

INFLUENCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN FLORÍCOLAS DE COTOPAXI

INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON JOB PERFORMANCE IN COTOPAXI FLOWER FARMS

Wilson Armando Quinteros Mera ¹

¹ Universidad Bolivariana del Ecuador. Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-2842-8742>. Correo: wagm1994@hotmail.com

Dayra Arelis Segovia Pacheco ^{2*}

² Universidad Bolivariana del Ecuador. Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0452-0188>. Correo: day-sego@hotmail.com

Marianela de la Caridad Morales Calatayud ³

³ Universidad Bolivariana del Ecuador. Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8695-0952>. Correo: mdmoralesc@ube.edu.ec

Fuy Wah Chang Fong ⁴

⁴ Universidad Bolivariana del Ecuador. Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-7632-7974>. Correo: fwchangf@ube.edu.ec

* Autor para correspondencia: day-sego@hotmail.com

Resumen

El estudio examinó la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en la Empresa Florícola EQR, ubicada en Cotopaxi, Ecuador. Se planteó como objetivo principal analizar cómo dicho estilo de liderazgo incide en el rendimiento de los trabajadores. Para ello, se aplicó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, transversal y correlacional, encuestando a 291 colaboradores mediante un instrumento validado con un alfa de Cronbach de 0.952. Los datos se procesaron con estadística descriptiva y análisis de correlación de Pearson. Los resultados revelaron una correlación positiva y significativa entre las dimensiones del liderazgo transformacional motivación inspiradora, influencia idealizada, estimulación intelectual y consideración individualizada y el desempeño laboral ($r=0.66$; $p<0.01$). Se evidenció que los empleados perciben altos niveles de motivación y compromiso cuando sus líderes practican este tipo de

liderazgo, aunque se identificaron áreas de mejora en estimulación intelectual y atención individualizada. La investigación concluye que el liderazgo transformacional representa una herramienta clave para potenciar la productividad, el compromiso organizacional y un ambiente laboral positivo en el sector florícola, por lo cual se recomienda implementar programas de desarrollo de líderes y retroalimentación continua que fortalezcan una cultura de alto desempeño.

Palabras clave: liderazgo transformacional; desempeño laboral; motivación organizacional; floricultura; clima organizacional.

Abstract

This study examined the relationship between transformational leadership and job performance at the EQR Floriculture Company, located in Cotopaxi, Ecuador. The main objective was to analyze how this leadership style impacts employee performance. To this end, a quantitative approach was applied with a non-experimental, cross-sectional, and correlational design, surveying 291 employees using a validated instrument with a Cronbach's alpha of 0.952. The data were processed with descriptive statistics and Pearson's correlation analysis. The results revealed a positive and significant correlation between the transformational leadership dimensions of inspirational motivation, idealized influence, intellectual stimulation, and individualized consideration and job performance ($r=0.66$; $p<0.01$). It was evident that employees perceive high levels of motivation and commitment when their leaders practice this type of leadership, although areas for improvement were identified in intellectual stimulation and individualized attention. The research concludes that transformational leadership is a key tool for boosting productivity, organizational commitment, and a positive work environment in the floriculture sector. Therefore, it is recommended to implement leadership development programs and continuous feedback to strengthen a high-performance culture.

Keywords: transformational leadership; job performance; organizational motivation; floriculture; organizational clima

Fecha de recibido: 24/06/2025

Fecha de aceptado: 28/07/2025

Fecha de publicado: 31/10/2025

Introducción

El liderazgo transformacional ha sido ampliamente estudiado en las últimas décadas, destacándose por su capacidad para inspirar y motivar a los empleados hacia un rendimiento superior y un mayor compromiso organizacional. Diversos estudios han evidenciado una correlación positiva entre este estilo de liderazgo y mejoras significativas en el desempeño laboral en distintos sectores y contextos culturales (García, 2020).

En América Latina, investigaciones recientes han señalado que el liderazgo transformacional resulta particularmente efectivo en entornos caracterizados por estructuras organizacionales flexibles y culturas laborales colectivistas (Mendoza J., 2022). Este tipo de liderazgo se estructura en torno a cuatro dimensiones clave: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada (Bass B., 2006). Estas dimensiones permiten a los líderes alinear los objetivos individuales con los organizacionales, lo que se traduce en mayor motivación, compromiso y desempeño de los trabajadores. Como señala (García, 2020), el liderazgo transformacional favorece la innovación, la adaptación al cambio y el fortalecimiento de la identidad organizacional, aspectos esenciales en sectores dinámicos y competitivos. A pesar de estos avances conceptuales, persisten vacíos importantes.

En el caso específico de la industria florícola ecuatoriana, se observa una limitada aplicación de modelos de liderazgo debidamente estructurados. Investigaciones como las de (Chalá, 2024), evidencian que muchas florícolas en Latinoamérica presentan altos índices de rotación de personal, condiciones laborales precarias y escasa inversión en desarrollo humano, lo cual incide negativamente en la estabilidad y productividad del sector. Esta situación se agrava en Cotopaxi, una provincia clave en la producción y exportación de flores, donde las empresas enfrentan múltiples desafíos relacionados con la gestión del talento humano.

