adecuada a su calificación profesional y a sus condiciones físicas y mentales, en los términos que fueren pactados o que se desprendieren de la naturaleza de la actividad productiva.
- d) Respetar la dignidad del trabajador o trabajadora y, por tanto, su intimidad y libertad de conciencia.
- e) Brindar igualdad de trato y oportunidades a los trabajadores o trabajadoras, sin perjuicio de las preferencias fundadas en los criterios de relevancia a que se refiere el artículo 14 del presente Reglamento (p.3).

Con relación a este artículo se observa los deberes del patrono o empleador, el cual es relevante para mantener un eficiente desempeño, así como satisfacción laboral ya que al cumplir con los deberes se respeta la dignidad del trabajador y se valora su trabajo.

De igual manera, el Artículo 17, Deberes fundamentales del trabajador: El trabajador observará, entre otros, los siguientes deberes fundamentales:

- a) Prestar el servicio en las condiciones y términos pactados o que se desprendieren de la naturaleza de la actividad productiva.
- b) Observar las órdenes e instrucciones que, sobre el modo de ejecución del trabajo, dictare el patrono; y
- c) Prestar fielmente sus servicios, con ánimo de colaboración, y abstenerse de ejecutar prácticas desleales o divulgar informaciones sobre la actividad productiva que pudieren ocasionar perjuicios al patrono.

Al analizar este artículo, se pueden identificar varias responsabilidades que los trabajadores deben cumplir. Estos deberes incluyen respetar las normas y políticas de la empresa, no divulgar información confidencial, cumplir con las órdenes de los superiores, poseer sentido de pertenencia y colaboración, tener un buen desempeño laboral. Estos deberes son fundamentales para mantener un ambiente laboral ecuánime y productivo.

También se cuenta con la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012), donde se explica en su capítulo V, artículo 156, las condiciones dignas de trabajo, el cual establece:

El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades capacidad creativa y pleno respecto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención u las condiciones necesarias para evitas toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral. (p. 25).

De lo anterior, se desprende que es obligatorio que el trabajo se lleve a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan al trabajador el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizándosele el tiempo para el descanso y la recreación.

En el mismo orden de ideas, se encuentra la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (2005), estableciendo en su artículo 1, lo siguiente:

El objeto de la presente Ley es: 1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social. 2. Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente de trabajo; así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social. 3. Desarrollar lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido en la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social. 4. Establecer las sanciones por el incumplimiento de la normativa. 5.

Normar las prestaciones derivadas de la subrogación por el Sistema de Seguridad Social de la responsabilidad material y objetiva de los empleadores y empleadoras ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional. 6. Regular la responsabilidad del empleador y de la empleadora, y sus representantes ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional cuando existiere dolo o negligencia de su parte.

De lo anterior se infiere que esta ley tiene como finalidad, la creación de instituciones y reglamentos normativos encargados de resguardar el cumplimiento de las garantías de los trabajadores, así como de velar por sus derechos y atribuciones adjudicadas por las demás leyes. De este modo la ley tiene como prioridad garantizar las condiciones de seguridad, salud y bienestar, dentro de un ambiente propicio para el ejercicio de todas las habilidades de los trabajadores.

Asimismo, se encuentra el artículo 53, el cual señala que “los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas. (p.24). En este sentido, se trata del derecho que tienen los trabajadores, de laborar en un ambiente adecuado que garantice seguridad, salud y bienestar, tanto físico como mental.

2.5 Definición de Términos

La definición de términos básicos, tal como la plantea Arias (2012) “consiste en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucrados en el problema y en los objetivos formulados” (p.108). Es decir, se refiere a aquellos términos que no se definen en el marco teórico pero que sigue siendo importante su definición para comprender el cuadro completo de la teoría que se expone. Este se realiza con la finalidad de organizar, sistematizar los datos y percibir las relaciones entre los fenómenos estudiados.

Calidad del trabajo: La calidad de vida laboral es el grado en el que cada miembro de una organización, es capaz de satisfacer sus necesidades más importantes a través de las experiencias dentro de la misma. (Ronen, 1981).

Carisma: Es una cualidad que proviene de una fuente divina y se encuentra en líderes carismáticos, que son capaces de inspirar a las masas. (Weber, 1993).

El carisma es una de las inteligencias múltiples, relacionada con la habilidad para comunicarse de manera persuasiva y encantar a los demás. (Gardner, 1983)

Comunicación efectiva: la comunicación eficaz se da cuando el emisor logra del receptor los resultados deseados. En ella su objetivo es influir en el receptor para conseguir la influencia que quiere. (Chiavenato, 2000).

Estrategia: Es el arte de dirigir un conjunto de disposiciones para alcanzar un objetivo. (Huse, 2004).

Iniciativa: Es una conducta que se manifiesta en una aproximación activa y espontánea de la persona para la realización del trabajo llevándolo a cabo mejor de lo que formalmente se requiere. (Frese, 1996).

Motivación: Es el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. (Santrock, 2002).

Seguidores: Un seguidor es alguien que recibe la influencia de un líder. (Lussier y Achúa, 2010).

Organización: Es un conjunto sistemático de dos o más personas, que cumplen papeles formales y comparten un propósito en común. (Rodríguez, 2008).

Planificación: Proceso de establecer objetivos y cursos de acción adecuados antes de iniciar la acción. (Chiavenato, 2000).

Procrastinación: Etimológicamente el término “procrastinación” proviene del latín *procrastinare* “dejar un asunto para mañana, aplazar”, *pro* “adelante” y *crastinus* “referente al día de mañana, al futuro”, así, procrastinar consiste en la dificultad para iniciar actividades, y comprometerse con las mismas, a pesar de resultar importantes para la persona, llevando a cabo tareas distintas de las que se había propuesto en un principio. (García, 2019).

Tareas: Parte en las que se divide un trabajo a realizar. Cantidad de obra especificada para un determinado lapso, cantidad de obra requerida para percibir una remuneración fijada. (Lanhan, 1998).

2.6 Sistema de Variable

Según Moreno (2013), una variable se define como “aspectos o características cuantitativas o cualitativas que son objeto de búsqueda respecto a las unidades de análisis”. (p. 2). Las variables alcanzan mayor intensidad cuando se han establecido en relación a los objetivos de la investigación de manera que, los análisis de la variable se realizarán en función de los objetivos propuestos en la investigación. En este sentido, en la presente investigación se establecen como variables: Liderazgo Transformacional y Rendimiento Laboral.

2.6.1 Operacionalización de la Variable

Para Arias (2012) una variable representa una “característica, cualidad, magnitud o cantidad que puede sufrir cambios y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control de investigación” (p.57). Por su parte, Tamayo y Tamayo (2012) establecen que la Operacionalización de una variable revela que un fenómeno “existe y consiste en un enunciado de las operaciones necesarias para producir el fenómeno estudiado. Una vez que dicho fenómeno se estudia, se registra y se mide ha sido definido operacionalmente” (p.99). De acuerdo con lo descrito, la operacionalización de la variable representa la forma de medir de forma empírica las variables definidas conceptualmente. Tomando como base lo anterior, a continuación, se expone en el

presente estudio las dimensiones correspondientes a cada variable: Rendimiento Laboral: a) Rendimiento en la tarea, b) Rendimiento en el contexto, c) Comportamientos Laborales Contraproducentes. Liderazgo Transformacional: a) Influencia Idealizada, b) Motivación Inspiracional, c) Estimulación Emocional, d) Consideración Individualizada.

Cuadro 1. Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer estrategias basadas en liderazgo transformacional para el mejoramiento del rendimiento laboral en el área de Comercialización Corpoelec Guasdalito estado Apure.

Objetivos Específicos	Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Sub-Indicadores	Ítems
Diagnosticar la situación actual del rendimiento laboral de los trabajadores adscritos al área de Comercialización Corpoelec Guasdalito estado Apure.	Rendimiento Laboral	Motowidlo (2003), lo define como el importe total que la organización tiene como expectativa en relación a los sucesos prudentes que un colaborador realiza en un espacio de tiempo establecido. Ese valor, que obtiene puede ser de manera real o perjudicial, en la situación de que el colaborador rinda de manera positiva o negativa, lo cual lleva a la contribución que ese empleado desarrolla para la eficiencia de su organización.	Modelos	Rendimiento en la tarea	- Calidad del trabajo.	1
					- Planificación y organización.	2
					- Orientación hacia los resultados.	3
					- Priorización.	4
					- Trabajo eficiente.	5
				Rendimiento en el contexto	- Tomar iniciativa.	6
					- Retroalimentación.	7
					- Cooperar con los demás.	8
					- Comunicación efectiva.	9
					- Responsabilidad.	10
					- Orientación hacia el cliente.	11
					- Creatividad.	12
- Tareas desafiantes.	13					
Comportamientos Laborales Contraproducentes	- Excesiva negatividad.	14				
	- Comportamientos que dañan a la organización.	15				
	- Comportamientos que dañan a los compañeros de trabajos y supervisores.	16				
	- Errores intencionales.	17				
Identificar los elementos de liderazgo transformacional que inciden en el rendimiento laboral de los trabajadores del área de Comercialización Corpoelec Guasdalito estado Apure.	Liderazgo Transformacional	Es aquel liderazgo que motiva el surgimiento de la conciencia de los trabajadores, quienes aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización, dejando de lado sus intereses personales para dar prioridad a los intereses del grupo u organización. Bass (1999)	Dimensiones	Influencia Idealizada	- Respeto.	18
					- Conducta Ética.	19
					- Tolerancia.	20
				Motivación Inspiracional.	- Optimismo.	21
					- Reconocer el esfuerzo.	22
				Estimulación Intelectual.	- Creatividad.	23
					- Solución de problemas.	24
				Consideración Individualizada.	- Desarrollo personal.	25
					- Manejo Empático.	26

Fuente: Arévalo, 2023.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLOGICO

Toda investigación se fundamenta en un marco metodológico, el cual define el uso de técnicas, métodos, instrumentos, estrategias y procedimientos a utilizar en el estudio que se desarrolla. Al respecto, el Manual de Trabajos de Grado, Especialización, Maestría y Doctorado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2012), define el Marco Metodológico como el segmento del texto de un trabajo investigativo que:

Describe los métodos, técnicas y procedimientos aplicados de modo que el lector pueda tener una visión clara de lo que se hizo, porque y como se hizo, mencionando las razones por las cuales se seleccionó dicha metodología, su adecuación al problema de estudio y sus limitaciones (p. 34).

De igual forma, para Arias (2012), “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo una investigación” (p. 47). Por consiguiente, en la mayoría de las indagaciones es orientada por el investigador para descubrir algo desconocido; mediante un proceso metódico y sistemático, para la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuestas a los interrogantes de la investigación.

De este modo, a continuación, se presenta el enfoque, tipo, diseño y otros aspectos de interés relacionados al camino a seguir para el desarrollo de este trabajo de investigación concerniente a: Liderazgo Transformacional para el fortalecimiento del Rendimiento Laboral en el Área de Comercialización Corpoelec Guasdalito, estado Apure.

3.1 Paradigma y Enfoque de la Investigación

El paradigma de la investigación es positivista con un enfoque cuantitativo, el cual Monjes (2011) señala que “la investigación científica, desde el punto de vista cuantitativo, es un proceso sistemático y ordenado que se lleva a cabo siguiendo

determinados pasos”. (p.19). Por ende, el presente estudio es cuantitativo, porque se recolectan datos con medición numérica y análisis estadísticos para lograr el objetivo planteado y dar respuestas a las interrogantes de la investigación.

