

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3388>

El Liderazgo Transformacional en la Toma de Decisiones de la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, cantón Latacunga

Transformational Leadership in Decision Making at the Virgen del Cisne Savings and Loan Cooperative, Latacunga Canton

Diana Carolina Valdivieso Caisaguano

diana.valdivieso7645@utc.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-2918-0092>
Universidad Técnica de Cotopaxi
Latacunga – Ecuador

Jorge Enrique Cañar Tercero

jorge.canar@utc.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-4591-2041>
Universidad Técnica de Cotopaxi
Latacunga – Ecuador

Artículo recibido: 18 de enero de 2024. Aceptado para publicación: 01 de febrero de 2025.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen


El liderazgo transformacional se define como un liderazgo en el que el líder motiva a inspirar a sus seguidores para alcanzar su máximo potencial, promoviendo el cambio y la innovación dentro de la organización. La toma de decisiones, por su parte, es el proceso mediante el cual se selecciona una alternativa entre varias opciones disponibles para resolver un problema o aprovechar una oportunidad. El objetivo de este estudio fue analizar el impacto del liderazgo transformacional en el proceso de la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne. Se utilizó un enfoque cuantitativo recurriendo a cuestionarios y encuestas para la recolección de datos y aplicando análisis estadísticos procesados mediante IBM SPSS Statistics 25, para validar los resultados obtenidos. Los resultados indicaron consistencias en las percepciones sobre las dimensiones del liderazgo transformacional, como carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada. No obstante, no se observaron diferencias significativas en las respuestas, lo que sugiere que las estrategias actuales podrían no estar abordando adecuadamente las necesidades del equipo corporativo. En cuanto a la toma de decisiones, la fiabilidad del instrumento y las diferencias significativas identificadas mediante el chi-cuadrado reflejan dificultades en fases críticas como escoger la opción e implementar la opción elegida. El estudio concluyó que es necesario personalizar las estrategias de liderazgo, mejorar la comunicación y la participación en el proceso decisional. Estos ajustes permitirán optimizar la eficacia organizacional y promover un crecimiento sostenible en la cooperativa.

Palabras clave: liderazgo, liderazgo transformacional, toma de decisiones, dimensiones, procesos

Abstract

Transformational leadership is defined as leadership in which the leader motivates and inspires followers to reach their maximum potential, promoting change and innovation within the organization. Decision-making, on the other hand, is the process by which an alternative is selected among several available options to solve a problem or take advantage of an opportunity. The objective of this study was to analyze the impact of transformational leadership on the decision-making process in the Virgen del Cisne savings and credit cooperative. A quantitative approach was used, using questionnaires and surveys for data collection and applying statistical analyses processed using IBM SPSS Statistics 25 to validate the results obtained. The results indicated consistency in perceptions of transformational leadership dimensions such as charisma, inspiration, intellectual stimulation and individualized consideration. However, no significant differences in responses were observed, suggesting that current strategies may not be adequately addressing the needs of the corporate team. In terms of decision making, the reliability of the instrument and the significant differences identified using chi-square reflect difficulties in critical phases such as choosing the option and implementing the chosen option. The study concluded that it is necessary to personalize leadership strategies, improve communication and participation in the decision-making process. These adjustments will optimize organizational effectiveness and promote sustainable growth in the cooperative.

Keywords: leadership, transformational leadership, decision making, dimensions, processes

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Valdivieso Caisaguano, D. C., & Cañar Tercero, J. E. (2025). El Liderazgo Transformacional en la Toma de Decisiones de la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, cantón Latacunga. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (1), 888 – 906. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3388>

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial son muchas las instituciones financieras que han comenzado a tomar consciencia de lo importante que es el estudio del liderazgo transformacional en la toma de decisiones para su crecimiento, competitividad, productividad y buenos resultados.

En todo el mundo los hombres siguen controlando las posiciones de liderazgo y de toma de decisiones en la vida política, económica y pública. Solo el 20% de los miembros de órganos legislativos, ya sean unicamerales o no, el 19% de los jefes de Estado o de gobierno y el 18% de los ministros son mujeres. De los 43 países de los que se dispone de datos, en todos ellos las mujeres ocupan menos del 25% de los puestos de las juntas directivas de empresas privadas. (UNESCO, 2016)

América Latina enfrenta una multiplicidad de retos como la inestabilidad política, los altos índices de desigualdad e inseguridad y el impacto del cambio climático. En este contexto, la necesidad de forjar una nueva generación de líderes visionarios, éticos y transformadores, capaces de inspirar y movilizar a sus equipos y comunidades hacia un cambio positivo profundo. (Mejía, 2024)

Bibiana Aído, representante de ONU Mujeres en Ecuador, dijo que es primordial que las mujeres participen en la toma de decisiones en todos los ámbitos, considerando que el 50 % de la población mundial son mujeres. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018)

El Liderazgo transformacional, al enfocarse en la inspiración, motivación y desarrollo de los equipos, se fortalece mediante la diversidad, creando entornos más colaborativos e innovadores. De esta manera, integrar en la vida política, económica y pública, a más mujeres en estos espacios decisionales no solo impulsan la igualdad de género, sino que también optimizan la capacidad de liderazgo para generar cambios profundos y duraderos.

La investigación se desarrolla con el propósito de proponer un análisis del Liderazgo transformacional en la toma de decisiones de la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, ubicada en el cantón Latacunga.

(Vásquez Ríos, 2015) en la tesis que lleva por título “Liderazgo Transformacional y Toma de Decisiones en el Área de Atención y Orientación del SAT de Lima”, de la Universidad César Vallejo, Lima-Perú. Tiene como objetivo identificar la relación entre el liderazgo transformacional y la toma de decisiones en el área de atención y orientación del SAT de Lima.

(Tapia y Antequera, 2020) en el artículo científico que lleva por título “El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas”, publicado en la revista AD-GNOSIS. Tiene como propósito identificar cómo influye el liderazgo transformacional en la toma de decisiones al interior de las organizaciones.

El liderazgo transformacional es la pieza clave y elemento central en la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, por lo que, si el liderazgo es acertado fomentará un servicio exitoso y que busca la optimización en la toma de decisiones, con un enfoque de crecimiento y sostenibilidad en el mercado. Es así como se pretende responder a esta pregunta de investigación: ¿En qué medida el liderazgo transformacional afecta a la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne?