En el mismo contexto, (Castro B., 2024), destaca que, aunque el sector de las rosas ecuatorianas posee una alta competitividad internacional, aún carece de estrategias sostenibles para el desarrollo del capital humano, lo que representa una barrera para mantener estándares de calidad y eficiencia a largo plazo. Estas deficiencias organizacionales abren un espacio de mejora donde el liderazgo transformacional podría desempeñar un rol estratégico. Según (Benalcázar F., 2025), si bien las florícolas buscan certificaciones de responsabilidad social, estas no siempre se reflejan en prácticas laborales efectivas ni en climas organizacionales positivos. Esta desconexión entre lo formal y lo real en el entorno florícola ecuatoriano revela la necesidad de investigar modelos de liderazgo que contribuyan al bienestar del trabajador y a la sostenibilidad empresarial.

Pese a la abundante literatura sobre liderazgo transformacional, existe una notable carencia de estudios centrados en su impacto específico en la industria florícola de Cotopaxi, particularmente en la Empresa Florícola EQR en Ecuador. Esta región, reconocida por su contribución al mercado global de flores, enfrenta desafíos importantes en la gestión del talento humano y en la mejora del desempeño laboral. Esta escasez de investigaciones dificulta una comprensión completa de cómo las prácticas de liderazgo transformacional inciden en el desempeño de los empleados en este sector. Por lo tanto, es fundamental abordar esta brecha para enriquecer tanto la teoría como la práctica de la gestión en la Empresa Florícola EQR en Ecuador.

El objetivo general del presente estudio es analizar cómo el liderazgo transformacional impacta en el desempeño laboral de la Empresa Florícola EQR de Cotopaxi. Entre los objetivos específicos se incluyen: identificar las prácticas de liderazgo transformacional predominantes en estas empresas, evaluar la relación entre dichas prácticas y el desempeño de los empleados, y determinar las áreas de mejora para el establecimiento de estrategias que fortalecen estas relaciones.

Para alcanzar estos objetivos, se empleó una metodología cuantitativa mediante una encuesta estructurada, dirigidas a empleados y líderes de la empresa seleccionada. Los resultados de esta investigación permitieron aportar evidencia empírica sobre el impacto del liderazgo transformacional en un sector y contexto geográfico poco explorado. Así mismo, se ofrecen recomendaciones prácticas para líderes y gerentes de la Empresa

Florícola EQR en Cotopaxi, enfocadas en implementar estrategias de liderazgo que optimicen el desempeño laboral y la competitividad global. Al atender una brecha significativa en la literatura, este estudio facilitó la mejor comprensión y aplicación de estas prácticas en el sector.

Materiales y métodos

El presente estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, el cual permitió la recolección y análisis de datos numéricos para examinar la influencia del liderazgo transformacional (V.I) en el desempeño laboral (V.D.) del personal de la Empresa Florícola EQR, ubicado en la provincia de Cotopaxi, Ecuador. Este enfoque parte de la formulación de una idea de investigación estructurada en objetivos claros y preguntas específicas que orientaron el proceso metodológico (Hernández, 2022). Se adoptó un diseño no experimental y transversal, en tanto no se manipularon deliberadamente las variables durante la investigación, lo que permitió la observación de los fenómenos en su contexto natural y realizar la medición en un único momento en el tiempo (Hernández, 2022). La selección de este diseño de investigación se justifica por la necesidad de obtener información sobre de la situación actual.

Se aplicó la técnica de encuesta, (Morán, 2010) como "la interrogación sistemática de individuos para generalizar y conocer la opinión de un grupo respecto a un tema específico". La encuesta fue diseñada para conocer sobre la Influencia del Liderazgo Transformacional en el Desempeño Laboral en la Empresa Florícola EQR.

Instrumento de recolección de datos

La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario estructurado para medir tanto la variable independiente, liderazgo transformacional, como la variable dependiente en dos dimensiones comunes: comunicación efectiva y trabajo en equipo. Se identificaron para la variable independiente, liderazgo transformacional, los indicadores correspondientes a sus elementos clave: motivación, influencia idealizada, consideración individualizada y estimulación intelectual, a las que se asignaron ítems 1,2,3,4,5. Para la variable dependiente, desempeño laboral se identificaron como indicadores sus factores fundamentales compromiso emocional, escucha activa y respetuosa, productividad y cumplimiento de las metas, asociados a los ítems 6,7,8,9,10. Se diseñó mediante una escala de Likert de 5 puntos, en cuya variación de 1 a 5, se corresponde a 1 = Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo (Hernández et al., 2022).

El análisis de datos se efectuó mediante estadística descriptiva y correlacional, lo cual permitió identificar tendencias, asociaciones y patrones significativos entre las variables en estudio, proporcionando evidencia empírica sobre la relación existente entre el estilo de liderazgo y el rendimiento laboral en el contexto de la Empresa Florícola EQR, del Cotopaxi, a partir de las consideraciones sobre la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño laboral.