3.2 Tipo y Diseño

Afirma Arias (2012), que la investigación de tipo campo “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna” (p.31). Por otra parte, Cazares y cols. (2000), manifiestan que la investigación de tipo campo “es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve de fuente de información para el investigador. También consiste en la observación directa y en vivo de cosas, comportamiento de personas y circunstancias en que ocurren ciertos hechos”. (p.16). Del mismo modo, el Manual UPEL (2012), por su parte define la investigación tipo campo como “el análisis de problemas reales, con el propósito de describirlos, interpretarlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores constituyentes o predecir su concurrencia” (p.18). Por consiguiente, el presente estudio califica como una investigación de campo, debido a que se basa en la obtención de datos de la realidad, es decir, tomado directamente de los empleados que laboran en el área de comercialización Corpoelec de Guasdalito Estado Apure.

Con referencia al diseño de la investigación, Hernández (2010) destaca que “el diseño de la investigación se refiere al plan o estrategia concebida para responder a las preguntas de la investigación” (p.108). Mientras que, Arias (2012) menciona que el diseño es “la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado” (p.26). Por ende, se entiende que el diseño de la investigación se ocupa precisamente de proporcionar un modelo de verificación que permita constatar hechos con la teoría estableciendo una estrategia o plan general que determine las operaciones necesarias para hacerlo.

Al respecto, el estudio se caracteriza por ser una investigación no experimental, por cuanto Arias (2012) señala que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”. (p.50).

Y para los autores Palella y Martins (2010), una investigación no experimental:

Se realiza sin manipular de forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado, para luego analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica, sino que se observan las que existen. Las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, lo que impide influir sobre ellas para modificarlas (p. 86).

Por consiguiente, Hernández, Fernández y Baptista (2010), definen la investigación no experimental como “estudios que se realizan sin manipulación deliberada de variable y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.149). De igual manera, también señalan que los diseños no experimentales se pueden clasificar en transeccionales o trasversales, siendo de este tipo todas aquellas investigaciones que recopilan datos en un momento único.

Bajo este contexto, la presente investigación obedece al diseño no experimental transeccional, debido a que los datos se recolectan directamente de los trabajadores del área de comercialización Corpoelec Guasdalito en un tiempo único, con el propósito de describir las variables con sus respectivas dimensiones e indicadores, logrando analizar sus incidencias e intercalación en un momento dado.

Es importante destacar que el estudio se apoya en la investigación documental, la cual se caracteriza por ser una investigación bibliográfica en base a las variables que abarcan el problema de investigación. Concerniente a este tipo de investigación, Arias (2012) plantea que “es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p.27).

La cita anterior muestra el consultar de bibliografías y documentos referentes como forma de investigación. Es relevante respaldar el problema mediante un marco conceptual y teórico que ofrezca las posibles explicaciones que conlleven a las conclusiones. En este tipo de investigación se logra obtener información en torno a las variables liderazgo transformacional y rendimiento laboral, así como también indagación para la elaboración de antecedentes de investigación y bases legales.

Igualmente, la investigación también está inmersa en un nivel descriptivo, el cual para Arias (2012) consiste en:

La caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.24).

Asimismo, Hernández y cols. (2010), reporta que un estudio descriptivo tiene como finalidad:

Especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier fenómeno que se someta a su análisis, es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, es decir que este tipo de estudio tiene como finalidad buscar especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice (p. 356).

Tomando en consideración lo anterior, esta investigación puede tipificarse como descriptiva, debido a que busca detallar, especificar y caracterizar las estrategias de liderazgo transformacional para el mejoramiento del rendimiento laboral en el área de comercialización Corpoelec Guasualito.

Así mismo, el presente estudio se ubica bajo la modalidad de Proyecto Factible, que según El Manual (UPEL) (2012), establece que la misma:

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p. 16).

En este concepto, se deduce que una investigación enmarcada en esta modalidad propone un modelo operativo viable para dar solución a un problema, por medio de un diagnóstico, que permite explorar, describir, explicar y ofrecer alternativas de cambio,

bajo esta perspectiva, la presente indagación establece una propuesta realizable, en la que se fundamentan criterios, sugerencias basadas en liderazgo transformacional, para el fortalecimiento del rendimiento laboral de los trabajadores del área de comercialización Corpoelec Guasdalito.

3.3 Población y Muestra

La población es definida por Tamayo y Tamayo (2012), como la “totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades poseen unas características comunes, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p.144). Por su parte Hernández y cols. (2010) puntualizan la población como “el conjunto de todos los casos que se concuerdan con una serie de especificaciones, los cuales se encuentran caracterizados o determinados” (p.399). Entonces puede afirmarse que, la población se refiere al conjunto de todos los elementos que concuerdan con una serie de determinadas especificaciones, objetos o personas que poseen algunas características comunes observables.

Para efecto de la presente investigación, la población es considerada finita pues se tiene acceso a la totalidad de los integrantes que la componen. Arias (2012), especifica este universo como la “agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran” (p. 82). En este contexto, las unidades de análisis de este estudio poblacional la conformarán veinte (20) trabajadores del área de comercialización Corpoelec Guasdalito.

En cuanto a la muestra, la misma es definida por Balestrini (2008) como “una parte o subconjunto de la población” (p.130). Y por Arias (2012), como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población, que, por su tamaño y características similares al conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido” (p. 83). Es decir, una porción de la población.

Sin embargo, como en el presente estudio la población es pequeña y finita, se toma en consideración la muestra de tipo censal, de la cual Tamayo y Tamayo (2012) afirman que es aquella que “recoge un censo en la totalidad al personal adscrito al estudio”

(p.158). En consecuencia, se tomará el total de la población para el desarrollo de la investigación, es decir la muestra está constituida por veinte (20) trabajadores del área de comercialización Corpoelec Guasdalito.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Debe señalarse que, después que el investigador, ha definido con claridad la población y muestra procede a determinar las técnicas e instrumentos que manejará para la recolección de los datos. Para Balestrini (2008), las técnicas plantean el procedimiento para “cumplir con los objetivos del estudio y el diagnóstico de la situación actual, el establecimiento de los procesos, operaciones y tareas para captar las causas que originan los problemas y plantear los correctivos para cada situación” (p.147). Mientras que los instrumentos de recolección de datos son definidos por Hurtado (2012), como “la herramienta con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información, estando en correspondencia con las técnicas y estas a su vez, con el tipo de indicios que permiten captar el evento en estudio” (p.153). De acuerdo con las definiciones previas, en este estudio se seleccionaron como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Es importante mencionar que, la encuesta de acuerdo a Palella y Martins (2010) es “una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador, (...) utilizando para ello un listado de preguntas que se entrega a los sujetos quienes, de forma anónima las responden por escrito” (p.123). Y de acuerdo con Tamayo y Tamayo (2012), el cuestionario se constituye en un “instrumento donde se formula una serie de preguntas claves sobre el objeto de estudio, encaminadas a la obtención de los datos fundamentales para la investigación, permitiendo verificar la realidad de los objetivos propuestos (p.156).

En este sentido, el instrumento utilizado es el cuestionario con formato en escala de Likert, en el que Hernández et al. (2010) afirma como “Conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (p. 238). Es, por tanto, que el instrumento está agrupado con estas escalas, consta de 26 ítems con las siguientes alternativas de respuestas; (1) siempre,

(2) algunas veces, (3) nunca. De tal forma que permita medir las dimensiones e indicadores y por ende las variables.

3.4.1 Validación del instrumento

La validez constituye uno de los principales requisitos que debe poseer un instrumento de medición. Según Hernández y Cols (2010), “el proceso de validación o validez de un instrumento se refiere al grado en que este realmente mide la variable que se encuentra en estudio”. (p.450). Para los autores la validez puede tener diferentes tipos de evidencia: de contenido, de criterio y de constructo, las cuales a continuación son definidas y explicadas:

Validez de contenido, la cual se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide, es decir debe contener una representación de todo el conjunto de ítems contentivos del dominio de contenido de las variables a medir.

Validez de criterio, establece la validez de un instrumento de medición comparándola con algún criterio externo. Este criterio es estándar con el que se juzga la validez del instrumento; entre más se relacionen los resultados del instrumento de medición con el criterio, la validez del criterio será mayor.

Validez del constructo, referida al grado en que una medición se relaciona consistentemente con otras mediciones de acuerdo a hipótesis derivadas teóricamente y que conciernen a los conceptos que están siendo medidos. Esta validez incluye tres (03) etapas: 1) se establece y especifica la relación teórica entre los conceptos (sobre la base del marco teórico); 2) se correlacionan ambos conceptos y se analizan cuidadosamente la correlación; y 3) se interpreta la evidencia empírica de acuerdo con el nivel en que clarifica la validez de constructo de una medición en particular.

Después de elaborado el instrumento para la recolección de datos, el mismo, fue sometido a la técnica de juicios expertos. A propósito, Hernández, Fernández y Baptista (2010) lo señalan como validez de expertos y lo definen de la siguiente manera “se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema” (p.204). Estos expertos están

conformados por dos conocedores del área de gerencia general y uno en educación con conocimientos en metodología, quienes, dieron observaciones en relación a la formulación de las preguntas desarrolladas para el instrumento, con la finalidad de perfeccionarlo. Consignándole unos formatos para la respectiva validación.

3.5 Técnicas de análisis de datos

Para Hurtado (2012) el análisis de los datos se corresponde a “la explicación cuantitativa de los resultados obtenidos por el investigador, que requieren de su discusión a fin de desarrollar una exposición de motivos referidos a la solución alcanzada” (p.145). Y para Rodríguez y otros (1996), apuntan que “los datos recogidos en el campo constituyen un conjunto de manipulaciones, transformaciones, operaciones, reflexiones y comprobaciones que realizamos sobre los datos con el fin de extraer el significado relevante con relación a un problema de investigación” (p.197).

En este punto se describe las distintas operaciones a las que fueron sometidos los datos que se obtuvieron: clasificación, registro y tabulación, en lo referente al análisis, se definieron las técnicas lógicas tales como inductiva, deductiva, análisis y síntesis o las técnicas estadísticas que son las descriptivas o inferenciales; las cuales, son empleadas para descifrar los datos que se han obtenido.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Esta fase exhibe los datos recolectados dentro de la presente investigación, por ello, se hace necesario introducir un conjunto de operaciones para el análisis e interpretación de los resultados, con el propósito de organizarlos y dar respuestas a los objetivos planteados en el estudio, asimismo, evidenciar los hallazgos encontrados, conectándose de manera directa con las bases teóricas, las variables, dimensiones e indicadores.

Al respecto, Hurtado (2012), señala que “son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos” (p. 341).

Desde el punto de vista del aporte, los datos obtenidos al aplicar el instrumento a la población en estudio, permitieron a la investigadora realizar un contraste e interpretar la teoría planteada. De igual manera, se procedió a representar de manera general, de forma gráfica y computarizada, el análisis porcentual de los resultados obtenidos empleando el cálculo porcentual de cada ítem.