El artículo tiene como objetivo analizar el liderazgo transformacional en la toma de decisiones, para lo que se requiere investigar bases teóricas, aplicar un instrumento y proponer recomendaciones en la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne.

METODOLOGÍA

De acuerdo con los objetivos planteados en este trabajo investigativo, el cual se centra en proponer un análisis sobre el liderazgo transformacional en la toma de decisiones de la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, cantón Latacunga, se ha definido que para este artículo se aplicará un enfoque cuantitativo donde (Acosta, 2023) manifiesta:

El enfoque cuantitativo es el más utilizado en las ciencias sociales, naturales y matemáticas. Para responder a las preguntas de investigación y probar hipótesis, se basa en el análisis y la medición de datos numéricos; para la recogida de información utiliza cuestionarios, encuestas, experimentos controlados y el análisis de datos secundarios que se someterán a procesos estadísticos. (p. 84)

En el ámbito de las ciencias sociales, naturales y matemáticas, el enfoque cuantitativo se diferencia por su uso exclusivo de datos numéricos. Este método utiliza herramientas como cuestionarios, encuestas, análisis de datos y procesos estadísticos, que permiten una recopilación precisa y objetiva de la información, lo cual facilita probar hipótesis y responder a preguntas de investigación con un porcentaje alto de exactitud.

La investigación es tanto documental como de campo, basada en el análisis de documentos y archivos y en la recopilación de datos mediante la técnica de la encuesta aplicada en las agencias del cantón Latacunga de la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne y como instrumento el cuestionario anónimo y confidencial con una escala de Likert de cinco niveles como: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.

De un total de 75 colaboradores, se obtuvo una muestra de 55 respuestas en total, que equivalen al 73% del 100% de colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne.

Para medir la variable liderazgo transformacional, se dispone de un instrumento estructurado en 44 preguntas divididas en 4 dimensiones, como carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada. Así mismo, para medir la variable Toma de decisiones, se dispone de un instrumento estructurado en 49 preguntas divididas en 6 dimensiones, como reconocimiento de la necesidad de decisión, generar de opciones, evaluar de opciones, escoger entre las opciones, implementar la opción elegida, aprender de la retroalimentación.

Este estudio es descriptivo centrándose en medir las variables para analizar el liderazgo transformacional en la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, cantón Latacunga. En el mismo se realizó una medición de varios autores que definen conceptos claves para describir las prácticas del liderazgo transformacional existentes y su impacto en la institución y así identificar las mejoras potenciales en la toma de decisiones.

DESARROLLO

Liderazgo

(Maldonado, 2017, pp. 311-312), manifiesta que el liderazgo está estrechamente vinculado con la gestión y efectividad de los cambios, la creación de una visión futura, la capacidad de atraer a los seguidores para alcanzar dicha visión, ya la inspiración continua para superar los desafíos.

Características del Liderazgo

Para (Marsos, 2020, p. 1), las características fundamentales del liderazgo incluyen influir en las percepciones de los colaboradores, tomar la iniciativa, generar ideas innovadoras y evaluar proyectos de manera eficiente. Un líder debe equilibrar autoridad y empatía, delegar tareas de forma adecuada y coordinar al equipo para que sea eficaz, y promover un ambiente de seguridad y confianza.

Liderazgo Transformacional

Según (Paez et al., 2019) “el liderazgo transformacional, es un enfoque contemporáneo que resalta las bases morales del liderazgo y ha sido valorado en diversas culturas, asociándose con la efectividad del liderazgo y resultados en los trabajadores tales como satisfacción y desempeño” (p. 43). El liderazgo transformacional se destaca como uno de los tipos de liderazgo más adecuados para orientar las empresas en pro del cambio y la innovación, pues excluye toda mala práctica contra el empleado usando la motivación intrínseca para mejorar la efectividad en el grupo de trabajo e implementar las buenas prácticas con cada miembro del equipo. (Gamboa, 2019, p. 2)

Las definiciones coinciden en que el liderazgo transformacional busca la efectividad del trabajo en equipo, fomenta la cultura organizacional y no admite que el colaborador sea maltratado, pues su base es la moral del líder, tanto por sus principios y ética, sin dejar de lado la innovación y mejora continua de cada individuo que forma parte del equipo de trabajo, quienes deben ser motivados a que busquen su propia superación.

Características del líder transformacional

Para (Tapia y Antequera, 2020): “Los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de la concientización acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas” (p. 127). Mientras que, para Salcedo, 2018 como se cita en (Tirado y Heredia, 2022) el liderazgo transformacional tiene como características que: “El líder tiene habilidades cognitivas y su accionar se enfoca en valores, brindan confianza a los colaboradores, creen en ellos y se preocupan por satisfacer sus necesidades, mostrando flexibilidad, apertura para aprender y adquirir nuevas experiencias” (p. 247).

Las características del líder transformacional se enfocan en el cambio de perspectiva, desarrollo y bienestar del colaborador, la superación, la importancia y el valor que tiene su trabajo para contribuir al progreso en la sucursales de la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, su líder genera la confianza en desempeño diario, flexibilidad para su mejor desenvolvimiento, valores que buscan propiciar un ambiente dinámico y motivador, habilidades cognitivas, el aprendizaje y la experiencia ayudan a resolver dificultades.

Dimensiones

Las dimensiones del liderazgo transformacional que se abordan en este estudio son:

Carisma o influencia idealizada: es la capacidad que tienen algunas personas para generar confianza, credibilidad y lograr que otros individuos se sientan identificados con sus valores, creencias, ideales y propósitos. (López et al., 2017, p. 3). Sucede cuando una persona es percibida como ejemplo y alguien a quien respetar, con altos niveles de ética y moral (Salvador, 2024).

Inspiración o la motivación inspiracional: es la capacidad para comunicar la visión, al igual que entusiasmar el equipo y generar la confianza suficiente para alcanzarla. (López et al., 2017, p. 3). Se refiere al grado en el cual el líder comparte su visión, usa los símbolos e imágenes apropiados para ayudar a los colaboradores en el logro de su trabajo para que entiendan la importancia de su labor (Rojero Jiménez et al., 2019).

Estimulación intelectual: es la capacidad para fomentar el razonamiento, la imaginación y la resolución de problemas para generar soluciones de una forma creativa e innovadora. (López et al., 2017, p. 4). Estimula la creatividad del equipo alentándolos a pensar de forma independiente y crítica (Equipo editorial de Indeed, 2024).