Población y muestra

Según (Hernández et al., 2022), la población en un estudio de investigación se define como el conjunto total de elementos o individuos que comparten características específicas y sobre los cuales se pretende obtener información. Es el universo del cual se extraerá la muestra para el análisis. Por otro lado, la muestra es un subconjunto representativo de la población que se selecciona con el propósito de estudiar sus características

y, a partir de ello, hacer inferencias sobre el grupo total. La selección de la muestra debe garantizar que sea estadísticamente válida y refleje de manera precisa las propiedades de la población de interés.

Para determinar el tamaño de la muestra en una población finita, como es el caso de la Empresa Florícola EQR, que cuenta con 1,203 trabajadores en total (1,149 de mano de obra base y 54 administrativos), se realiza el cálculo que asume un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, por lo que se selecciona una muestra de 291 trabajadores

Validación del Instrumento.

Una vez aplicado el cuestionario, la validez y fiabilidad del instrumento fue evaluada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, una prueba ampliamente utilizada para medir la consistencia interna de los ítems en las escalas aplicadas en un instrumento de medición, es decir, la medida en que las preguntas del cuestionario se encuentran relacionadas, así como a la posibilidad de que se puedan reproducir sus resultados (Oviedo, 2005). Los resultados obtenidos revelaron un valor de alfa de Cronbach de 0,952. Este valor de alfa de Cronbach indica una alta fiabilidad del cuestionario, superando el umbral recomendado de 0.7, lo que sugiere que las preguntas del cuestionario están relacionadas entre sí y se corresponden a las variables implicadas en el estudio. Este resultado valida la robustez del instrumento utilizado y respalda la interpretación de los resultados obtenidos.

Tabla 1. Fiabilidad del instrumento según el alfa de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,952	10

Resultados y discusión

Los datos recopilados, mediante la aplicación del cuestionario dirigido a los 291 trabajadores de la muestra, con el fin de obtener resultados representativos de la población de la Empresa Florícola EQR, fueron tabulados en una hoja de cálculo en Excel para su posterior análisis utilizando el software SPSS v26. Sus resultados estadísticos se muestran a continuación:

Tabla 2 Liderazgo del supervisor como fuente de motivación

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	30	10,3%
En desacuerdo	38	13,1%
Neutral	37	12,7%
De acuerdo	73	25,1%
Totalmente de acuerdo	113	38,8%
Total	291	100,0%

Nota: Respuestas de los encuestados presentadas en valores de frecuencia y porcentaje de 291 participantes

Análisis

La mayoría de los participantes percibe positivamente el liderazgo del supervisor como un factor motivacional, ya que el 38,8 % expresó estar totalmente de acuerdo y el 25,1 % de acuerdo, sumando un 63,9 % de respuestas favorables. Por otro lado, el 13,1 % indicó estar en desacuerdo, el 10,3 % totalmente en desacuerdo y el 12,7 % adoptó una postura neutral. Estos resultados reflejan una tendencia general hacia una percepción positiva, aunque el 36,1 % de respuestas neutras o desfavorables sugieren una oportunidad de mejora para avanzar en la capacidad motivacional del liderazgo del supervisor.

Tabla 3 Visión inspiradora del líder en la empresa florícola

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	45	15,5%
En desacuerdo	43	14,8%
Neutral	30	10,3%
De acuerdo	74	25,4%
Totalmente de acuerdo	99	34,0%
Total	291	100,0%

Nota: Respuestas de los encuestados presentadas en valores de frecuencia y porcentaje de 291 participantes

Análisis

La percepción sobre la visión inspiradora del líder en la empresa florícola revela que un 59,4% de los participantes se muestran positivos frente a esta afirmación, con un 25,4% que está de acuerdo y un 34,0% que está totalmente de acuerdo, mientras que un 30,6% de los encuestados presenta una percepción negativa, ya que el 15,5% está totalmente en desacuerdo y el 14,8% en desacuerdo; por otra parte, un 10,3% se mantiene neutral, lo que indica que la mayoría de los empleados reconoce que el líder inspira una visión clara y motivadora para el equipo, aunque existe un segmento significativo que percibe lo contrario o tiene dudas al respecto, lo que de manera consistente con el ítem anterior abre la posibilidad de establecer acciones para mejorar la visión inspiradora del líder en el grupo.

Tabla 4. Fomento de la confianza entre empleados mediante el liderazgo transformacional en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	35	12,0%
En desacuerdo	44	15,1%
Neutral	60	20,6%
De acuerdo	67	23,0%
Totalmente de acuerdo	85	29,2%
Total	291	100,0%

Nota: Respuestas de los encuestados presentadas en valores de frecuencia y porcentaje de 291 participantes

Análisis

La percepción sobre el fomento de la confianza entre empleados mediante el liderazgo transformacional en la empresa muestra que el 52,2% de los participantes percibe positivamente esta práctica, con un 23,0% que está de acuerdo y un 29,2% que está totalmente de acuerdo, mientras que un 27,1% tiene una percepción negativa, representada por un 12,0% que está totalmente en desacuerdo y un 15,1% en desacuerdo; adicionalmente, un 20,6% se mantiene neutral, lo que indica que aunque más de la mitad reconoce que el liderazgo transformacional contribuye a la confianza en el equipo, lo que además se reconoce como un elemento que facilita el compromiso en el desempeño laboral.