Ahora bien, en cuanto a los procedimientos matemáticos, se aplicó una distribución de frecuencias, debido a que la misma representa un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías, posteriormente se presenta el análisis cualitativo por indicadores, exponiendo los gráficos para la apreciación visual de la presentación de los datos, todos obtenidos a través de la herramienta de hoja de cálculo Excel.

Cuadro 2

Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión Modelos. Indicador Rendimiento en la tarea.

Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
1. ¿Consideras que la calidad del trabajo procura asegurar la estabilidad y seguridad en el empleo?	14	70%	5	25%	1	5%
2. ¿Cada departamento de la empresa se apoya en la planificación y organización del trabajo para garantizar un alto rendimiento laboral?	2	10%	15	75%	3	15%
3. ¿Consideras que las actividades realizadas en la empresa se encuentran orientadas hacia los resultados esperados?	9	45%	10	50%	1	5%
4. ¿Se lleva a cabo la priorización de actividades dependiendo de los requerimientos de los jefes inmediatos?	8	40%	11	55%	1	5%
5. ¿Consideras que realizas el trabajo de manera eficiente en la empresa?	16	80%	4	20%	0	0%

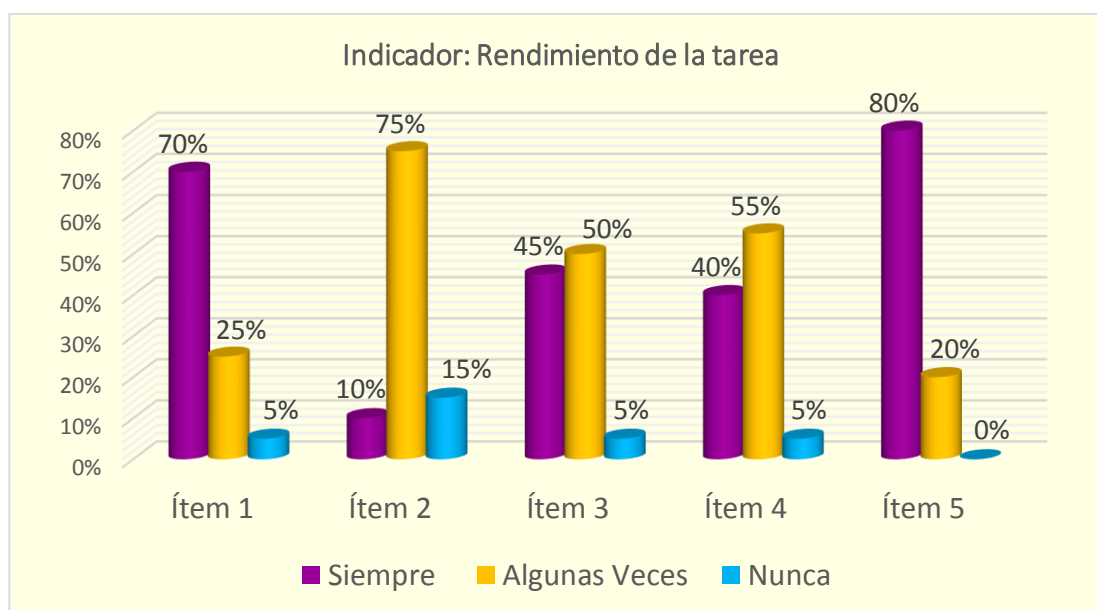


Gráfico 1. Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión Modelos. Indicador: Rendimiento en la tarea.

Los resultados obtenidos en el gráfico 1, respecto a la Dimensión Modelos y al Indicador Rendimiento en la tarea, se evidencia en el ítem 1: Consideras que la calidad del trabajo procura asegurar la estabilidad y seguridad en el empleo, el 70% de los

encuestados respondió que Siempre la calidad del trabajo procura asegurar la estabilidad y seguridad en el empleo, el 25% admitió que Algunas Veces procura asegurar la estabilidad y seguridad en el empleo, y 5% señaló que Nunca asegura la estabilidad y seguridad en el empleo. En el ítem 2: Cada departamento de la empresa se apoya en la planificación y organización del trabajo para garantizar un alto rendimiento laboral, el 75% admitió que Algunas Veces se apoyan en la planificación y organización del trabajo, el 15% Nunca lo hacen, mientras que el 10% respondió que Siempre se apoyan en la planificación y organización del trabajo.

Con respecto al ítem 3: Consideras que las actividades realizadas en la empresa se encuentran orientadas hacia los resultados esperados, el 50% respondió que Algunas Veces están orientadas hacia los resultados esperados, el 45% señaló que Siempre están orientadas hacia los resultados esperados, y el 5% Nunca están orientadas. En el ítem 4: Se lleva a cabo la priorización de actividades dependiendo de los requerimientos de los jefes, el 55% Algunas Veces llevan a cabo la priorización de actividades, el 40% respondió que Siempre se llevan a cabo la priorización de actividades, y el 5% manifestó que Nunca se lleva a cabo. Asimismo, en el ítem 5: Consideras que realizas el trabajo de manera eficiente en la empresa, el 80% argumentó que Siempre realizan el trabajo de manera eficiente, mientras que el restante 20% indicó que Algunas Veces lo realiza.

En este sentido, el concepto que se tiene en cuenta del desempeño en la tarea considera el cumplimiento de los deberes y sus tareas estimadas en la descripción de su trabajo. Bajo este contexto, (Koopmans, 2011) indica que el rendimiento en la tarea está asociado con el núcleo técnico de una empresa o trabajo, que constituye, actividades asociadas de forma directa o indirecta con los cambios de los recursos en productos que se tienen en cuenta para un intercambio económico. También menciona que las labores técnicas, aunque cambian de forma considerable de un trabajo a otro, muchas veces incluyen dos formas de conducta. La primera orientada a el cambio de la transformación de la materia prima en artículos o servicios desarrollados por la organización, como, vender, operar maquinaria, educar, servicios similares. La

segunda incluye aquellas tareas que apoyan el núcleo tecnificado, como suministros, el planificar y coordinar, el mantenimiento y desenvolvimiento.

Por lo antes expuesto, se puede deducir que los trabajadores del área de comercialización Corpoelec Guasualito, en cuanto al rendimiento en las tareas presentan debilidades en planificación, organización, priorización y orientación hacia los resultados. Cabe destacar que estos son procesos indispensables, que de manera constante deben llevarse en toda organización, porque tienen que ver con definir los objetivos que se esperan alcanzar, establecer las estrategias y los métodos necesarios para lograrlo, así como también, asignar orden a las tareas en función de su urgencia e importancia, con el propósito de mejorar la gestión del tiempo, encaminando todas las labores hacia el cumplimiento de la meta planteada por la empresa.

Cuadro 3

Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión Modelos. Indicador Rendimiento en el contexto.

Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
6. ¿En la resolución de problemas, tomas la iniciativa para generar ideas innovadoras y mejorar el rendimiento laboral?	9	40%	9	40%	4	20%
7. ¿Consideras que al reconocer, interpretar y utilizar la información proporcionada por la retroalimentación puede mejorar su desempeño?	14	70%	6	30%	0	0%
8. ¿Cooperas con los demás mediante el trabajo en equipo y resolución de problemas en conjunto?	11	55%	9	45%	0	0%
9. ¿Posees habilidad comunicación efectiva para transmitir información de manera clara, precisa y comprensible, así como de escuchar activamente a los demás?	11	55%	8	40%	1	5%
10. ¿Consideras que eres responsable al cumplir con las tareas asignadas de manera efectiva?	16	80%	4	20%	0	0%
11. ¿El rendimiento de cada actividad asignada está orientado hacia el cliente, garantizando respuestas oportunas y la satisfacción en el servicio?	9	45%	7	35%	4	20%
12. ¿Has sido creativo en la empresa hasta el punto de generar ideas originales para resolver problemas de manera innovadora?	8	40%	7	35%	5	25%
13. ¿En la ejecución de tus funciones, asumes tareas significativas que desafíen tus propias limitaciones?	6	30%	12	60%	2	10%

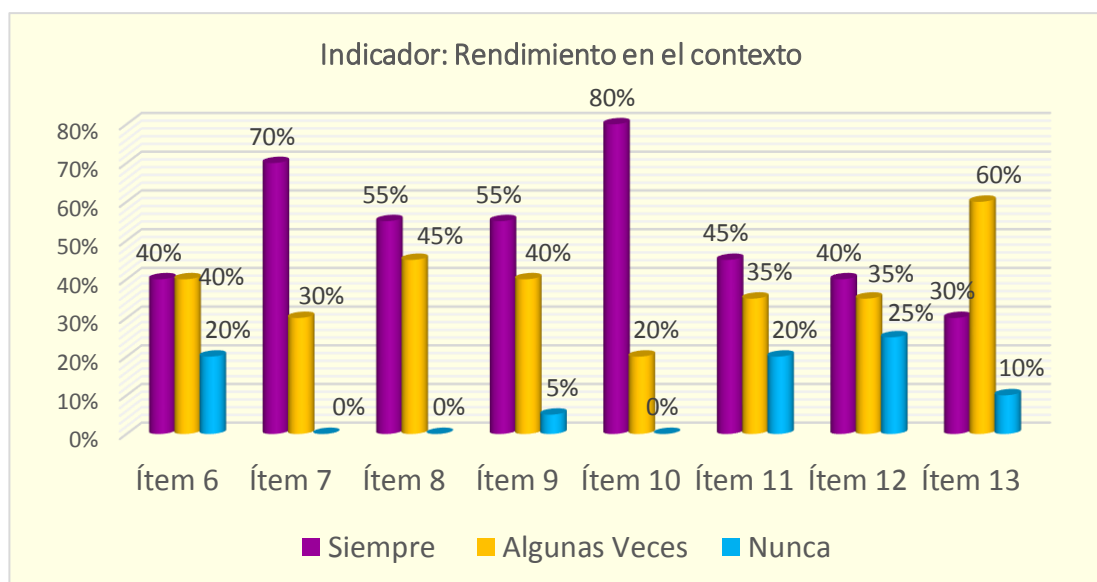


Gráfico 2. Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión Modelos. Indicador: Rendimiento en el contexto.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el gráfico 2, referente a la Dimensión Modelos y al Indicador Rendimiento en el contexto, se evidencia en el ítem 6: En la resolución de problemas, tomas la iniciativa para generar ideas innovadoras y mejorar el rendimiento laboral, el 40% de los encuestados respondió que Siempre toma la iniciativa para generar ideas innovadoras en la resolución de problemas, el 40% admitió que Algunas Veces toma la iniciativa, y el 20% aseveró que Nunca la toman. En el ítem 7: Consideras que al reconocer, interpretar y utilizar la información proporcionada por la retroalimentación puede mejorar su desempeño, el 70% respondió que Siempre al reconocer, interpretar y utilizar la información proporcionada por la retroalimentación mejora el desempeño, mientras que el 30% respondió que Algunas veces.

Con referencia al ítem 8: Cooperas con los demás mediante el trabajo en equipo y resolución de problemas en conjunto, el 55% respondió que Siempre cooperan con los demás trabajan en equipos y resuelven problemas en conjunto, el 45% señaló que Algunas veces cooperan. En el ítem 9: Posees habilidad comunicación efectiva para transmitir información de manera clara, precisa y comprensible, así como de escuchar activamente a los demás, el 55% manifestó poseer habilidad en comunicación efectiva y de escuchar activamente a los demás, el 40% respondió que Algunas veces poseen habilidades de comunicación efectiva, y el 5% manifestó que Nunca la han poseído.