Consideración individualizada: está relacionada con aquellas características del líder transformacional que le permiten tener en cuenta las necesidades de sus seguidores de forma individual, dado que cada integrante es un ser único. (López et al., 2017, p. 4). Estos líderes adecuan sus enfoques de liderazgo a las preferencias individuales, demostrando una atención genuina y fomentando la confianza (Merak, 2023).

En contexto, la influencia idealizada no es más que la habilidad del líder transformacional para dar confianza y credibilidad, para que los colaboradores cumplan con los objetivos y valores de la cooperativa. Así también la motivación inspiracional busca involucrar y motivar al equipo de trabajo a proyectarse con la visión de la institución.

La estimulación intelectual se refiere a una de las habilidades del líder transformacional para incentivar el razonamiento crítico, la imaginación y la resolución de problemas de forma creativa e innovadora. Por otro lado, la consideración individualizada permite que los líderes se enfoquen en el desarrollo de las habilidades individuales, así el colaborador crecerá en un ámbito personal y profesional, lo que contribuye al progreso y cumplimiento de los objetivos de cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne.

La Gerencia

(Tapia y Antequera, 2020, p. 122) destaca que la gerencia juega un papel clave en el crecimiento empresarial, especialmente en la toma de decisiones, considerando las competencias y habilidades del gerente. La dirección empresarial se enfoca en esfuerzos constantes para la tecnificación, mejora y diversificación de productos y servicios, con el propósito de consolidar el posicionamiento competitivo de las organizaciones en el mercado.

Toma de Decisiones

En el caso de la segunda variable, (Jones y George, 2017) definieron la toma de decisiones como: “un proceso mediante el cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas que se les presentan, analizando las opciones y tomando determinaciones, o decisiones, relacionadas con las metas y líneas de acción organizacionales.” (p. 227).

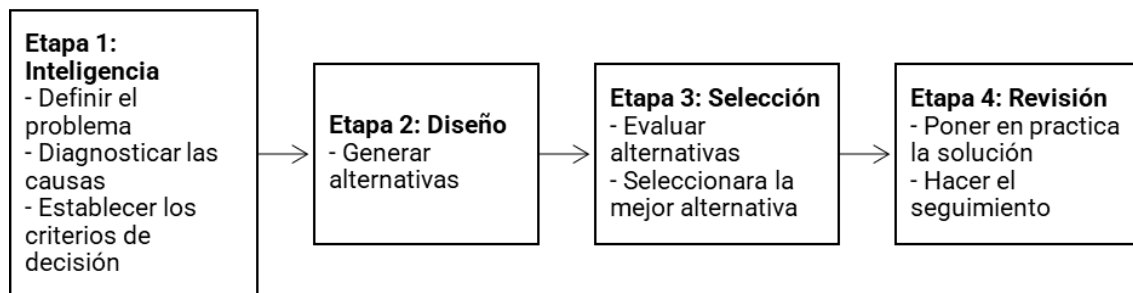
(Hoch et al., 2019) dijeron que “la toma de decisiones se caracteriza por un conjunto de pasos que debe seguir el gerente para identificar, formular y elegir un curso de acción que le permita resolver un problema concreto” (p. 12).

La toma de decisiones permite al líder responder de forma eficaz a oportunidades y amenazas que se presenten a diario en la cooperativa, con la ejecución de un conjunto de pasos para identificar, formular, elegir, analizar la estrategia que mejor se relacione con los objetivos, metas y líneas de acción que den una solución para la mejora continua de la institución financiera y sus actores internos y externos.

Proceso de toma de decisiones

Figura 1

Proceso de toma de decisiones



Fuente: (Sánchez, 2020, p. 7)

Según Simon (1960) y citado por (Sánchez, 2020, pp. 7-11), el proceso de toma de decisiones consta de cuatro etapas: inteligencia, diseño, selección y revisión. En la fase de inteligencia se identifican problemas que pueden implicar amenazas u oportunidades, lo que exige una respuesta estratégica. Durante el diseño, se generan alternativas viables basadas en las experiencias previas o situaciones específicas. La selección, se evalúa las alternativas según criterios preestablecidos eligiendo la opción más adecuada. Finalmente, en la fase de revisión, se evalúa la efectividad de la decisión implementada y se realizan ajustes si es necesario.

Dimensiones

Las dimensiones de la toma de decisiones que se abordan en este estudio son:

Reconocer la necesidad de tomar una decisión: esto significa que es el entorno organizacional el que estimula, con base de un diagnóstico FODA, el desarrollo de una conciencia, lo que permite adaptarse a la nueva situación (Jones y George, 2017, p. 227). Es esencial reconocer que hay una situación o problema que requiere una elección. Esta identificación puede surgir de un desafío, una oportunidad o un cambio en las circunstancias (Villar, 2024).

Generar opciones: que consiste en implementar un conjunto de posibles líneas de acción viables en respuesta a una oportunidad o una amenaza. (Jones y George, 2017, p. 228). Opciones con las que enumerar diferentes caminos en el mapa de este escenario que plantea un obstáculo a superar (Nicuesa, 2020).

Evaluar las opciones: se enmarca en las ventajas y desventajas de cada una del conjunto de opciones definidas, de modo que la clave de una buena evaluación de las opciones está en definir exactamente la oportunidad o la amenaza y después en estipular los criterios. (Jones y George, 2017, p. 228). Ante un problema se pueden presentar diferentes soluciones, y lo ideal es establecer lo positivo y negativo de ellas, las habilidades, fortalezas, y lo que se puede conseguir con cada una de ellas (Peiró, 2020).

Escoger entre las opciones: donde se tiene a los gerentes que deben asegurarse de que una posible línea de acción tanto moral y que no va a lesionar inútilmente a algún grupo de interés, así mismo, deben tener muy presentes los efectos potenciales de sus decisiones. (Jones y George, 2017, p. 228). El tomador de decisiones sólo tiene que escoger la alternativa que tuvo la calificación más alta en la evaluación de opciones (RapidPago, 2022).

Implementar la opción elegida: implica que, después de tomar una decisión y elegir una opción, se debe implementar y tomar muchas decisiones subsecuentes y relacionadas, aunque, la necesidad de tomar decisiones subsecuentes para implementar la línea de acción escogida (Jones y George, 2017, p. 228). Una vez tomada la decisión, se lleva a cabo la acción o estrategia elegida. Esto puede requerir planificación, asignación de recursos y comunicación con las partes interesadas (Villar, 2024).