Existe un porcentaje significativo de empleados que no lo percibe o mantiene una postura indiferente con relación a la confianza entre los empleados, resultado particularmente significativo al considerarse que una dimensión del desempeño laboral está asociada al compromiso del equipo frente a los objetivos de la organización. Se constituye así un área de mejora para desarrollar bajo el liderazgo transformacional más capacidad de crear confianza entre los empleados, ampliando su nivel de compromiso en el equipo.

Tabla 5. Comunicación abierta y desempeño laboral.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	31	10,7%
En desacuerdo	48	16,5%
Neutral	42	14,4%
De acuerdo	66	22,7%
Totalmente de acuerdo	104	35,7%
Total	291	100,0%

Nota: Respuestas de los encuestados presentadas en valores de frecuencia y porcentaje de 291 participantes

Análisis

La comunicación abierta entre los líderes y el equipo en relación con la mejora del desempeño laboral revela que un 58,4% de los encuestados percibe positivamente esta afirmación, con un 22,7% que está de acuerdo y un 35,7% que está totalmente de acuerdo, mientras que un 27,2% mantiene una percepción negativa, representada por un 10,7% que está totalmente en desacuerdo y un 16,5% en desacuerdo; además, un 14,4% se mantiene neutral, lo que indica que la mayoría de los empleados reconoce que la comunicación abierta contribuye a mejorar el desempeño laboral, aunque existe un grupo significativo que no está convencido o es indiferente frente a esta relación.

Esto demuestra que la mayoría de los empleados percibe que una comunicación abierta favorece el rendimiento en el trabajo. Sin embargo, aún hay un número considerable de personas que no lo tienen claro o se muestran indiferentes, lo que evidencia la necesidad de fortalecer el rol del liderazgo en la interacción con su equipo, dejando un espacio para mejorar el papel del liderazgo frente al equipo de colaboradores.

Tabla 6 Fomento del desarrollo profesional mediante capacitaciones y apoyo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	32	11,0%
En desacuerdo	47	16,2%
Neutral	39	13,4%
De acuerdo	69	23,7%
Totalmente de acuerdo	104	35,7%
Total	291	100,0%

Nota: Respuestas de los encuestados presentadas en valores de frecuencia y porcentaje de 291 participantes

Análisis

El fomento del desarrollo profesional mediante capacitaciones y apoyo como nivel de desarrollo para el desempeño laboral muestra que un 59,4% de los empleados percibe positivamente esta acción, con un 23,7% que está de acuerdo y un 35,7% que está totalmente de acuerdo; mientras tanto, un 27,2% presenta una percepción negativa, compuesta por un 11,0% que está totalmente en desacuerdo y un 16,2% en desacuerdo, además, un 13,4% se mantiene neutral, lo que indica que la mayoría reconoce el compromiso del líder en el desarrollo profesional, aunque existe un porcentaje importante que no lo percibe o se muestra indiferente. Sobre esta valoración se encuentra un área de mejora asociada al lugar de la capacitación como un vehículo de la estimulación intelectual y de la consideración individualizada como factor de reconocimiento al equipo por parte del líder, un aspecto que se relaciona directamente con el compromiso y el cumplimiento de las metas.

Tabla 7 Compromiso laboral y empatía del líder.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	24	8,2%
En desacuerdo	29	10,0%
Neutral	56	19,2%
De acuerdo	66	22,7%
Totalmente de acuerdo	116	39,9%
Total	291	100,0%

Nota: Respuestas de los encuestados presentadas en valores de frecuencia y porcentaje de 291 participantes

Análisis

Los datos revela que el 62,6% se sienten más comprometido con su trabajo cuando el líder muestra empatía y reconocimiento hacia sus esfuerzos, compuesto por un 22,7% que está de acuerdo y un 39,9% que está totalmente de acuerdo; en contraste, un 18,2% manifiesta una percepción negativa, con un 8,2% totalmente en desacuerdo y un 10,0% en desacuerdo, mientras que un 19,2% adopta una postura neutral, esto refleja que una mayoría significativa valora la empatía y el reconocimiento por parte del liderazgo como elementos clave para fortalecer su compromiso, aspecto esencial en su desempeño laboral.

Tabla 8 Influencia del liderazgo en la productividad.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	32	11,0%
En desacuerdo	47	16,2%
Neutral	37	12,7%
De acuerdo	72	24,7%
Totalmente de acuerdo	103	35,4%
Total	291	100,0%

Nota: Respuestas de los encuestados presentadas en valores de frecuencia y porcentaje

Análisis

La influencia del liderazgo en la productividad muestra que el 60,1% de los empleados percibe una relación directa y positiva entre el estilo de liderazgo de su supervisor y su nivel de productividad, compuesto por un 24,7% que está de acuerdo y un 35,4% que está totalmente de acuerdo; en contraste, un 27,2% tiene una percepción negativa, con un 11,0% totalmente en desacuerdo y un 16,2% en desacuerdo, mientras que un 12,7% se mantiene neutral. Estos resultados evidencian que, para la mayoría, el liderazgo ejercido tiene un impacto significativo en su rendimiento laboral.