En el ítem 10: Consideras que eres responsable al cumplir con las tareas asignadas de manera efectiva, el 80% manifestó que Siempre cumplen con responsabilidad las tareas asignadas de manera efectiva y el 20% indicó que Algunas veces cumplen con responsabilidad de manera efectiva las tareas asignadas. Asimismo, al ítem 11: El rendimiento de cada actividad asignada está orientado hacia el cliente, garantizando respuestas oportunas y la satisfacción en el servicio, el 45% asevero que Siempre el rendimiento de cada actividad asignada está orientado hacia el cliente, garantizando respuestas oportunas y la satisfacción en el servicio, el 35% respondió que Algunas veces el rendimiento de dichas actividades está orientado hacia el cliente, y el 5% afirmo que Nunca.

Al ítem 12: Has sido creativo en la empresa hasta el punto de generar ideas originales para resolver problemas de manera innovadora, el 40% manifestó Siempre

tener creatividad para generar ideas originales y resolver problemas de forma innovadora, el 35% respondió que Algunas veces han sido creativos y el 25% nunca lo han sido. Con respecto al ítem 13: En la ejecución de tus funciones, asumes tareas significativas que desafíen tus propias limitaciones, el 60% expresó que algunas veces asumen tareas significativas que desafíen sus propias limitaciones, el 30% Siempre asumen tareas significativas, mientras que el 10% Nunca las asumen.

Bajo esta premisa, (Omar, 2010) expone que el rendimiento en el contexto se compone de actitudes cooperativas y útiles que tienen consecuencias positivas para la empresa, aunque no son requeridos ni recompensados formalmente. Son comunes a todas las labores y tienen como fin mantener el medio interpersonal y psicológico que necesita una organización específica.

En este orden de ideas, se pudo evidenciar que el personal que labora en el área de comercialización Corpoelec Guasualito, en cuanto al rendimiento en el contexto presenta índices aceptables, siendo estas conductas laborales una fortaleza sustancial en el desenvolvimiento de cualquier organización.

Cuadro 4

Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión Modelos. Indicador Comportamientos laborales contraproducentes.

Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
14. ¿Consideras que la excesiva negatividad en el entorno laboral puede afectar la productividad, el trabajo en equipo, la moral y aumentar el absentismo?	14	70%	6	30%	0	0%
15. ¿Ha sido parte de comportamientos conflictivos que puedan dañar a la organización?	1	5%	5	25%	14	70%
16. ¿Se evidencian comportamientos en la empresa que dañen las relaciones entre los compañeros de trabajo y supervisores disminuyendo el rendimiento laboral?	9	45%	8	40%	3	15%
17. ¿Considera que en la empresa se pueden cometer errores intencionales afectando negativamente a los trabajadores y, por ende, a la organización?	6	30%	11	55%	3	15%

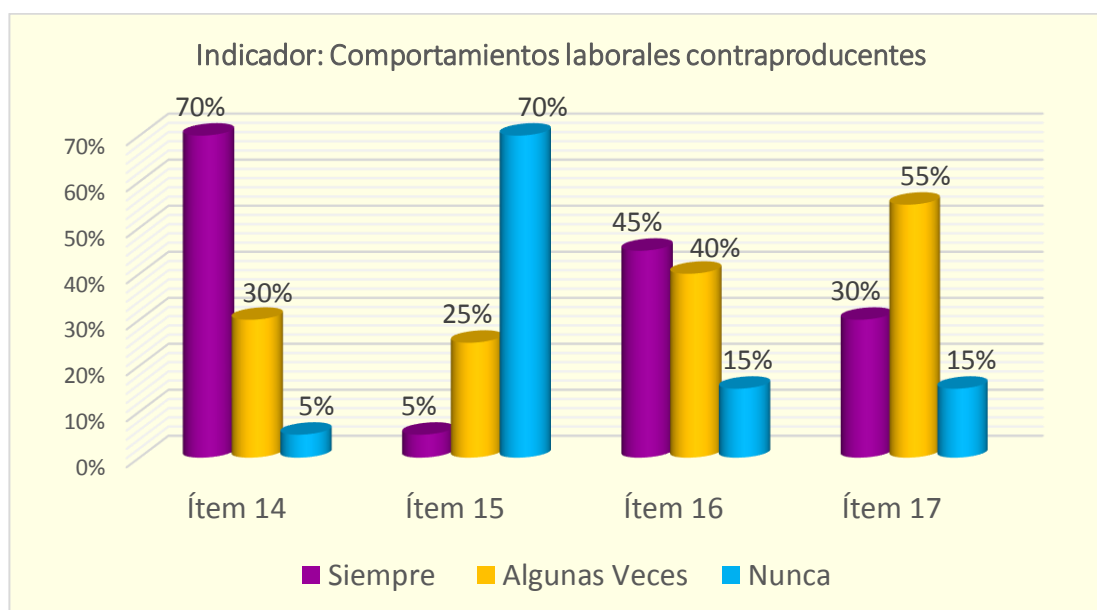


Gráfico 3. Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión Modelos. Indicador: Comportamientos laborales contraproducentes.

Según los los resultados obtenidos en el gráfico 3, referente a la Dimensión Modelos y al Indicador Comportamientos laborales contraproducentes, se indica en el ítem 14

Consideras que la excesiva negatividad en el entorno laboral puede afectar la productividad, el trabajo en equipo, la moral y aumentar el absentismo, el 70% de los encuestados respondió que Siempre la excesiva negatividad en el entorno laboral afecta la productividad, el trabajo en equipo, la moral y aumentar el absentismo, el 30% manifestó que Algunas Veces, y el 5% aseveró que Nunca la excesiva negatividad en el entorno laboral puede afectar la productividad. En el ítem 15: Has sido parte de comportamientos conflictivos que puedan dañar a la organización, el 70% respondió que Nunca ha sido parte de comportamientos conflictivos, el 25% respondió que Algunas veces ha sido parte de dichos comportamientos, mientras que el 5% respondió que Siempre lo ha sido.

En relación al ítem 16: Se evidencian comportamientos en la empresa que dañen las relaciones entre los compañeros de trabajo y supervisores disminuyendo el rendimiento laboral, el 45% indico que Siempre se evidencian estos tipos de comportamientos, el 40% respondió que Algunas veces se evidencia comportamientos que dañan las relaciones entre compañeros de trabajo y supervisores, el 15% manifestó que Nunca se evidencian. En el ítem 17: Considera que en la empresa se pueden cometer errores intencionales afectando negativamente a los trabajadores y, por ende, a la organización, el 55% indico que Algunas veces se pueden cometer errores intencionales afectando negativamente a los trabajadores y, por ende, a la organización, el 30% manifestó que Siempre pueden cometerse estos tipos de errores, mientras que el 15% respondió que Nunca.

Dentro de este marco, (Sackett, 2002) hace referencia a los comportamientos laborales contraproducentes; como comportamientos desviados, es decir, conductas intencionales por parte de un miembro de la organización, percibida por la organización como contraria a sus legítimos intereses. En torno a esta premisa, se evidencia que existen índices considerables de comportamientos laborales contraproducentes, que dañan las relaciones entre compañeros, supervisores y por tal a la empresa, por parte del personal que labora en el área de comercialización Corpoelec Guasualito.

Cuadro 5

Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Influencia idealizada.

Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
18. ¿Consideras que en la empresa el líder genera respeto y confianza?	6	30%	5	25%	9	45%
19. ¿El líder en la empresa manifiesta conductas éticas y morales?	5	25%	7	35%	8	40%
20. ¿El líder en tu organización es tolerante ante situaciones adversas?	5	25%	4	20%	11	55%

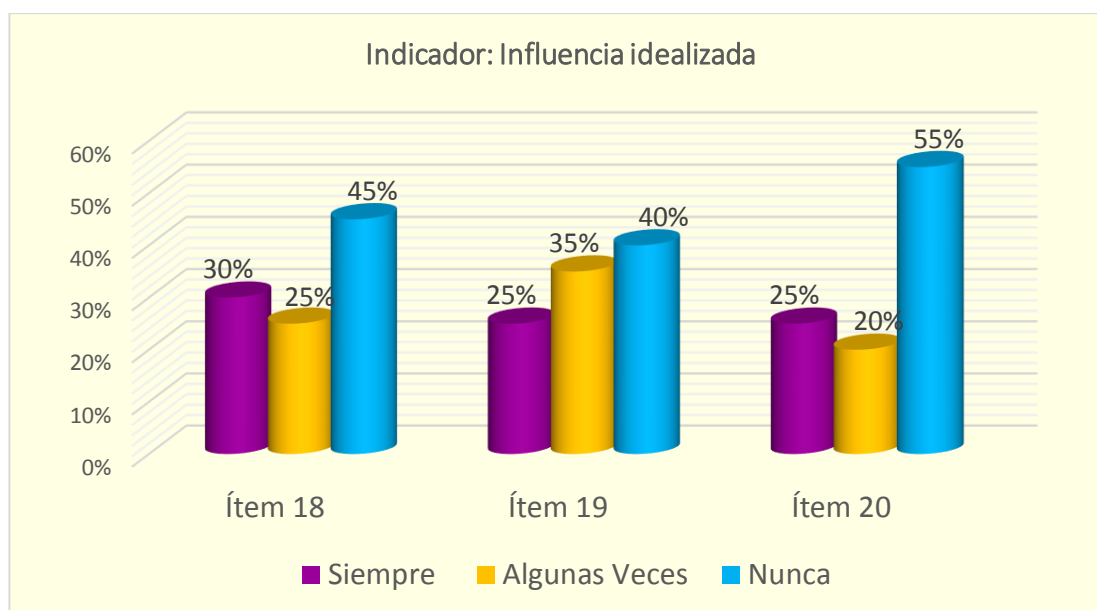


Gráfico 4. Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Influencia idealizada.

En lo concerniente a los resultados obtenidos en el gráfico 4, respecto a la Dimensión Dimensiones del liderazgo transformacional y al Indicador Influencia idealizada, se evidencia en el ítem 18: Consideras que en la empresa el líder genera respeto y confianza, el 45% de los encuestados respondieron que Nunca ha generado respeto y confianza, el 30% admitió que Algunas Veces el líder genera respeto y confianza, y 25% señaló que Siempre el líder lo ha generado. En el ítem 19: El líder en la empresa manifiesta conductas éticas y morales, el 40% respondió que Nunca el líder las ha manifestado, el 35% declaró que Algunas veces el líder ha manifestado

conductas éticas y morales, mientras que el 25% respondió que Siempre. Con respecto al ítem 20: El líder en tu organización es tolerante ante situaciones adversas, el 55% respondió que Nunca ha sido tolerante ante dichas situaciones, el 25% señaló que Siempre ha sido tolerante, y el 20% manifestó que Algunas veces el líder ha sido tolerante ante situaciones adversas.

Con relación a la influencia idealizada, esta es fundamental entre líderes que tienen un enfoque y conciencia de misión; que ganan el respeto, la confianza y seguridad; y que obtienen una personalización individual frente a sus colaboradores. Los líderes que muestran influencia idealizada son idóneos de lograr el esfuerzo extra requerido de los partidarios para conseguir niveles insuperables de progreso y desempeño.