Aprender de la retroalimentación: donde los gerentes efectúan una observación retrospectiva para manifestar qué pueden educarse de los éxitos y los fracasos pasados (Jones y George, 2017, p. 229). Al recibir retroalimentación constructiva, las personas pueden tomar decisiones informadas sobre cómo mejorar su desempeño y alcanzar sus metas personales y profesionales (Pérez Porto y Merino, 2021).

Para reconocer la necesidad de tomar una decisión, se deberá llevar un proceso crucial que se inicia con un análisis FODA de la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, que desarrollará una conciencia adaptativa a nuevas situaciones, la siguiente dimensión es la generación de opciones, donde se puede dificultar la implementación de dos posibles líneas de acción viables, como próxima tenemos el evaluar las opciones, que implica las ventajas y desventajas de cada alternativa para así tomar decisiones informadas sobre las oportunidades, amenazas y el establecimiento de criterios precisos para la evaluación, para el beneficio de la cooperativa.

Es esencial que los líderes seleccionen la opción más ética, para garantizar que no perjudique a ningún grupo de interés, sobre todo a sus colaboradores y considerar siempre los efectos potenciales de sus decisiones. Una vez tomada la decisión, deben implementar la opción elegida, lo que implica afrontar múltiples decisiones subsecuentes necesarias para ejecutar eficazmente la línea de acción seleccionada. Sin duda la retroalimentación es crucial, ayudará a los líderes a extraer lecciones valiosas y mejorar continuamente su proceso de toma de decisiones en sus éxitos, pero también en sus fracasos.

Matriz FODA

Tabla 1

Matriz FODA cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne

| Fortalezas | Debilidad |
|--|---|
| Disponen de personal motivado y comprometido, desarrollan efectivamente sus actividades. Disponen de personal especializado en finanzas y cooperativismo. La cartera de crédito de la cooperativa está diversificada. Alto liderazgo en equipo administrativo. La institución es la quinta fuerza comercial en la provincia de Cotopaxi. | La cooperativa no cuenta con planes promocionales acorde a públicos objetivo de la misma. Ausencia de estrategias digitales y débil plan de marketing digital. La publicidad digital no cuenta con evaluaciones de resultados. La cooperativa carece de planes de social media. Débil impacto de marca en los medios digitales. |
| Oportunidades | Amenazas |
| Puede contribuir al desarrollo de la provincia por el incremento de la población. Existe confianza del público en el sistema cooperativo por las instituciones de control y alianzas estratégicas con otras instituciones. Existe impulso por parte de instituciones gubernamentales para el sector cooperativista. | Alta competitividad por presencia de otras instituciones financieras. Emisión de nueva normativa emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Efectos ocasionados por pandemia (inflación, decrecimiento del PIB). |

| | |
|--|---|
| La institución puede incursionar en el mundo digital mediante la promoción de productos financieros en entornos. | Incremento de riesgo país, generándose menor inversión y menor capacidad de ahorro. |
|--|---|

Fuente: (Cofre Santo, 2023, p. 60)

La matriz FODA para (Nogueira Rivera et al., 2024) “proporciona una visión integral de la situación actual de la organización y sirve como base para el desarrollo de estrategias y acciones específicas. Esto implica aprovechar las fortalezas, abordar las debilidades, capitalizar las oportunidades y mitigar las amenazas” (p. 36).

Manifiesta que:

Análisis interno

Fortalezas (F)

Aspectos positivos que brindan a la organización ventajas competitivas. En el contexto del control de gestión, estas fortalezas deben ser identificadas y aprovechadas para maximizar el rendimiento. Representan los elementos clave para cumplir la misión.

Debilidades (D)

Aspectos que limitan el rendimiento de la organización. El control de gestión puede centrarse en abordar estas debilidades y mejorar áreas clave para optimizar el funcionamiento

Análisis externo

Oportunidades (O)

Factores que la organización puede aprovechar para su beneficio. En términos de control de gestión, se trata de identificar y capitalizar oportunidades que puedan mejorar el desempeño organizacional.

Amenazas (A)

Factores que podrían obstaculizar el rendimiento de la organización. El control de gestión puede enfocarse en desarrollar estrategias para mitigar estas amenazas y garantizar la resiliencia organizacional. (Nogueira Rivera et al., 2024, pp. 38-39)

La matriz FODA es una herramienta estratégica que permite a las instituciones financieras analizar su situación actual de manera integral. Este instrumento ayuda a identificar fortalezas internas que proporcionan ventajas competitivas y debilidades que limitan el desempeño, amabas cruciales para optimizar el rendimiento y cumplir con la misión institucional. A nivel externo la matriz permite reconocer oportunidades que pueden impulsar el crecimiento institucional y amenazas que requieren estrategias efectivas para su mitigación.

Para la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, la aplicación de la matriz FODA resulta esencial, ya que contribuye a establecer estrategias claras que optimicen la gestión de recursos y promuevan su sostenibilidad. En un contexto competitivo, esta herramienta no solo fomenta la toma de decisiones acertadas, sino que también impulsa el cumplimiento de la misión de la cooperativa al adaptarse a las necesidades de los socios y del mercado.

RESULTADOS

El análisis de los cuestionarios sobre el liderazgo transformacional y la toma de decisiones, realizado con IBM SPSS statistics 25, incluye 55 casos válidos, cubriendo el 100% de los datos recolectados. Este resultado asegura la integridad de la base de datos, sin valores ausentes o inconsistencias. La eliminación por listas confirma que las variables cumplan con los criterios establecidos, validando los datos para análisis.

Tabla 2

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|--------------|----|-------|
| Casos | Válido | 55 | 100.0 |
| | Excluido | 0 | .0 |
| | Total | 55 | 100.0 |

Nota: a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

Resultados del Cuestionario Liderazgo Transformacional

Como menciona (Pérez León, 2022), el alfa de Cronbach es “una medida estadística, se utiliza generalmente como una medida de consistencia interna o confiabilidad de un instrumento psicométrico (que utiliza escalas de Likert). El alfa de Cronbach va de 0 a 1, mayor fiabilidad cuando se acerca a 1.” En la tabla 3 el Alfa de Cronbach obtenido, con un valor de 0.834, refleja una alta consistencia interna de los cinco ítems evaluados. Como indica el autor al estar cerca del 1 y al tener una ligera mejora de 0.836 al estandarizar los elementos confirma la fiabilidad del cuestionario, estos resultados son favorables para la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, porque asegura mejoras de procesos y toma de decisiones estratégicas alineadas con sus objetivos.