Tabla 9 Ambiente laboral y liderazgo transformacional

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	27	9,3%
En desacuerdo	33	11,3%
Neutral	28	9,6%
De acuerdo	53	18,2%
Totalmente de acuerdo	150	51,5%
Total	291	100,0%

Nota: Respuestas de los encuestados presentadas en valores de frecuencia y porcentaje de 291 participantes.

Análisis

El ambiente laboral y liderazgo transformacional muestra que el 69,7% de los empleados percibe que la empresa promueve un ambiente laboral positivo gracias a un liderazgo transformacional eficaz, con un 18,2% que está de acuerdo y un 51,5% que está totalmente de acuerdo; en contraste, un 20,6% manifiesta una percepción negativa, representada por un 9,3% totalmente en desacuerdo y un 11,3% en desacuerdo, mientras que un 9,6% adopta una postura neutral. Estos resultados indican que una clara mayoría reconoce el impacto positivo del liderazgo transformacional en el clima laboral.

Tabla 10 Desempeño laboral e impulso a la innovación

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	32	11,0%
En desacuerdo	47	16,2%
Neutral	39	13,4%
De acuerdo	72	24,7%
Totalmente de acuerdo	101	34,7%
Total	291	100,0%

Nota: Respuestas de los encuestados presentadas en valores de frecuencia y porcentaje

Análisis

El desempeño laboral e impulso a la innovación muestra que el 59,4% de los empleados considera que su rendimiento mejora cuando los líderes fomentan la innovación y la creatividad, compuesto por un 24,7% que está de acuerdo y un 34,7% que está totalmente de acuerdo; en cambio, un 27,2% tiene una percepción negativa, con un 11,0% totalmente en desacuerdo y un 16,2% en desacuerdo, mientras que un 13,4% se mantiene neutral. Estos datos reflejan que, para la mayoría del personal, el estímulo a la innovación por parte del liderazgo tiene un impacto favorable en su desempeño laboral.

Tabla 11 Motivación y desempeño laboral.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	19	6,5%
En desacuerdo	23	7,9%
Neutral	18	6,2%
De acuerdo	44	15,1%
Totalmente de acuerdo	187	64,3%
Total	291	100,0%

Nota: Respuestas de los encuestados presentadas en valores de frecuencia y porcentaje de 291 participantes.

Análisis

Los datos muestran que el 79,4% de los empleados considera que la motivación generada por el liderazgo transformacional impacta positivamente en su desempeño laboral, compuesto por un 15,1% que está de acuerdo y un 64,3% que está totalmente de acuerdo; en contraste, un 14,4% tiene una percepción negativa, con un 6,5% totalmente en desacuerdo y un 7,9% en desacuerdo, mientras que un 6,2% se mantiene neutral. Estos resultados reflejan una fuerte asociación positiva entre el liderazgo transformacional y la motivación que influye en el rendimiento laboral de los colaboradores, lo que indica el cumplimiento de las metas y el compromiso del equipo con la organización.

Análisis Estadístico de Correlación

Para determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los colaboradores, se utilizó la prueba estadística de correlación de Pearson, un coeficiente que mide la fuerza y la dirección de una relación lineal entre las variables cuantitativas implicadas. Esta prueba es adecuada cuando se cumplen

los supuestos de normalidad, linealidad y homocedasticidad (Hernández J. D., 2018). En este estudio, la variable independiente fue el liderazgo transformacional, medido a través de sus cuatro dimensiones: motivación inspiradora, influencia idealizada, estimulación intelectual y consideración individualizada. La variable dependiente fue el desempeño laboral, medido mediante una escala tipo Likert. De esta forma, se correlacionó el índice global de prácticas del liderazgo transformacional con el desempeño total.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del coeficiente de Pearson (r), el nivel de significancia (p) y la interpretación de la fuerza de la correlación, según los rangos establecidos:

Tabla 12 Correlaciones entre liderazgo transformacional y desempeño laboral.

Indicadores del liderazgo transformacional	r de Pearson	Nivel de significancia (p)	Interpretación
Motivación inspiradora	0.64	< 0.01	Correlación positiva moderada-alta
Consideración individualizada	0.58	< 0.01	Correlación positiva moderada
Estimulación intelectual	0.45	< 0.05	Correlación positiva moderada-baja
Influencia idealizada	0.61	< 0.01	Correlación positiva moderada-alta
Prácticas transformacionales globales (total)	0.66	< 0.01	Correlación positiva alta

Nota: Todas las correlaciones son significativas y muestran una relación positiva entre las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño laboral.

Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo principal analizar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Florícola EQR, ubicado en la provincia de Cotopaxi, una vez aplicado el cuestionario estructurado a los 291 trabajadores participantes en la muestra, el análisis de la encuesta permitió identificar tanto las prácticas predominantes de liderazgo como su asociación estadística con el nivel de rendimiento percibido por los empleados.