En este sentido, se puede evidenciar que los resultados indican la ausencia de influencia idealizada por parte de quienes ejercen el liderazgo en el área de comercialización Corpoelec Guasdalito.

Cuadro 6

Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Motivación inspiracional.

Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
21. ¿El líder en la organización los anima a enfrentar las dificultades con optimismo para el logro de los objetivos?	3	15%	7	35%	10	50%
22. ¿El líder de la empresa reconoce el esfuerzo de los trabajadores en cada una de las actividades asignadas?	2	10%	7	35%	11	55%

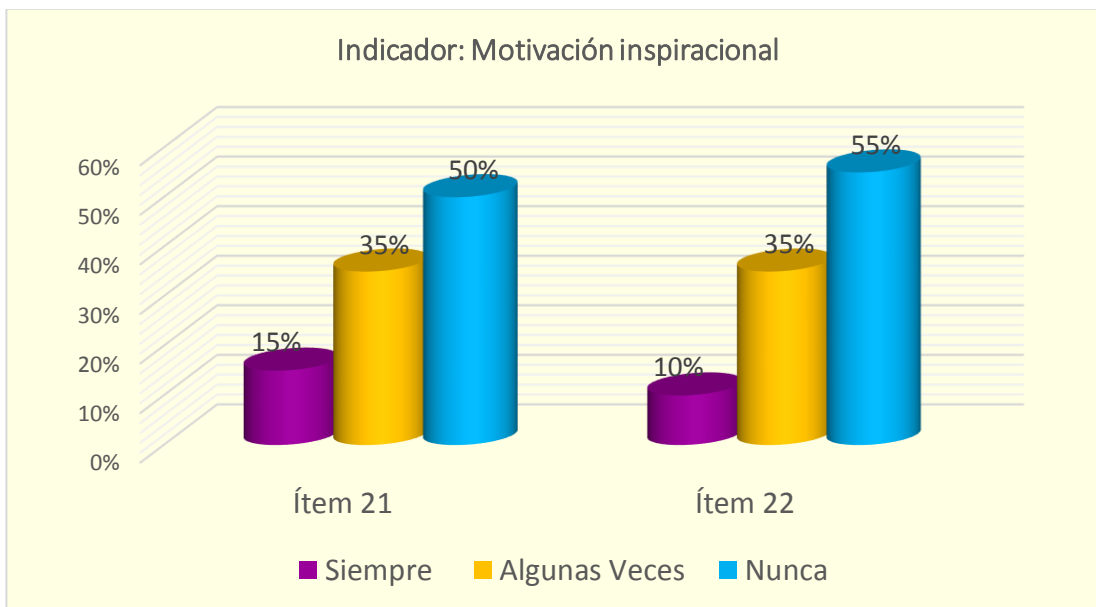


Gráfico 5. Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Motivación inspiracional.

Con relación a los resultados obtenidos en el gráfico 5, respecto a la Dimensión Dimensiones del liderazgo transformacional y al Indicador Motivación, se evidencia en el ítem 21: El líder en la organización los anima a enfrentar las dificultades con optimismo para el logro de los objetivos, el 50% de los encuestados respondieron que Nunca los anima a enfrentar las dificultades con optimismo para el logro de los objetivos, el 35% indicó que Algunas veces el líder los anima a enfrentar las dificultades con optimismo, mientras que el 15% señaló que Siempre. En el ítem 22:

El líder de la empresa reconoce el esfuerzo de los trabajadores en cada una de las actividades asignadas, el 55% respondió que Nunca reconoce el esfuerzo de los trabajadores, el 35% declaró que Algunas veces, mientras que el 10% respondió que Siempre lo reconoce.

Ahora bien, los líderes transformacionales tienen la capacidad de inspirar y motivar a sus equipos a comprometerse con la visión de la organización y lograr esa visión. Así, los trabajadores estarán dispuestos a esforzarse más en sus tareas, al sentirse animados, motivados y optimistas, al saber que el líder reconoce sus esfuerzos y cree en las capacidades de su equipo. Por lo mencionado anteriormente, se deduce que los índices de resultados indican considerablemente, la falta de motivación inspiracional por parte de quienes lideran al personal que labora en el área de comercialización Corpoelec Guasdualito.

Cuadro 7

Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Estimulación intelectual.

Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
23. ¿Consideras que en la organización se estimula e incentiva el pensamiento creativo y la solución de problemas a través de un enfoque crítico y novedoso?	0	0%	6	30%	14	70%
24. ¿El líder en la empresa promueve en su equipo de trabajo competencias investigativas para buscar solución a los problemas presentes?	1	5%	3	15%	16	80%

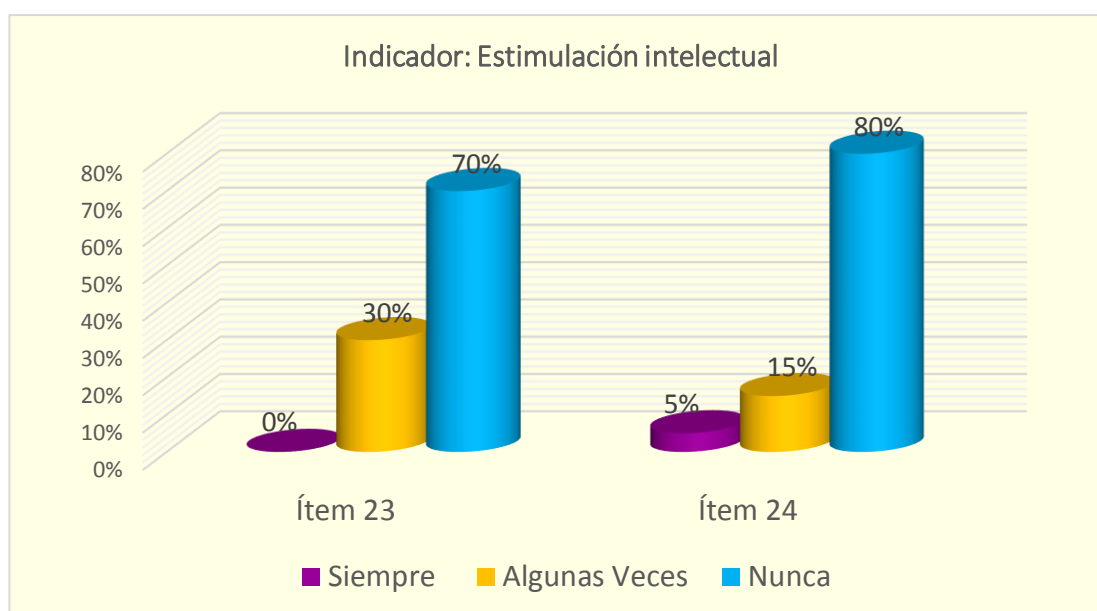


Gráfico 6. Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Estimulación intelectual.

Referente a los resultados obtenidos en el gráfico 6, respecto a la Dimensión Dimensiones del liderazgo transformacional y al Indicador Estimulación intelectual, se evidencia en el ítem 23: Consideras que en la organización se estimula e incentiva el pensamiento creativo y la solución de problemas a través de un enfoque crítico y novedoso, el 70% respondieron que Nunca se estimula e incentiva el pensamiento creativo y en la solución de problemas, mientras que el 30% indicó que Algunas veces

se estimula e incentiva el pensamiento creativo para la solución de problemas. En el ítem 24: El líder en la empresa promueve en su equipo de trabajo competencias investigativas para buscar solución a los problemas presentes, el 80% respondió que Nunca promueve competencias investigativas, el 15% declaró que Algunas promueve competencias investigativas, mientras que el 5% respondió que Siempre las promueve.

A propósito, Salcedo (2018), hace referencia a la estimulación intelectual como aquella que incita la creatividad del personal favoreciendo la ruptura de esquemas, la ruptura de modelos y la creación de nuevos aprendizajes. Se indica que los líderes transformacionales animan a sus empleados a ser más creativos e innovadores, generando cuestionamientos a paradigmas establecidos y desarrollando nuevas perspectivas.

Lo antes expuesto, se toma como referencia para deducir que los trabajadores del área de comercialización Corpoelec Guasualito presentan debilidades en cuanto a la estimulación intelectual, por parte del personal supervisor, limitando el pensamiento creativo y la investigación para la solución de problemas.

Cuadro 8

Distribución de frecuencias observadas en la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Consideración individualizada.

Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
25. ¿Consideras que el líder procura conocer las carencias particulares de logro de cada uno de los trabajadores para promover el desarrollo personal de los mismos?	2	10%	3	15%	15	75%
26. ¿El líder tiene conocimiento de las expectativas de cada uno de los miembros de su equipo demostrando empatía?	3	15%	5	25%	12	60%

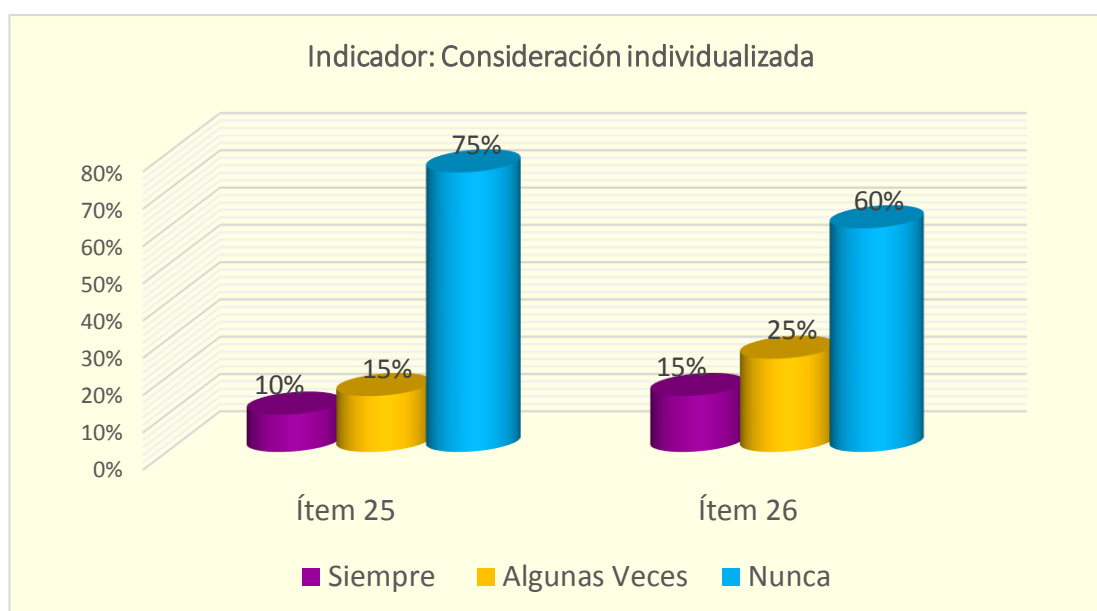


Gráfico 7. Representación de los resultados en cuanto a la Dimensión: Dimensiones del Liderazgo Transformacional. Indicador: Consideración individualizada.

