



Impacto del liderazgo transformacional en la retención del talento humano en la empresa HYD

KIWI S.A.S

Marber Yulieth Ortiz Sánchez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa: Gerencia de Talento Humano

Marzo de 2025

Impacto del liderazgo transformacional en la retención del talento humano en la empresa HYD

KIWI S.A.S

Marber Yulieth Ortiz Sánchez

Monografía presentada como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de

Talento Humano

Asesor(a)

Jaime Darío Restrepo Díaz

Magister en Gestión Tecnológica

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa: Especialización en Gerencia de Talento Humano

marzo de 2025

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios quien es fuente de sabiduría, fortaleza, fe y esperanza para mí, quien ha iluminado cada paso dentro del proceso y me ha sostenido en los momentos de incertidumbre, cansancio, desmotivación y dificultades que me aquejaron en fragmentos del camino.

A mis padres, por su amor incondicional, sus enseñanzas, su ejemplo de integridad, esfuerzo, valentía y perseverancia. Ellos son mi mayor inspiración y el motor de mi existir; gracias a ellos por creer en mí incluso cuando yo misma dudaba, y por recordarme siempre el valor del trabajo bien hecho y la humildad en el corazón. Aún en la distancia su presencia estuvo conmigo batallando en cada desafío que traía consigo el día a día.

Mis palabras también van para todos los docentes que, desde su ejemplo cotidiano, entrega y dedicación transforman realidades no solo en los alumnos sino también en las organizaciones. Su compromiso con el desarrollo humano, la empatía y la justicia sin duda alguna me motivaron a realizar una reflexión profunda de lo que es la verdadera vocación.

Finalmente, dedico este trabajo a mí misma, a la mujer que perseveró, que no renunció, que dejó sus miedos para creer en el poder del conocimiento para construir un mundo laboral más justo, humano y digno. Este logro es testimonio del esfuerzo, la pasión y el amor por lo que se hace teniendo siempre presente nuestro propósito.

### **Agradecimientos**

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios por ser mi guía constante en cada etapa de este proceso académico y por brindarme la sabiduría, fortaleza y serenidad necesarias para lograr esta meta.

A la Corporación Universitaria Minuto de Dios, por brindar un espacio académico riguroso y humano, que fortalece el pensamiento crítico y la formación integral de todo el alumnado. Agradezco especialmente al equipo docente del programa de Especialización en Gerencia de Talento Humano, por su acompañamiento, exigencia académica y compromiso con nuestra formación profesional, quienes asumieron esta etapa con toda la seriedad y compromiso esperado para tal logro.

Al docente Jaime Darío Restrepo Díaz asesor de este trabajo, por su orientación oportuna, sus valiosos aportes metodológicos y conceptuales, y por su disposición permanente para guiarme en el desarrollo de esta investigación; quién con paciencia, humildad y mucho amor me impulsó a seguir.

A la empresa HYD KIWI S.A.S., por permitirme el acceso a su realidad organizacional, y a cada colaborador que participó con generosidad y disposición en el proceso de recolección de información, contribuyendo significativamente al valor de este estudio académico que finalmente se convertirá en uno de los puntos de partida frente a la retención del Talento Humano.

Este logro es fruto del esfuerzo compartido y del amor que me ha brindado mi familia, amigos, docentes, compañeros y jefes en cada paso del camino.

## Contenido

Lista de tablas.....	6
Lista de figuras.....	7
Lista de anexos .....	8
Resumen.....	9
Abstract .....	10
Introducción .....	11
CAPÍTULO I .....	13
1 Planteamiento del problema.....	13
1.1 Contexto.....	13
1.1.1 Justificación .....	14
CAPÍTULO II .....	17
2 Marco Referencial .....	17
2.1 Marco conceptual .....	17
2.1.1 Marco contextual .....	17
CAPITULO III.....	28
Referencias.....	41
Anexos.....	45

## Resumen

En el contexto actual de alta competitividad y transformación organizacional, la gestión del talento humano se ha convertido en un factor crítico y a su vez estratégico para la sostenibilidad empresarial. Esta investigación analiza la incidencia del liderazgo transformacional en la retención del talento humano en la empresa HYD KIWI S.A.S.; la cual pertenece al sector floricultor colombiano que enfrenta desafíos significativos en materia de rotación laboral, especialmente en temporadas de alta producción y demanda de flor.