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| .834 | .836 | 5 |

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

Los resultados de la tabla 4 muestran que las dimensiones del liderazgo transformacional se encuentran en un nivel moderado con medias entre 1.22 en la estimulación intelectual y 1.35 en la consideración individualizada, con desviaciones estándar cercanas, lo que indica baja variabilidad en las respuestas. La dimensión con mayor puntuación promedio es la consideración individualizada, mientras que la estimulación intelectual presenta la más baja. Estos datos sugieren que en general las percepciones son homogéneas y destacan áreas claves de intervención para mejorar el liderazgo transformacional dentro de la institución financiera.

Tabla 4

Estadísticas de elemento

| | Media | Desv. Desviación | N |
|-------------------------------|--------------|-------------------------|----------|
| Liderazgo transformacional | 1.27 | .449 | 55 |
| Carisma | 1.29 | .458 | 55 |
| Inspiración | 1.27 | .449 | 55 |
| Estimulación Intelectual | 1.22 | .417 | 55 |
| Consideración Individualizada | 1.35 | .480 | 55 |

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

Según los resultados de la tabla 5, la cooperativa se encuentra en un estado moderado frente al liderazgo transformacional. Las medias de los elementos que oscilan entre 1.218 y 1.345 en la escala de 1 a 2, sugieren que la percepción de liderazgo está más cerca del rango bajo de la escala lo que indica áreas de mejora significativas. Sin embargo, las correlaciones entre los elementos, con un promedio de 0.505 y un valor que alcanza hasta 0.725 reflejan una relación moderada a fuerte entre las dimensiones evaluadas, lo que evidencia coherencia entre las respuestas. Si bien existen percepciones positivas en algunos aspectos de liderazgo transformacional, la cooperativa necesita fortalecer este estilo de Liderazgo para alcanzar un impacto más favorable.

Tabla 5

Estadísticas de elemento de resumen

| | Media | Mínimo | Máximo | Rango | Máximo / Mínimo | Varianza | N de elementos |
|-------------------------------|--------------|---------------|---------------|--------------|------------------------|-----------------|-----------------------|
| Medias de elemento | 1.280 | 1.218 | 1.345 | .127 | 1.104 | .002 | 5 |
| Varianzas de elemento | .204 | .174 | .230 | .057 | 1.326 | .000 | 5 |
| Covarianzas entre elementos | .102 | .065 | .146 | .081 | 2.254 | .001 | 5 |
| Correlaciones entre elementos | .505 | .328 | .725 | .397 | 2.212 | .019 | 5 |

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

A continuación, la tabla 6 presenta los resultados el resultado del análisis de las dimensiones del liderazgo transformacional, evaluado mediante métricas como medias, varianza, correlación y confiabilidad. El liderazgo transformacional tiene una media de 5.13 y una alta consistencia interna de un Alfa de Cronbach de 0.734. La estimulación intelectual, con una media de 5.18 y una correlación moderada de 0.636, se destaca como clave para la innovación en la cooperativa. La inspiración y el carisma muestran buenos resultados, con medias de 5.30 y 5.11, aunque con mayor dispersión. La consideración individualizada, con la media más baja de 5.05, sugiere un área de mejora en la atención personalizada, crucial para el éxito y la motivación en el contexto cooperativo.

Tabla 6

Estadísticas de total de elemento

| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Correlación múltiple al cuadrado | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|-------------------------------|--|---|--|----------------------------------|---|
| Liderazgo transformacional | 5.13 | 1.817 | .859 | .748 | .734 |
| Carisma | 5.11 | 2.136 | .532 | .363 | .829 |
| Inspiración | 5.13 | 2.039 | .637 | .555 | .800 |
| Estimulación Intelectual | 5.18 | 2.114 | .636 | .471 | .801 |
| Consideración Individualizada | 5.05 | 2.090 | .533 | .375 | .831 |

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

Según los resultados de la tabla 7, el liderazgo transformacional se presenta en un estado positivo, con una media alta de 6.40 lo que sugiere que los participantes valoran favorablemente las características evaluadas en el personal sin embargo la varianza moderada 3.059 y la desviación estándar 1.749 indican que aunque las percepciones tienden a ser positivas existen ciertas diversidad en las respuestas lo que refleja una gama de opinión sobre el liderazgo transformacional. Esto le brinda la oportunidad a la cooperativa de ahorro y crédito a profundizar en las diferencias de opinión entre sus colaboradores.

Tabla 7

Estadísticas de escala

| Media | Varianza | Desv. Desviación | N de elementos |
|-------|----------|------------------|----------------|
| 6.40 | 3.059 | 1.749 | 5 |

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

Se presenta en la tabla 8, los resultados de análisis ANOVA con la prueba de Friedman, aplicada para evaluar las diferencias en las percepciones sobre las dimensiones de liderazgo transformacional. Con una media global de 1.28, la prueba muestra un Chi-cuadrado de 4.500 y un valor de significancia de 0.343, lo que implica que no existen diferencias significativas entre las dimensiones evaluadas $p > 0.05$. El coeficiente de concordancia de $W = 0.008$ reflejan una baja concordancia entre las respuestas de los participantes. Estos resultados proporcionan una información clave sobre la homogeneidad de las percepciones de la cooperativa, lo que permite sugerir que las dimensiones de liderazgo transformacional no se perciben de manera significativa diferente.

Tabla 8

ANOVA con prueba de Friedman

| | | Suma de cuadrados | Gl | Media cuadrática | Chi-cuadrado de Friedman | Sig |
|---------------|-----------------|-------------------|-----|------------------|--------------------------|------|
| Inter sujetos | | 33.040 | 54 | .612 | | |
| Intra sujetos | Entre elementos | .458a | 4 | .115 | 4.500 | .343 |
| | Residuo | 21.942 | 216 | .102 | | |
| | Total | 22.400 | 220 | .102 | | |
| Total | | 55.440 | 274 | .202 | | |

Nota: Media global = 1.28. Coeficiente de concordancia de W = .008.