En el gráfico 7, se presentan los resultados de la Dimensión Dimensiones del liderazgo transformacional y al indicador Consideración individualizada, se evidencia en el ítem 25: Consideras que el líder procura conocer las carencias particulares de logro de cada uno de los trabajadores para promover el desarrollo personal de los mismos, el 75% indicó que Nunca procura conocer las carencias particulares de logro de cada trabajador para promover el desarrollo personal de los mismos, el 15% señaló

que Algunas veces el líder procura conocer las carencias particulares de logro de cada uno de los trabajadores para promover el desarrollo personal de los mismos y el 10% manifestó que Siempre lo procura conocer. En el ítem 26: El líder tiene conocimiento de las expectativas de cada uno de los miembros de su equipo demostrando empatía, el 60% asevero que Nunca el líder ha tenido conocimiento de las expectativas de cada uno de los miembros de su equipo demostrando empatía, el 25% respondió que Algunas veces ha tenido el conocimiento de las expectativas de los miembros de su equipo demostrando empatía, mientras que, el 15% manifestó que Siempre el líder lo ha tenido.

Al respecto, Camila (2017) hace referencia a la consideración individualizada, como el momento de aceptar la individualidad de cada uno de los trabajadores de la organización, donde el jefe o coaching puede servir como soporte para que sus trabajadores se sientan apreciados por su individualidad y no uno más del acervo. La característica fundamental de este indicador es que da importancia a los trabajadores desde el punto de vista personal y que la preocupación significa un compromiso para motivar y fomentar su crecimiento, además de conocer las necesidades del éxito y crecimiento organizacional.

Desde este punto de vista, los resultados obtenidos reflejan deficiencia de consideración individualiza en los trabajadores que laboran en el área de comercialización Corpoelec Guasdalito.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Una vez analizada la información recolectada a través del cuestionario y contrastada con las bases teóricas, se procede a dar respuesta a las interrogantes formuladas y accionadas a través de los objetivos específicos de la investigación.

En relación al objetivo específico uno: Diagnosticar la situación actual del rendimiento laboral de los trabajadores adscritos al área de Comercialización Corpoelec Guasualito estado Apure, se evidencia debilidad en el rendimiento en las tareas; en cuanto a la planificación, organización, priorización y la orientación hacia los resultados, al responder un 75% de los encuestados que algunas veces cada departamento se apoya en estos procesos, cuando debería ser diariamente. Cabe destacar la importancia que tiene la planificación organizacional, por ser el proceso en que una empresa organiza sus operaciones diarias, todas estas orientadas hacia los resultados.

Por otra parte, los resultados demostraron que existen comportamientos contraproducentes, que dañan las relaciones entre los compañeros de trabajo y supervisores, afectando el rendimiento laboral. En este sentido (Martínez, 2020) afirma que factores como la falta de empatía y la motivación originan estos tipos de comportamientos negativos. Sin embargo, las evidencias también demostraron la disposición de los trabajadores en cuanto a cooperación, trabajo en equipo, responsabilidad y creatividad, así como también un rendimiento aceptable en labores extra rol.

En lo que corresponde al objetivo específico dos: Identificar los elementos de liderazgo transformacional que inciden en el rendimiento laboral de los trabajadores del área de Comercialización Corpoelec Guasualito estado Apure, se puede destacar que existe deficiencia en cuanto a la influencia idealizada; demostrando debilidades en

valores como el respeto, tolerancia, conductas éticas y confianza, por parte de quienes ejercen el liderazgo en el área antes mencionada. Asimismo, se refleja la falta de motivación inspiracional, al no reconocer el esfuerzo de los trabajadores en cada una de sus actividades ni propiciar el optimismo. De igual manera, en cuanto a la estimulación intelectual se observó en los resultados obtenidos, la carencia por parte del líder para incentivar el pensamiento creativo y la solución de problemas.

Del mismo modo, con respecto a la consideración individualizada, se encontró un alto porcentaje de ausencia en conocimientos por parte del líder, acerca de las expectativas y carencias particulares de cada uno de los trabajadores, así como también de empatía.

Finalmente, el estudio develó que las deficiencias encontradas en los elementos de liderazgo transformacional, inciden directamente en el rendimiento laboral de los trabajadores del área de comercialización Corpoelec Guasdalito.

5.2 Recomendaciones

De acuerdo a la importancia de la problemática descrita y basándose en las conclusiones obtenidas se presentan las siguientes recomendaciones:

- A todos los trabajadores del área de comercialización Corpoelec Guasdalito, se les sugiere reflexionar sobre sus propias acciones a fin de orientar con mayor eficiencia el rendimiento laboral.
- Se sugiere a la empresa Corpoelec, utilizar estrategias de motivación y crear un programa de incentivos a través del reconocimiento laboral, con la finalidad de motivar a los trabajadores y elevar el nivel de rendimiento.
- Se recomienda aplicar el plan de acción basado en estrategias de liderazgo transformacional, a todos los trabajadores del área, para fortalecer los índices de rendimiento y las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo y supervisores.
- Se sugiere que todos los trabajadores mantengan una actitud de cambio y sobre todo de un líder, comprometiéndose en sus labores diarias, aceptando los retos y tomando riesgos con optimismo.

- Se recomienda, fomentar el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y fortalecer los valores como: la tolerancia, el respeto, la ética, la moral entre otros, mediante actividades de convivencia y recreación dirigidas a todo el personal.

- Se exhorta implementar talleres y capacitaciones, que fortalezcan el desarrollo personal e intelectual de los trabajadores, a fin de fortalecer la gestión laboral orientada hacia resultados, propiciando la participación activa y empoderamiento de los mismos.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

Diseñar estrategias basadas en el liderazgo transformacional para el mejoramiento del rendimiento laboral en el Área de Comercialización Corpoelec Guasdualito.

6.1 Presentación

El rendimiento laboral es un tema de mucha importancia para las organizaciones; el mismo, es considerado como el nivel de eficiencia y efectividad con el que un trabajador lleva a cabo sus tareas y responsabilidades en el entorno laboral. Este incluye aspectos como la calidad del trabajo realizado, la cantidad de trabajo completado, la puntualidad, la capacidad para trabajar en grupo, cumplir con los objetivos y expectativas del empleador. Es necesario que las organizaciones se convenzan de la necesidad de buscar una participación activa del personal e integrarlo en la toma de decisiones.

Es importante señalar que, el rendimiento laboral es afectado por una combinación de habilidades individuales, motivación, condiciones de trabajo, y la adecuación entre el empleado y su puesto. Factores como el liderazgo, el ambiente laboral, la claridad de las expectativas, el soporte organizacional y la estabilidad emocional y física de los trabajadores son todos cruciales. Las organizaciones buscan formas de mejorar el desempeño de sus empleados y lograr los objetivos organizacionales a través del liderazgo. Por lo tanto, un líder debe proporcionar una dirección convincente que ayude a los miembros del grupo a alcanzar las metas del equipo y de la empresa. Se cree que un buen liderazgo contribuye al éxito de una organización; de lo contrario, la organización se estanca y fracasa.

En este sentido, el liderazgo transformacional es el idóneo para mejorar el rendimiento laboral, debido a que es un estilo democrático que incluye a los empleados

en el proceso de toma de decisiones y muestra mucho interés en sus vidas personales, donde los mismos se sienten cómodos y tomados en cuenta. Este estilo de liderazgo particular ayuda a impulsar la moral y el desempeño, proporciona motivación, carisma, visión, empatía, apoyo e inspira a los trabajadores a alcanzar su máximo potencial, al mismo tiempo que fomenta sentido de pertenencia y un ambiente laboral positivo.

Bajo este contexto, la presente propuesta tiene la intención de Diseñar un plan de acción con estrategias basadas en los componentes del liderazgo transformacional, que permitan al área de Comercialización Corpoelec Guasdualito mejorar el rendimiento laboral, en pro al cumplimiento de las metas de la corporación y a la óptima atención al usuario, todo esto enmarcado en la consecución de la misión y visión de la empresa.

6.2 Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar un plan de acción de estrategias basadas en liderazgo transformacional para el mejoramiento del rendimiento laboral en el área de Comercialización Corpoelec Guasdualito estado Apure.

Objetivos Específicos

Proporcionar una comprensión profunda del liderazgo transformacional al personal que labora en el área.

Desarrollar habilidades emocionales, de comunicación y sociales que le permitan a todo el personal el establecimiento de relaciones efectivas y motivadoras.

Fortalecer el razonamiento, la imaginación y la resolución de problemas de forma creativa e innovadora, tomando en cuenta sus capacidades individuales.

6.3 Justificación de la Propuesta

El liderazgo transformacional ha sido reconocido como una herramienta de dirección importante para fortalecer las capacidades de los trabajadores y llevarlos al cumplimiento de objetivos desafiantes. En las empresas actualmente es reconocido

como uno de los principales componentes de éxito, por encontrarse relacionado con el compromiso de los trabajadores, la motivación, el sentido de pertenencia, el clima laboral y la cultura organizacional; además se relaciona con la capacidad de conseguir los objetivos estratégicos y en general mantener la misión y la visión de la organización.

Ahora bien, los líderes transformacionales logran un mejor desempeño de su equipo guiándolo y acompañándolo en los esfuerzos para el cumplimiento de las metas individuales y colectivas, igualmente influye en el compromiso y la conexión emocional con las tareas y de esta manera impacta el desempeño laboral.

Y es desde esta perspectiva, que la presente propuesta se justifica, debido a que expone estrategias basadas en el liderazgo transformacional, entendiendo las bondades de esta herramienta de dirección, para optimizar el rendimiento laboral de todos los trabajadores del área de comercialización Corpoelec Guasdualito.

6.4 Factibilidad de la propuesta

Se refiere a la posibilidad real de ejecución de la propuesta, en términos del grado de disponibilidad de recursos humanos, infraestructura, económicos, materiales, equipos y otros, necesarios para su funcionamiento. Hurtado (2012), expresa “un proyecto es factible en la medida que disponemos de la capacidad necesaria para llevarlo a cabo y podemos superar los inconvenientes potenciales que implica su realización” (p. 21). En este contexto, la factibilidad de la propuesta será evaluada desde el punto de vista de técnico-operativo, económico y social.

Desde el punto de vista técnico y operativo: La presente propuesta titulada estrategias basadas en liderazgo transformacional para el mejoramiento del rendimiento laboral en el área de Comercialización Corpoelec Guasdualito estado Apure, es factible debido a que existen los recursos necesarios para ponerla en marcha, destacando entre ellos: materiales y equipos audiovisuales, espacios para la capacitación, disposición del personal bajo estudio y el talento humano para su aplicación.

Desde el punto de vista económico: la propuesta no requiere una cantidad exagerada de recursos financieros, ya que la empresa cuenta con las tecnologías de información y comunicación, necesarias para minimizar los costos en equipos y materiales.

Desde el punto de vista social: La ejecución de la propuesta, no solo beneficiará al personal que labora en el área de comercialización Corpoelec Guasdalito, sino a todos los usuarios del servicio eléctrico de esta población y a la comunidad en general, porque al disponer de un excelente ambiente de trabajo, se garantizará un efectivo rendimiento laboral, el cual quedará evidenciado en la calidad de los servicios prestados, por los trabajadores.

6.5 Diseño de la Propuesta

Cuadro 9. Plan de Acción de estrategias basadas en el Liderazgo Transformacional para el mejoramiento del Rendimiento Laboral en el Área de Comercialización Corpoelec Guasdualito.