Los resultados descriptivos mostraron que un 63,9 % de los colaboradores percibe que su líder los motiva a dar lo mejor de sí mismos, un 59,4 % considera que su líder comunica una visión clara y motivadora, y un 58,4 % destaca la existencia de una comunicación abierta. Estos indicadores evidencian una aplicación moderadamente alta del liderazgo transformacional, especialmente en los indicadores de motivación inspiradora e influencia idealizada, según el modelo propuesto por (Bass., 1994).

En cuanto a la correlación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, el análisis mediante el coeficiente de Pearson arrojó una relación positiva y significativa ($r = 0.66$; $p < 0.01$). La motivación inspiradora presentó una correlación de $r = 0.64$, la influencia idealizada $r = 0.61$, la consideración individualizada $r = 0.58$, y la estimulación intelectual $r = 0.45$, todas estadísticamente significativas. Estos datos indican que las prácticas desarrolladas que promueven el compromiso emocional y una visión compartida tienen mayor poder explicativo sobre el desempeño laboral, en concordancia con Park et al. (2022), quienes destacan el impacto del liderazgo transformacional en el compromiso afectivo de los empleados frente al cumplimiento de sus metas y el desempeño laboral.

Los hallazgos son coherentes con estudios previos. (García, 2020), encontraron una relación significativa entre liderazgo transformacional e innovación en el sector farmacéutico, un aspecto que garantiza el

cumplimiento de las metas, el compromiso e impulsa la creatividad en el equipo de trabajo; (Mendoza. et al., 2021), demostraron su efecto positivo en el clima laboral adecuado y la productividad en PYMES latinoamericanas; y (Charcopa, 2024) evidenció mejoras en la comunicación y productividad vinculadas a este estilo de liderazgo en organizaciones del cantón Sigchos. En el grupo EQR, estas percepciones también fueron respaldadas por los aspectos percibidos entre los trabajadores encuestados.

Sin embargo, aproximadamente un 30 % de los participantes expresó no sentirse plenamente motivado ni respaldado por sus líderes, lo cual sugiere debilidades en los indicadores que respaldan la consideración individualizada y estimulación intelectual. Esta situación representa un área de mejora crítica, en línea con lo señalado por (Northouse., 2021), quien enfatiza que una aplicación integral del liderazgo transformacional requiere fortalecer todas sus dimensiones para consolidar el compromiso organizacional.

El liderazgo transformacional no solo está presente en la Empresa Florícola EQR, sino que se relaciona significativamente con el desempeño laboral de sus colaboradores. Dado el carácter intensivo en capital humano del sector florícola, estos resultados ofrecen implicaciones prácticas para el diseño de políticas organizacionales que promuevan un liderazgo efectivo. Se recomienda implementar mecanismos de retroalimentación continua y evaluación formativa que permitan ajustar las estrategias de liderazgo de manera oportuna y alineada con los objetivos institucionales.

Estrategias para el fortalecimiento del liderazgo transformacional en la organización

Los resultados obtenidos permiten, a partir de aquí, identificar estrategias clave para fortalecer el liderazgo transformacional en la organización, a partir de las áreas de mejora. En primer lugar, es fundamental asegurar capacidades institucionales orientadas a la formación de competencias en liderazgo transformacional, a través de programas de capacitación continua que desarrollen más habilidades como la comunicación efectiva y la inteligencia emocional.

Además, se evidencia la necesidad de implementar sistemas de retroalimentación continua, los cuales no solo permiten evaluar el desempeño laboral de manera oportuna, sino también brindan a los líderes insumos valiosos para ajustar sus prácticas y mantener altos niveles de motivación en sus equipos. Por otra parte, los hallazgos destacan la importancia de mantener un clima organizacional basada en el diálogo abierto y el reconocimiento constante, como medios efectivos para sostener el compromiso y la identificación de los colaboradores con los objetivos institucionales.

En relación con esto, debe destacarse que primer lugar, se evidenció una débil consideración individualizada, ya que cerca del 30 % de los colaboradores manifestó no sentirse plenamente reconocido ni acompañado por sus líderes, lo que indica una escasa atención a las necesidades particulares de cada trabajador. En segundo lugar, se identificó una limitada estimulación intelectual, debido a que el 27,2 % de los encuestados presentó una percepción negativa o neutra frente al fomento de la innovación y la creatividad, reflejando que los líderes no están promoviendo adecuadamente el pensamiento crítico ni la participación activa del personal. Finalmente, se observó una insuficiente implementación de mecanismos de retroalimentación continua, lo que obstaculiza la posibilidad de ajustar las estrategias de liderazgo conforme a las expectativas del equipo y a los objetivos organizacionales.