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

El análisis del cuestionario de liderazgo transformacional aplicado en la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne revela consistencias en las percepciones de los participantes, también identifica áreas de mejora para profundizar y fortalecer el impacto del liderazgo. La alta fiabilidad del instrumento valida los resultados, aunque la falta de diferencias significativas en la prueba de Friedman sugiere percepciones homogéneas entre las dimensiones evaluadas, lo que podría indicar la necesidad de estrategias más personalizadas. A pesar de esto, fomentar el liderazgo transformacional en todas sus dimensiones es clave para impulsar la motivación, el compromiso y la innovación.

Resultados del Cuestionario Toma de Decisiones

Como primer punto para el análisis del cuestionario de la toma de decisiones tenemos la tabla 9 que presenta los resultados de fiabilidad de la encuesta sobre la toma de decisiones. El Alfa de Cronbach es de 0.869, lo que indica una alta fiabilidad del instrumento utilizado. Este valor sugiere que las preguntas de la encuesta están altamente correlacionadas y miden de manera consistente el constructor de la toma de decisiones de las seis dimensiones propuestas. El Alfa de Cronbach basado en elementos estandarizados es de 0.870, lo que refuerza aún más la confiabilidad de los datos estos valores garantizan que el instrumento de medición es apropiado para evaluar el proceso de la toma de decisiones dentro de la muestra estudiada.

Tabla 9

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|---|----------------|
| .869 | .870 | 7 |

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

La tabla 10 presenta las estadísticas de los elementos de la encuesta sobre la toma de decisiones muestran las medias y desviaciones estándar de cada dimensión. La media global de la toma de decisiones es de 1.35, lo que indica una percepción uniforme entre los participantes. La fase de escoger entre opciones es la más destacada con la media de 1.49, lo que sugiere que los participantes la consideran la más relevante. Las dimensiones de reconocer la necesidad de tomar las decisiones, implementar la opción elegida y aprender de la retroalimentación tienen medias de 1.29, lo que refleja una percepción similar, pero de menor énfasis. Las bajas desviaciones estándares por debajo del

0.522, indican que las respuestas son consistentes y que muestran una visión coherente sobre el proceso de la toma de decisiones.

Tabla 10

Estadísticas de elemento

| | Media | Desv. Desviación | N |
|--|-------|------------------|----|
| Toma de Decisiones | 1.35 | .480 | 55 |
| Reconocer la necesidad de tomar una decisión | 1.29 | .458 | 55 |
| Generar opciones | 1.36 | .522 | 55 |
| Evaluar las opciones | 1.33 | .474 | 55 |
| Escoger entre las opciones | 1.49 | .505 | 55 |
| Implementar la opción elegida | 1.29 | .458 | 55 |
| Aprender de la retroalimentación | 1.29 | .458 | 55 |

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

Los valores de la tabla 11 benefician a la cooperativa al mostrar que la media de los elementos es de 1.343, con un rango entre 1.291 y 1.491, lo que indica percepciones consistentes entre las fases de los procesos de toma de decisiones. La varianza baja de 0.230 refuerza esta uniformidad, mientras que la correlación entre las dimensiones alcanza 0.488, lo que sugiere una relación moderada y un enfoque integrado entre las fases. Los resultados permiten a la cooperativa implementar estrategias comunes y diseñar programas de capacitación más efectivos, para optimizar el proceso de la toma de decisiones y mejorar la eficacia operativa y la adaptabilidad institucional.

Tabla 11

Estadísticas de elemento de resumen

| | Media | Mínimo | Máximo | Rango | Máximo / Mínimo | Varianza | N de elementos |
|-------------------------------|-------|--------|--------|-------|-----------------|----------|----------------|
| Medias de elemento | 1.343 | 1.291 | 1.491 | .200 | 1.155 | .005 | 7 |
| Varianzas de elemento | .230 | .210 | .273 | .063 | 1.298 | .001 | 7 |
| Covarianzas entre elementos | .112 | .062 | .157 | .095 | 2.533 | .001 | 7 |
| Correlaciones entre elementos | .488 | .295 | .713 | .418 | 2.419 | .014 | 7 |

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

Según los valores presentados en la tabla 12, el proceso de toma de decisiones en la cooperativa demuestra una alta confiabilidad y consistencia. El Alfa de Cronbach de 0.825 para la escala total refleja una excelente fiabilidad interna, indicando que los elementos de la encuesta miden de manera coherente el proceso evaluado. Y al suprimir los elementos, el Alfa de Cronbach varía entre 0.852 y 0.863, lo que confirma la solidez de cada dimensión analizada. Las correlaciones totales corregidas que van de 0.547 a 0.701, muestran una fuerte relación entre las fases del proceso de toma de decisiones y la escala general, lo que valida la coherencia en las percepciones de los participantes y refuerza la confiabilidad de la encuesta.

Tabla 12

Estadísticas de total de elemento

| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Correlación múltiple al cuadrado | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--|--|---|--|----------------------------------|---|
| Toma de Decisiones | 8.05 | 4.423 | .825 | .728 | .825 |
| Reconocer la necesidad de tomar una decisión | 8.11 | 4.840 | .629 | .550 | .852 |
| Generar opciones | 8.04 | 4.702 | .593 | .461 | .858 |
| Evaluar las opciones | 8.07 | 4.661 | .701 | .611 | .843 |
| Escoger entre las opciones | 7.91 | 4.751 | .597 | .438 | .857 |
| Implementar la opción elegida | 8.11 | 4.988 | .547 | .477 | .863 |
| Aprender de la retroalimentación | 8.11 | 4.840 | .629 | .537 | .852 |

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

La tabla 13 muestra las estadísticas de escala para el proceso de toma de decisiones, con una media de 9.40, lo que refleja una evaluación general positiva del proceso dentro de la cooperativa. La varianza es de 6.319 y la desviación estándar es de 2.514 indican una moderada dispersión en las respuestas, lo que sugiere que existen diversas percepciones sobre el proceso de toma de decisiones. Estos valores destacan áreas en las que podrían existir una mayor variabilidad de opiniones, lo que brinda una oportunidad para abordar posibles discrepancias y fortalecer la coherencia y efectividad del proceso decisional dentro de la cooperativa.