ACCION 1. Proporcionar una comprensión profunda del liderazgo transformacional a todo el personal que labora en el área.					EVALUACION	
ESTRATEGIAS	CONTENIDOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	CONTROL	SEGUIMIENTO
Conversatorios	✓ Definición y concepto de liderazgo transformacional. ✓ Características y atributos del líder transformacional. ✓ Importancia de la influencia idealizada en el liderazgo transformacional. ✓ Análisis de casos y ejemplos de líderes transformacionales en diversos ámbitos. ✓ Creación de lemas que refuercen los valores y metas del grupo.	-Socializar los conocimientos previos sobre liderazgo transformacional -Explorar los fundamentos del liderazgo transformacional y su importancia en el ámbito organizacional. - Estudiar cómo los líderes transformacionales logran esta influencia idealizada y cómo pueden fomentarla a través de actividades específicas. - A través de una combinación de teoría y análisis de casos los participantes adquirirán los conocimientos y las habilidades necesarias para ejercer un liderazgo transformacional efectivo. -Realizar actividades prácticas para potenciar habilidades sobre la influencia idealizada, fomentando valores como; respeto, conducta ética y tolerancia.	Humano: Facilitador: -Persona preparada en el área. -Participantes Materiales: -Video Beam -Material impreso -Carpetas. -Lápices -Hojas -Colores	Ocho (08) sesiones. 90 minutos	Lista de cotejo	Observación sistemática. Ficha de observación.

ACCION 2. Desarrollar habilidades emocionales, de comunicación y sociales que le permitan a todo el personal el establecimiento de relaciones efectivas y motivadoras.

					EVALUACION	
ESTRATEGIAS	CONTENIDOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	CONTROL	SEGUIMIENTO
Taller	1. Motivación inspiracional. ✓ Teorías de la motivación y su aplicación en el liderazgo transformacional. ✓ Identificación de los factores que impulsan la motivación de los individuos. ✓ Estrategias para inspirar y motivar a los seguidores, como el reconocimiento y la recompensa.	-Discutir sobre las teorías de motivación y su impacto en el liderazgo transformacional. -Realizar dinámicas de grupos que permitan a los participantes reflexionar sobre su propio estilo de liderazgo e identificar áreas de mejora, así como también desarrollar habilidades para fomentar la motivación en todo el personal. -Mediante ejemplos y simulaciones de casos, los participantes aplicaran estrategias de motivación que fortalecen el desempeño.	Humano: Facilitador: -Persona preparada en el área. -Participantes Materiales: -Video Beam -Material impreso -Carpetas. -Lápices -Hojas -Colores	Catorce (14) sesiones. 90 minutos	Lista de cotejo	Observación sistemática. Ficha de observación.
	2. Inteligencia Emocional. ✓ Definición de inteligencia emocional y su importancia en el liderazgo transformacional. ✓ Componentes de la inteligencia emocional: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales.	-Explorar diferentes constructos teóricos sobre inteligencia emocional y su influencia en el liderazgo transformacional. -Analizar la importancia de los componentes de la inteligencia emocional en el liderazgo transformacional, de manera que los participantes aprendan a reconocer, comprender, regular, sus propias emociones y manejar habilidades sociales fundamentales para establecer relaciones de confianza propiciando un entorno de trabajo colaborativo. . A través de actividades prácticas los participantes, alcanzarán destrezas para negociar, confiar en sí mismo y tomar decisiones en la resolución conflictos.				
	3. Habilidades sociales efectivas. ✓ Desarrollo de habilidades de negociación y resolución de conflictos. ✓ Comunicación efectiva. ✓ Importancia de la colaboración y el trabajo en equipo en la consecución de los objetivos.	- Mediante dinámicas de grupo, los participantes aprenderán técnicas para mejorar su expresión verbal y no verbal, así como adaptar su comunicación según el contexto y las necesidades de los receptores. -Mediante dinámicas de grupos y simulaciones, se resaltará la importancia de colaborar, de tomar la iniciativa ante cualquier particularidad, de trabajar unidos en equipo para conseguir el objetivo planteado en cualquier ámbito laboral, esto permite a los participantes las habilidades para transmitir visiones inspiradoras, generar confianza y motivar a los demás hacia la consecución de metas comunes.				

ACCION 3. Fortalecer el razonamiento, la imaginación y la resolución de problemas de forma creativa e innovadora, tomando en cuenta sus capacidades individuales.

					EVALUACION	
ESTRATEGIAS	CONTENIDOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	CONTROL	SEGUIMIENTO
Taller	1. Estimulación Intelectual. ✓ Teorías de la estimulación intelectual y su aplicación en el liderazgo transformacional.	-Discutir en grupo sobre las teorías de la estimulación intelectual y su importancia en el liderazgo transformacional.	Humano: Facilitador: -Persona preparada en el área. -Participantes Materiales: -Video Beam -Material impreso -Carpetas. -Lápices -Hojas -Colores	Cinco (5) sesiones. 90 minutos	Lista de cotejo	Observación sistemática. Ficha de observación.
	✓ Relevancia de la estimulación intelectual en la resolución de problemas.	-Mediante ejercicios prácticos, los participantes lograran obtener habilidades, para visualizar los problemas desde diferentes ángulos y de esta manera encontrar soluciones creativas y novedosas.				
	2. Consideración individual. ✓ Desarrollo de la empatía.	-Mediante dinámicas de grupo, los participantes desarrollaran habilidades para mostrar empatía y comprensión hacia los demás, fortaleciendo así las relaciones interpersonales.				
	✓ Prácticas para comprender las necesidades y perspectivas de los demás.	. A través de actividades prácticas, los participantes Aprenderán a reconocer las características y necesidades distintivas de cada miembro del equipo, de tal forma que puedan desarrollar sus fortalezas y aprender de sus éxitos y fracasos.				

Fuente: Arévalo, 2024

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. (6ª ed.). Caracas Episteme.
- Badillo, J. (2005). *Liderazgo: rasgos, funciones y estilos*. Universidad de La Sabana. Colombia.
- Bass, B. (1985). *Liderazgo y comportamiento en función a las expectativas*. México: Interamericana.
- Bass, B., Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications, California.
- Balestrini, M. (2008). *Cómo se elabora el Proyecto de Investigación*. Consultores Asociados BL Servicio Editorial Caracas.
- Ballesteros y Duran. (2020). Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral en los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Provincia Bolívar. Tesis de grado. Universidad Técnica de Ambato Ecuador.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt and W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco.
- Bracho, O., & García, J. (2007). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 165 - 177.
- Brizuela y Torres. (2019). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la dirección general de recursos humanos de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD) Valencia Venezuela. *Revista de Gerencia y Economía PANEL*.
- Burns, J. (1978), *Leadership*. Harper y Row, New York.
- Camila, M. (2017). Las 4 dimensiones del liderazgo transformacional. Disponible en <<https://acortar.link/GdkP9>>[consulta: 10 mayo 2024].
- Cazares, M., Christen, E., Jaramillo, L., Villaseñor, I. y Zamudio, E. (2000). *Técnicas actuales de investigación documental*. (3ª ed.). México: Trillas-UAM.

- Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I (2000). *Administración del Proceso Administrativo*. México: Mc Graw-Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 36.860. (Extraordinaria), diciembre 30, 1999.
- Covey, S. (1993). *El liderazgo centrado en principios*. Barcelona: Paidós.
- Frese, M., Kring, W., Soose, A. y Zempel, J. (1996). Personal initiative at work: Differences between East and West Germany. *Academy of Management Journal*, 39, 37-63.
- Fischman, D. (2005). *El Líder Transformados a través del Coaching*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima: Orbis Ventures.
- Gabini, S., & Calzada, C. (2015). Propiedades psicométricas de la escala de rendimiento laboral individual de Koopmans. V Congreso Internacional de la Facultad de Psicología. Universidad Nacional de La Plata.
- Gabini, S., & Salessi, S. (2016). Validación de la Escala de Rendimiento Laboral Individual en trabajadores argentinos. *Revista Evaluar*, 16, 31- 45.
- García, L. (1 de octubre de 2019). Procrastinación. Qué es y cómo se vence. *Blog de Psicología del Colegio Oficial de la Psicología de Madrid*. Disponible en <<https://www.copmadrid.org/wp/procrastinacion-que-es-y-como-se-vence/>>[consulta: 15 marzo 2024].
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. Basic Books.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*, 112(2), 310-329.
- Guevara, C. (2019). Liderazgo Transformacional y Desempeño Laboral en la piladora de Arroz El Marañón E.I.R.L Lambayeque de Pimentel. Universidad Señor de Sipán Perú.
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y Gestión*, 24, 157-194.
- Hernández. (2010). *Metodología de la Investigación*. (6ª. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hurtado J. (2012). *Metodología de la Investigación Holística*. (3ª. ed.). CIEA. Quirón.

- Jaen, M. (2010). Predicción del Rendimiento Laboral a partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales. Universidad Complutense de Madrid Facultad de Psicología.
- Katz, D., & Kahn, R. (1978). Organizations and the system concept. In J. Shafritz, J. Ott, & Y. Jang (Eds.), *Classics of organization theory* (pp. 161-172). Belmont, CA.: Wadsworth.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W., de Vet, H., & van der Beek, A. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance. A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental*. 53(8), 856-866.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H., & van der Beek, A. (2013). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, 48(2), 229-238.
- Landy, F. y Conte, J. (2005). *Psicología Industrial: introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOCYMAT) (2005). Gaceta Oficial N° 38236, marzo de 2005.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 6.076. (Extraordinaria). Mayo 07, 2012.
- Lewin, K., Lippitt, R., y White, K. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates. *Journal of Social Psychology* 10: 271- 299
- Likert, R., Likert, J.G. (1976). *New ways of managing conflict*. McGraw-Hill. Nueva York
- Lussier, R. y Achua, C. (2010). *Liderazgo, Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. (4ª. ed.).
- Martínez, L. y Hernández, C. (2020). Comportamientos contraproducentes en el trabajo: qué son, y características. Portal Psicología y Mente. Disponible en <[https://psicologiaymente.com/organizaciones/comportamientos->](https://psicologiaymente.com/organizaciones/comportamientos-)[consulta: 15 mayo 2024].
- Maxwell, J. (2011). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Nashville: Grupo Nelson.
- Mendoza, M., y Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, vol. XIV, núm. 1, junio, 2006, pp.

- Monjes, C. (2011). *Metodología de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa*. Guía Didáctica. Disponible en <<http://es.slidesharedidáctica-metodóloga-de-la-investigación>>[consulta: 18 mayo 2024].
- Motowidlo, S.J. (2003). Job performance. En W.C. Borman, D.R. Ilgen, R.J. Klimoski y M.U. George, *Handbook of psychology: industrial and organizational psychology*, Vol 12 (pp. 39-53). Nueva York: John Wiley&Sons.
- Moreno, E. (2013). Metodología de investigación. Pautas para hacer tesis. Disponible en <<https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/las-variables-y-su-operacionalizacion.html>>[consulta: 03 mayo 2024].
- Murphy, K. R. (1990). Job performance and productivity. In K. R. Murphy y F. E. Saal (Eds). *Psychology in organizations: Integrating science and practice* (pp. 157-176). Hillsdale, N.J.: Erlbaum.
- Omar, A. (2010). Comportamientos extra papel: De la colaboración a la transgresión. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 29(1), 32-53.
- Parella. S. & Martins (2010). *Metodología de la investigación Cuantitativa*. Caracas: Fedupel.
- Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo (2006). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela* N° 38.426. Abril 28, 2006.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Rodríguez, C. (2001). *Metodología de la Investigación*. México: Prentice Hill. Hispanoamericana.
- Rodríguez, D. (2008). *Gestión Organizacional: Elementos para su Estudio*. (4ª ed.). Chile.
- Rodríguez G., Gil J. y García E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Aljibe.
- Ronen, S. (1981). *Flexible working hours: An innovation in the quality of work life*. New York, NY: Ed. McGraw-Hill Companies. 353 pp.
- Salcedo, A. (2018). *Liderazgo transformacional, Qué es y cómo medirlo*. ESIC Editorial.

- Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 5-11.
- Schwartz, S. H., & Rubel, T. (2005). Sex differences in value priorities: Cross-cultural and multimethod studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89, 1010-1028. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.89.6.1010>. CrossRefPubMedGoogle Scholar.
- Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. México: Mc Graw-Hill.
- Segovia, E (2022). El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral del Talento Humano de la E. E. I. B. Carlos Soublette. Universidad Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ Guasdualito Estado Apure. Venezuela.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración*. (6ª. ed.). D.F, México.
- Tamayo y Tamayo. (2012). *El Proceso de la Investigación Científica*. (4ª ed.). México: Limusa Noriega Editores.
- Toro, N. (2019). Modelo Estratégico de Liderazgo transformacional para el Fortalecimiento del desempeño laboral en el personal de Enfermería al Hospital I Santo Domingo, Municipio Cardenal Quintero del Estado Bolivariano de Mérida. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ Santo Domingo Estado Mérida. Venezuela.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012). *Manual de trabajos de Grado de especialización, maestría y tesis doctorales*. Caracas, Venezuela: FEDEUPEL.
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119. doi: 10.2307/256902.
- Velásquez, L. (2006). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo*. España: Ideas Propias. España.
- Waldman,D (1994). The contributions of Total Quality Management to aTheoryof Work Performance. *Academy of Management Review*. Vol. 19 (3), 510-536.
- Weber, M. (1993). *Economía y sociedad*. Madrid: Fondo de Cultura Económica.

ANEXOS

Anexo A
Instrumento de Recolección de Información



Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Estimado trabajador:

A continuación, se le presenta un cuestionario, con la finalidad de obtener información para sustentar la investigación titulada: **El Liderazgo Transformacional para el fortalecimiento del Rendimiento Laboral en el Área de Comercialización Corpoelec Guasdalito.**

Instrucciones:

Lea cuidadosamente el cuestionario y no responda hasta haber comprendido bien lo que se le pregunta.

Se le participa que las respuestas dadas por usted son de alta confidencialidad, por favor no coloque los datos de identificación. Dada la importancia de la investigación, se requiere de su colaboración y la mayor sinceridad posible al responder.

El presente instrumento posee una serie de ítems con opciones de respuestas: Siempre (S), Algunas Veces (AV) y Nunca (N). Marque con una “X” en la frecuencia de respuesta con la cual considera ocurre lo planteado.

Maira Arévalo
La investigadora



CUESTIONARIO

N°	Ítems	Respuestas		
		Siempre	Algunas Veces	Nunca
Variable: Rendimiento Laboral				
1	¿Consideras que la calidad del trabajo procura asegurar la estabilidad y seguridad en el empleo?			
2	¿Cada departamento de la empresa se apoya en la planificación y organización del trabajo para garantizar un alto rendimiento laboral?			
3	¿Consideras que las actividades realizadas en la empresa se encuentran orientadas hacia los resultados esperados?			
4	¿Se lleva a cabo la priorización de actividades dependiendo de los requerimientos de los jefes inmediatos?			
5	¿Consideras que realizas el trabajo de manera eficiente en la empresa?			
6	¿En la resolución de problemas, tomas la iniciativa para generar ideas innovadoras y mejorar el rendimiento laboral?			
7	¿Consideras que al reconocer, interpretar y utilizar la información proporcionada por la retroalimentación puede mejorar su desempeño?			
8	¿Cooperas con los demás mediante el trabajo en equipo y resolución de problemas en conjunto?			
9	¿Posees habilidad comunicación efectiva para transmitir información de manera clara, precisa y comprensible, así como de escuchar activamente a los demás?			
10	¿Consideras que eres responsable al cumplir con las tareas asignadas de manera efectiva?			
11	¿El rendimiento de cada actividad asignada está orientado hacia el cliente, garantizando respuestas oportunas y la satisfacción en el servicio?			
12	¿Has sido creativo en la empresa hasta el punto de generar ideas originales para resolver problemas de manera innovadora?			
13	¿En la ejecución de tus funciones, asumes tareas significativas que desafíen tus propias limitaciones?			

14	¿Consideras que la excesiva negatividad en el entorno laboral puede afectar la productividad, el trabajo en equipo, la moral y aumentar el absentismo?			
15	¿Ha sido parte de comportamientos conflictivos que puedan dañar a la organización?			
16	¿Se evidencian comportamientos en la empresa que dañen las relaciones entre los compañeros de trabajo y supervisores disminuyendo el rendimiento laboral?			
17	¿Considera que en la empresa se pueden cometer errores intencionales afectando negativamente a los trabajadores y, por ende, a la organización?			
Variable: Liderazgo Transformacional				
18	¿Consideras que en la empresa el líder genera respeto y confianza?			
19	¿El líder en la empresa manifiesta conductas éticas y morales?			
20	¿El líder en tu organización es tolerante ante situaciones adversas?			
21	¿El líder en la organización los anima a enfrentar las dificultades con optimismo para el logro de los objetivos?			
22	¿El líder de la empresa reconoce el esfuerzo de los trabajadores en cada una de las actividades asignadas?			
23	¿Consideras que en la organización se estimula e incentiva el pensamiento creativo y la solución de problemas a través de un enfoque crítico y novedoso?			
24	¿El líder en la empresa promueve en su equipo de trabajo competencias investigativas para buscar solución a los problemas presentes?			
25	¿Consideras que el líder procura conocer las carencias particulares de logro de cada uno de los trabajadores para promover el desarrollo personal de los mismos?			
26	¿El líder tiene conocimiento de las expectativas de cada uno de los miembros de su equipo demostrando empatía?			

Anexo B
Validación del Instrumento

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

Instrucciones para la Validación

El instrumento anexo tiene como objetivo Proponer estrategias basadas en el liderazgo transformacional para el mejoramiento del rendimiento laboral en el área de Comercialización Corpoelec Guasdalito estado Apure.

En tal sentido, se aspira que Usted como experto en el área evalúe si el cuestionario elaborado sirve para el propósito para el cual ha sido construido, de acuerdo a los siguientes criterios: Pertinencia, Claridad y Coherencia.

1. El criterio de Pertinencia se refiere a la relación o adecuación del ítem con el indicador, la dimensión, la variable y el objetivo.

2. El criterio de Coherencia, se refiere a la formulación adecuada del ítem en cuanto al orden y estructura

3. El Criterio de Claridad, se refiere a que el ítem refleje fielmente la magnitud de lo que se pretende medir, evidenciando facilidad de interpretación y precisión en los términos utilizados.

4. Para evaluar los criterios de cada ítem se requiere que en el cuadro de validación indique con una “X” la casilla correspondiente, asimismo si considera que el ítem se debe aceptar, modificar o eliminar.

5. Usted podrá escribir cualquier observación del instrumento que requiera ser mejorada en cuanto a la forma, contenido u otro aspecto.

6. Se le agradece colocar los datos personales solicitados.

7. Se anexa, cuadro de validación, cuestionario, objetivos de la investigación y la Operacionalización de la variable.

Cuadro de Validación para el Cuestionario Datos del Experto

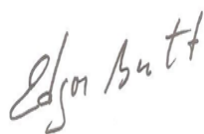
Nombre y Apellido: Edgar Bustamante

C.I. N° 11.822.439 Profesión: Msc. en Administración

Fecha de la Validación: 10/04/2024

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendaciones		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		
19	X		X		X		X		
20	X		X		X		X		
21	X		X		X		X		
22	X		X		X		X		
23	X		X		X		X		
24	X		X		X		X		
25	X		X		X		X		
26	X		X		X		X		

Observaciones: Ninguna.



Firma

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Subprogramas de Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General**

Carta de Validación

Yo, **Msc. Edgar Bustamante**, titular de la cédula de identidad N° **11.822.439**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado titulado: El Liderazgo Transformacional para el Fortalecimiento del Rendimiento Laboral en el Área de Comercialización Corpoelec Guasdualito, presentado por la Licenciada Maira Y. Arévalo L, cédula de identidad N°12.195.881, para optar al grado de Magister Scientiarum, el cual apruebo en calidad de validador.

En Guasdualito, a los 10 días del mes de abril de 2024.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Edgar Bustamante', written in a cursive style.

MSc. Edgar Bustamante
C.I. 11.822.439

Cuadro de Validación para el Cuestionario Datos del Experto

Nombre y Apellido: Rosa Cortes.

C.I. N° 10.012.486 Profesión: Msc. en Educación.

Fecha de la Validación: 10/04/2024.

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendaciones		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		
19	X		X		X		X		
20	X		X		X		X		
21	X		X		X		X		
22	X		X		X		X		
23	X		X		X		X		
24	X		X		X		X		
25	X		X		X		X		
26	X		X		X		X		

Observaciones: Ninguna



Firma

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Subprogramas de Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General**

Carta de Validación

Yo, **Msc. Rosa Cortes**, titular de la cédula de identidad N° **10.012.486**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado titulado: El Liderazgo Transformacional para el Fortalecimiento del Rendimiento Laboral en el Área de Comercialización Corpoelec Guasdualito, presentado por la Licenciada Maira Y. Arévalo L, cédula de identidad N°12.195.881, para optar al grado de Magister Scientiarum, el cual apruebo en calidad de validador.

En Guasdualito, a los 10 días del mes de abril de 2024.

A handwritten signature in purple ink, appearing to read 'Rosa Cortes', with a stylized flourish at the end.

MSc. Rosa Cortes
C.I. 10.012.486

Cuadro de Validación para el Cuestionario
Datos del Experto

Nombre y Apellido: **Anerkis Ramírez**

C.I. N° **15.031.179** Profesión: **Docente / Contador Público / Administrador**

Fecha de la Validación: **10/04/2024**

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendaciones		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		
19	X		X		X		X		
20	X		X		X		X		
21	X		X		X		X		
22	X		X		X		X		
23	X		X		X		X		
24	X		X		X		X		
25	X		X		X		X		
26	X		X		X		X		

Observaciones: Ninguna


Firma

**Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Subprograma de Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General**

Carta de Validación

Yo, Dra. Anerkis Ramírez, titular de la cédula de identidad N° 15.031.179, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado titulado: El Liderazgo Transformacional Para El Fortalecimiento Del Rendimiento Laboral En El Área De Comercialización Corpoelec Guasdualito, presentado por la Licenciada. Maira Y. Arévalo L, C.I. V-12.195.881, para optar al grado de Magister Scientiarum, el cual apruebo en calidad de validador.

En Guasdualito, a los 10 días del mes de abril de 2024.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Anerkis Ramírez', written over a horizontal line.

Dra. Anerkis Ramírez

C.I. 15.031.179