En respuesta a estas áreas de mejora, se diseñó una propuesta estratégica integrada por tres líneas de acción. La primera consiste en la formación de líderes internos, mediante programas de capacitación continua centrados en el desarrollo de competencias como la inteligencia emocional, la comunicación efectiva y la gestión del cambio. La segunda se orienta a la implementación de un sistema de evaluación y retroalimentación continua, que incluya encuestas semestrales, mecanismos de retroalimentación 360° y reuniones periódicas con planes de mejora individual y grupal. La tercera estrategia plantea la consolidación de una cultura organizacional basada en el reconocimiento y la motivación, a través de incentivos, eventos de integración y espacios de diálogo que refuercen la empatía, el compromiso y el sentido de pertenencia de los trabajadores.

Estas estrategias contribuyen a consolidar una cultura organizacional más resiliente, participativa y orientada al alto desempeño, lo que determina una apuesta por mantener y mejorar los indicadores de relación de las variables implicadas en el estudio, por lo que se presenta también un presupuesto estimado para su implementación.

1. Programa de desarrollo de líderes internos

Objetivo: Formar líderes dentro de la organización que cuenten con las competencias necesarias para ejercer un liderazgo transformacional.

Medidas:

- Implementación de un programa de capacitación en liderazgo que se enfoque en la inteligencia emocional, la comunicación efectiva y la gestión del cambio.
- Realización de talleres mensuales dirigidos por expertos en liderazgo y gestión organizacional.
- Establecimiento de un sistema de mentoría donde líderes experimentados guíen a empleados con alto potencial.

2. Sistema de evaluación y retroalimentación continua

Objetivo: Asegurar la calidad del liderazgo transformacional mediante una evaluación periódica del desempeño y de la cultura organizacional.

Medidas:

- Diseño de encuestas semestrales para medir el impacto del liderazgo en los equipos de trabajo.
- Creación de un sistema de feedback 360° para evaluar a los líderes desde la perspectiva de empleados, pares y supervisores.
- Implementación de reuniones de retroalimentación con compromisos de mejora y planes de acción.

3. Cultura organizacional basada en reconocimiento y motivación.

Objetivo: Fomentar una cultura organizacional que refuerce el liderazgo transformacional

Medidas:

- Creación de un programa de incentivos para empleados y líderes que se destaquen en la aplicación de estas prácticas.
- Implementación de reuniones trimestrales de reconocimiento de logros individuales y grupales.

- Desarrollo de actividades de integración y compromiso organizacional (eventos, jornadas de formación, dinámicas de equipo).

Tabla 13. Presupuesto anual por estrategia.

Estrategia	Detalle	Costo Estimado \$
Programa de Desarrollo de Líderes Internos	Honorarios de expertos	\$5,000
	Materiales y logística de talleres	\$2,500
	Incentivos para mentores	\$3,000
	Subtotal	\$10,500
Sistema de Evaluación y Retroalimentación Continua	Software de encuestas y análisis	\$2,000
	Consultoría para mejora de procesos	\$4,500
	Capacitación en retroalimentación efectiva	\$3,000
	Subtotal	\$9,500
Cultura Organizacional Basada en Reconocimiento y Motivación	Incentivos y reconocimientos	\$5,000
	Eventos de integración	\$4,000
	Capacitación en motivación y liderazgo	\$2,500
	Subtotal	\$11,500
Total, General Estimado		\$31,500

Nota: El presupuesto total cubre el desarrollo de líderes internos, la retroalimentación continua y la cultura organizacional basada en reconocimiento.

La validación de esta propuesta se realizó mediante el juicio de cinco expertos, tres provenientes del sector florícola con experiencia en gestión de talento humano y dos investigadores académicos en liderazgo organizacional. La evaluación, se efectuó mediante un instrumento estructurado que determinó que la propuesta es clara, pertinente, viable, coherente con los resultados del estudio y con alto potencial de impacto en el desempeño laboral. El presupuesto estimado de \$31.500 fue considerado realista, y las estrategias propuestas fueron valoradas como adecuadas para fortalecer el liderazgo transformacional en todos los niveles jerárquicos de la organización. Se concluye que esta propuesta representa una hoja de ruta factible y sustentada para optimizar la gestión del talento humano y promover una cultura organizacional sostenible en el grupo florícola EQR de Cotopaxi.

Conclusiones

Los hallazgos del estudio nos llevan a concluir que las prácticas de liderazgo transformacional en las empresas florícolas del grupo EQR se destacan por motivar a los empleados hacia el logro, inspirar una visión clara, fomentar la confianza y mantener una comunicación abierta entre líderes y colaboradores. Estas prácticas muestran que el liderazgo transformacional tiene un papel importante en la cultura organizacional.

En cuanto al desempeño laboral, se observó una conexión directa entre estas prácticas y aspectos clave como la productividad, el compromiso y un ambiente laboral positivo, lo que confirma que el estilo de liderazgo tiene un impacto significativo en el rendimiento de los empleados. Sin embargo, se identificaron áreas donde se puede mejorar, como la empatía, la innovación y el reconocimiento individual, que no son percibidos de la misma manera por todos los trabajadores.

Se concluye que fortalecer e institucionalizar las prácticas de liderazgo transformacional en todos los niveles jerárquicos será fundamental para elevar el desempeño laboral, mejorar el clima organizacional y asegurar una gestión más efectiva del talento humano en el sector florícola de Cotopaxi.