Tabla 13

Estadísticas de escala

| Media | Varianza | Desv. Desviación | N de elementos |
|-------|----------|------------------|----------------|
| 9.40 | 6.319 | 2.514 | 7 |

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

Para (Paredes Hernandez, 2022) la prueba de Friedman es “una prueba estadística no paramétrica para comparar más de dos variables relacionadas”, En el análisis de la cooperativa el valor de 13.9 29 con un significancia de 0.3 0 indica diferencias estadísticas significativas entre las distintas dimensiones de la toma de decisiones evaluadas a pesar de una media global de 1.34 sugiere una tendencia positiva, las discrepancias evidenciadas por el Chi-cuadrado de Friedman reflejan que los miembros de la cooperativa perciben de manera distinta las fases del proceso. Esto destaca áreas de mejora específicas en la implementación y percepción del proceso de toma de decisiones, lo cual puede ser crucial para optimizar la eficacia y la concisión organizacional al alinear mejor las expectativas y los enfoques de los colaboradores.

Tabla 14

ANOVA con prueba de Friedman

| | | Suma de cuadrados | Gl | Media cuadrática | Chi-cuadrado de Friedman | Sig |
|---------------|-----------------|-------------------|-----|------------------|--------------------------|------|
| Inter sujetos | | 48.743 | 54 | .903 | | |
| Intra sujetos | Entre elementos | 1.688a | 6 | .281 | 13.929 | .030 |
| | Residuo | 38.312 | 324 | .118 | | |
| | Total | 40.000 | 330 | .121 | | |
| Total | | 88.743 | 384 | .231 | | |

Nota: Media global = 1.34. a. Coeficiente de concordancia de W = .019.

Fuente: elaboración propia, IBM SPSS Statistics 25, 2024.

Los resultados del análisis del cuestionario sobre la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne proporciona información valiosa sobre las percepciones de los miembros en relación con las fases evaluadas. La alta fiabilidad de la escala utilizada asegura que los resultados una evaluación coherente de las diferentes etapas y permite identificar áreas que requieren ajustes. Las diferencias significativas observadas destacan la necesidad de mejorar la alineación de las percepciones entre los colaboradores, de manera especial en la dimensión clave como la selección e implementación de opciones. Estos hallazgos son esenciales para fortalecer la comunicación, la toma de decisiones colaborativa y la eficiencia organizacional, asegurando que todos los miembros compartan una visión común en el proceso.

DISCUSIÓN

En el caso de Liderazgo transformacional, los resultados muestran una alta confiabilidad de las escalas de un Alfa de Cronbach de 0.834, lo que indica que los colaboradores perciben de manera coherente las cuatro dimensiones evaluadas: carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada. Sin embargo, se observaron variaciones en las correlaciones entre los elementos, lo que sugiere que, aunque los componentes del liderazgo transformacional son percibidos de manera positiva, pueden existir diferencias en la importancia atribuida a cada dimensión. Esta variabilidad es consistente con estudios previos, quienes destacan que la percepción de las dimensiones del liderazgo puede variar tanto en el contexto organizacional y la interacción entre los líderes y los seguidores.

En cuanto a la toma de decisiones, los resultados también revelan una confiabilidad aceptable con un Alfa de Cronbach de 0.869, lo que indica una percepción generalmente coherente entre los miembros de la cooperativa sobre las seis dimensiones evaluadas: reconoce la necesidad de tomar una decisión, generar opciones, evaluar las opciones, escoger entre las opciones, implementar la opción elegida, y aprender de la retroalimentación. A pesar de esta consistencia, el análisis de la prueba de Friedman muestra diferencias significativas, lo que indica que algunas fases, como escoger entre las opciones e implementar la opción elegida, presentan percepciones divergentes entre los colaboradores. Esto resalta la necesidad de trabajar en una mayor alineación en cómo se perciben y se ejecutan estas fases dentro del proceso.

Teóricamente, los resultados sugieren que tanto el liderazgo transformacional como el proceso de toma de decisiones tienen un impacto directo en el rendimiento organizacional y la cohesión dentro de la cooperativa. En el caso del liderazgo transformacional, las diferencias de la importancia de las dimensiones pueden indicar que los líderes deben adaptar su estilo según las necesidades y características de sus seguidores, tal como sugieren los autores citados previamente. En la toma de

decisiones, las percepciones divergentes en algunas fases pueden reflejar la falta de un proceso estandarizado o la falta de claridad en la comunicación, lo cual podría ser perjudicial para la cohesión grupal.

Desde una perspectiva práctica, las implicaciones son claras: la cooperativa debe enfocarse en mejorar la comunicación interna y la formación de los líderes para asegurar que el liderazgo transformacional se aplique de manera efectiva. En la toma de decisiones, sería crucial alinear mejor las percepciones entre los colaboradores, socializar prácticas más claras y uniformes en las fases del proceso.

Una de las limitaciones de ambos estudios es que la muestra es relativamente pequeña, lo que puede afectar la generalización de los resultados a toda la cooperativa. Además, al ser estudios transversales, no se puede observar cómo evolucionan las percepciones a lo largo del tiempo, lo que impide evaluar el impacto a largo plazo de las intervenciones.

También, ambos estudios se enfocan en las percepciones y no abordan otros factores como el contexto organizacional o las características individuales de los miembros que podrían influir en los resultados.

En futuras investigaciones, se sugiere ampliar la muestra a un número mayor de colaboradores y realizar estudios longitudinales para observar la evolución de las percepciones y su impacto a largo plazo. También sería beneficioso explorar la interacción entre el liderazgo transformacional y las fases de la toma de decisiones, esto identificaría posibles sinergias o áreas de conflicto. Finalmente, se recomienda investigar la influencia de variables contextuales, como la cultura organizacional o el estilo de liderazgo, en el proceso de toma de decisiones, lo que proporciona una visión más integral de cómo estos factores pueden afectar el desempeño organizacional.

CONCLUSIÓN

El análisis del liderazgo transformacional y la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne revela fortalezas importantes y áreas específicas de mejora que pueden impulsar la gestión organizacional. En el ámbito del liderazgo transformacional, los resultados muestran consistencias en las percepciones de las dimensiones investigadas y evaluadas: carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada. No obstante, la falta de variaciones significativas en la prueba de Friedman sugiere que las estrategias actuales no logran abordar las necesidades específicas de los equipos. Implementar enfoques más personalizados que promuevan la motivación, el compromiso y la innovación resulta esencial para optimizar el desempeño colectivo y reforzar el liderazgo dentro de la cooperativa.

Respecto a la toma de decisiones, la alta fiabilidad de los instrumentos empleados valida la coherencia de las respuestas en las distintas etapas del proceso. Sin embargo, las diferencias significativas identificadas en el análisis estadístico evidencian desafíos en fases críticas como escoger entre las opciones e implementar la opción elegida. Abordar estas limitaciones mediante mejoras en la comunicación y una mayor participación de los colaboradores puede fortalecer la eficacia del proceso decisonal. El estudio proporciona una base sólida para desarrollar estrategias organizacionales efectivas, promoviendo tanto el crecimiento sostenible de la cooperativa como una comprensión más profunda de las dinámicas internas por parte del investigador.

REFERENCIAS

- Acosta, F. S. (13 de julio de 2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias. *Revista Ogmios*, 3(8), 82-95. <https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/download/226/237/796>
- Boamah, G., Heather, R., Laschinger, F., & Wong, S. (2017). Efecto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y resultados de seguridad del paciente. *Universidad de Windsor*, 7(5), 1-10. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.10.004>
- Calapaqui, A., & Palango, J. (Agosto de 2023). Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi. <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/11315/1/UTC-PIM-000684.pdf>
- Cofre Santo, B. S. (Julio de 2023). Repositorio Digital PUCE. Uso de herramientas digitales en cooperativa de ahorro y crédito para posicionar la marca: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/432b7ca1-659f-4c22-b951-ab4b5a91f44b/content>
- Equipo editorial de Indeed. (3 de Septiembre de 2024). Indeed. <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/liderazgo-transformacional-definicion-ejemplos>
- Gamboa, S. D. (2019). Importancia del liderazgo transformacional en un equipo de trabajo enfocado a servicio al cliente. *Administradora En Informatica, Gestor de servicios Universidad Los Andes*, 1-23. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32520/GamboaSierraDeilysCarinne2019.pdf;jsessionid=4E4FF4F8F1BB621072DA2BA7B96073B3?sequence=1>
- Hoch, J., Bommer, W., & Dongyuan, J. (2019). Realice un liderazgo ético, auténtico y de servicio Explicar la varianza por encima y más allá ¿Liderazgo transformacional? *Journal of Management*, 44(2), 501-529. <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Jones, G., & George, J. (2017). *Administración contemporánea* (6 ed.). México: McGraw Hill. https://www.academia.edu/31616972/Administracion_Contemporanea_6ed_Jones
- López, E., Hincapié, S., & Zuluaga, Y. (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Revista Espacios*, 38(57), 16. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p16.pdf>
- Maldonado, J. Á. (2017). *Comportamiento, desarrollo y cambio organizacional*. https://santic.cl/mt-content/uploads/2023/08/maldonado_comportamiento-y-des-org.pdf
- Marsos, M. (06 de Junio de 2020). Scribd. <https://es.scribd.com/document/464616565/Caracteristicas-del-liderazgo>
- Mejia, A. (22 de Mayo de 2024). LinkedIn.com. <https://www.linkedin.com/pulse/el-desarrollo-de-l%C3%ADderes-transformadores-en-am%C3%A9rica-latina-axel-mejia-z0pye/>
- Merak, C. (15 de Diciembre de 2023). LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/los-principios-fundamentales-del-liderazgo-transformacional-fzcpf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (19 de Septiembre de 2018). Finanzas.gob.ec. <https://www.finanzas.gob.ec/rocio-de-moreno-inaugura-el-foro-de-mujeres-empresarias-liderazgo-y-transformacion-en-quito/>
- Nicuesa, M. (11 de Mayo de 2020). Empresariados. <https://empresariados.com/como-generar-alternativas-de-solucion-de-un-problema/>

Nogueira Rivera, D., Medina León, A., Medina Nogueira, Y. E., & Assafiri Ojeda, Y. (Marzo de 2024). Universidad y Sociedad. Matriz DAFO y análisis CAME.; <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v16n2/2218-3620-rus-16-02-34.pdf>

Paez, I., Rincón, A., Astudillo, M., & Bohórquez, S. (2019). Un estudio de casos sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor de Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 76, 22-43. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/796/762>

Paredes Hernandez, R. C. (1 de Julio de 2022). Scribd.com. <https://es.scribd.com/document/580619328/Prueba-de-Friedman-30-Diaposit>

Peiró, R. (1 de Noviembre de 2020). Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/proceso-de-toma-de-decisiones.html>

Pérez León, G. (30 de Octubre de 2022). LinkedIn Corporation. <https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-y-para-sirve-el-alfa-de-cronbach-gabriel-p%C3%A9rez-le%C3%B3n/>

Pérez Porto, J., & Merino, M. (5 de Octubre de 2021). Definicion.de. <https://definicion.de/retroalimentacion/>

RapidPago, A. (5 de Septiembre de 2022). Scribd.com. <https://es.scribd.com/document/591966872/Seleccion-de-Alternativas-Para-La-Toma-de-Decisiones>

Rojero Jiménez, R., Gómez Romero, J. G., & Quintero Robles, L. M. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Redalyc.org. Estudios Gerenciales*, 36(151). <https://www.redalyc.org/journal/212/21261362003/21261362003.pdf>

Salvador, M. L. (23 de Abril de 2024). [www.linkedin.com. https://www.linkedin.com/pulse/el-rol-del-l%C3%ADder-y-su-influencia-en-la-felicidad-salvador-mendoza-e14ve/](https://www.linkedin.com/pulse/el-rol-del-l%C3%ADder-y-su-influencia-en-la-felicidad-salvador-mendoza-e14ve/)

Sánchez, E. F. (Septiembre de 2020). gc.scalahed.com. Tema 7: TOMA DE DECISIONES: <https://www.esfernan.es/wp-content/uploads/2020/11/Libro-100.-ADE.07.TomadeDecisiones.pdf>


Tapia, C. Z., & Antequera, R. J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Revista AD-GNOSIS*, 9(9), 119 - 134. <https://publicaciones.americana.edu.co/index.php/adgnosis/article/view/443/554>

Tirado, M. I., & Heredia, F. D. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v18n85/1990-8644-rc-18-85-246.pdf>

UNESCO. (2016). Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo. <https://gem-report-2016.unesco.org/es/chapter/liderazgo/>

Vásquez Rios, E. S. (2015). Repositorio Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63072/Vasquez_RES-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Villar, B. (3 de Octubre de 2024). Espacio de Liderazgo. <https://liderazgo.space/solucion-de-problemas/>

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) .