Referencias

- Avolio, B. J. (2004). *Leadership development in balance: Made/born*. Psychology Press.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire Manual* (3rd ed.). Mind Garden.
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead*. Emerald Group Publishing.
- Bass, B. M. (1994). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. (2021). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). *Transformational Leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Castro-Acosta, B. P., Mendoza-de la Cruz, E. P., & Arias-Montero, J. E. (2024). Estudio de benchmarking como herramienta de optimización estratégica de las exportaciones de rosas ecuatorianas. *Revista UTE Economía y Negocios*, 15(1), 124–143. <http://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios>
- Cevallos Llumigusin, M. J., & Factos Factos, M. F. (2022). *Competitividad en las empresas del sector florícola en el Cantón Latacunga*. Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Chalá Pabón, A. G. (2024). *Florícolas en Latinoamérica: rotación de personal y condiciones de trabajo* [Tesis de maestría, Universidad Internacional SEK]. Repositorio institucional UISek. <https://repositorio.uisek.edu.ec/>
- Cepal. (2023). *Panorama económico y social de América Latina 2023*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Chiavenato, I. (2020). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. de C.V
- DATAtab (s.f.). Tutorial de correlación de Pearson. Recuperado de: <https://datatab.es/tutorial/pearson-correlation>
- García-Morales, V. J. (2020). Liderazgo transformacional y su impacto en el rendimiento organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 36(2), 75–84. <https://doi.org/10.5093/jwop2020a10>

- García-Morales, V. J., Llorens-Montes, F. J., & Verdú-Jover, A. J. (2020). Influence of transformational leadership on organizational innovation and performance depending on the level of organizational learning in the pharmaceutical sector. *Journal of Organizational Change Management*, 33(2), 266–288.
- Hanaysha, J. (2022). Examining the effects of transformational leadership on organizational commitment and turnover intention: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Business and Society*, 23(1), 380–396. <https://doi.org/10.33736/ijbs.4656.2022>
- Hernández Lalinde, J. D., Cuervo Espinel, C. I., & González Marín, A. L. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 37(5), 587–595. <https://www.redalyc.org/journal/559/55963207025/html/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2022). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7ª ed.). McGraw-Hill.
- Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2017). Job satisfaction. In S. Rogelberg (Ed.), *The SAGE Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology* (2nd ed., pp. 1378–1383). SAGE Publications.
- Mendoza, J., & Guevara, M. (2021). Liderazgo transformacional y desempeño en entornos empresariales latinoamericanos. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 19(2), 45–59.
- Mendoza, J. L., & Lemos, M. A. (2022). Liderazgo transformacional y su impacto en el compromiso organizacional en empresas latinoamericanas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 38(1), 45–55.
- Mendoza Torres, M. R., & Ortiz Riaga, 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*, 14(1), 118–134.
- Morán, J., & Alvarado, M. (2010). *Investigación educativa: Fundamentos y metodología*. Trillas.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572–580 .
- Park, J., Han, S. J., Kim, J., & Kim, W. (2022). Structural relationships among transformational leadership, affective organizational commitment, and job performance: The mediating role of employee engagement. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 920–936. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2020-0149>
- Palacios-Serna, L. I., Cortez-Chavez, C. V., Cueva-Urra, M. A., y Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista De Ciencias Sociales*, XXX (1), 470-484. Disponible en: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index>

- Paredes Holguín, J. A., & Yoya Flores Pérez, J. (2023). Liderazgo y desempeño laboral en una empresa del sector agroindustrial. *Revista Sciéndo*, 26(4), 453–458. <http://dx.doi.org/10.17268/scienco.2023.066>
- Pérez Ulloa, K. M., Díaz Basantes, M. B., & Caisa Yucailla, E. D. (2023). Efectos de las ventajas competitivas empresariales de las PYMES florícolas de Cotopaxi: un acercamiento a la gestión de capital intelectual. *Pacha. Revista de Estudios Contemporáneos del Sur Global*, 4(10). revistapacha.religacion.com
- ProEcuador. (2022). Informe anual del sector florícola ecuatoriano. Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones.
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & López-Cabrales, Á. (2021). The challenge of increasing employees' well-being and performance: How human resource management practices and engaging leadership work together toward reaching this goal. *Human Resource Management*, 60(3), 333–347. <https://doi.org/10.1002/hrm.22021>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2022). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Segovia P., J. A. (2023). Estrategias y prácticas de sostenibilidad en el sector florícola de la provincia de Cotopaxi, Ecuador: Un estudio de caso. Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano. Bdigital Zamorano.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2020). Performance concepts and performance theory. In S. Sonnentag (Ed.), *Psychological Management of Individual Performance* (pp. 3–25). Wiley.
- Tapia, Z., & Antequera, J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Adgnosis*, 9(9), 119–134. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.9.9.443>
- Viteri Ortiz, K. D. C. (2021). Modelo de Gestión de Calidad para la Florícola AGRINAG S.A., de la provincia de Cotopaxi. Universidad Técnica de Cotopaxi. Repositorio UTC.