A través de un estudio cualitativo de enfoque correlacional, se identificaron percepciones, fortalezas y áreas de mejora en el ejercicio del liderazgo dentro de la compañía. Los resultados evidencian que, si bien los líderes poseen amplio conocimiento técnico y operativo, se presentan limitaciones en dimensiones esenciales del liderazgo transformacional como la comunicación asertiva, la equidad en el trato, la motivación inspiradora y la consideración individualizada. Esta desconexión entre el dominio técnico y las habilidades humanas del liderazgo ha afectado directamente la motivación, el clima organizacional y la fidelización del talento.

La investigación concluye con que el liderazgo transformacional no solo mejora la satisfacción y el compromiso laboral, sino que es una estrategia clave para disminuir la rotación de personal y fortalecer la cultura organizacional. Se propone la implementación de programas de formación en liderazgo humanista, esquemas de retroalimentación continua, reconocimiento equitativo y comunicación bidireccional. Con ello, HYD KIWI S.A.S. podrá no solo retener a su personal estratégico, sino también consolidarse como una organización centrada en el desarrollo humano y el bienestar de sus colaboradores, elementos fundamentales para su competitividad y sostenibilidad en el tiempo.

*Palabras clave: Liderazgo transformacional, retención del talento humano, motivación, clima organizacional, gestión estratégica e innovación.*

### **Abstract**

In today's dynamic and highly competitive business environment, human talent management has become a critical component for organizational sustainability. This monograph analyzes the influence of transformational leadership on talent retention at HYD KIWI S.A.S., a Colombian company in the floriculture sector facing significant labor turnover challenges, particularly during peak production seasons.

Through a qualitative, correlational research design, the study identifies key perceptions, strengths, and improvement opportunities in the company's current leadership practices. Findings reveal that although leaders demonstrate strong technical and operational expertise, they lack essential transformational leadership traits such as assertive communication, fairness, inspirational motivation, and individualized consideration. This gap between technical capacity and human-centered leadership skills directly impacts employee motivation, organizational climate, and talent retention.

The study concludes that transformational leadership not only enhances job satisfaction and employee commitment, but also represents a strategic pillar to reduce staff turnover and strengthen organizational culture. It recommends implementing leadership development programs focused on emotional intelligence, continuous feedback systems, equitable recognition, and open communication channels. These actions will position HYD KIWI S.A.S. as a people-centered organization, capable of retaining key talent and ensuring long-term competitiveness and sustainability.

*Keywords: Transformational leadership, talent retention, motivation, organizational climate, strategic management, and innovation.*

## Introducción

En el entorno empresarial contemporáneo, caracterizado por la globalización, el avance tecnológico y la creciente competitividad, el capital humano se ha consolidado como uno de los activos más estratégicos dentro de las organizaciones. Las empresas que logran no solo atraer, sino también retener talento humano altamente calificado, cuentan con una ventaja competitiva sostenible frente a aquellas que presentan altos índices de rotación. En este contexto, el liderazgo organizacional adquiere un rol determinante, siendo el liderazgo transformacional una de las corrientes que mayor impacto ha demostrado en términos de motivación, compromiso y permanencia de los colaboradores.

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo analizar cómo el liderazgo transformacional incide en la retención del talento humano en la empresa HYD KIWI S.A.S., una organización del sector floricultor que ha mostrado un interés creciente en fortalecer sus estrategias de gestión del talento. El estudio inició con el reconocimiento de que, en los últimos años, la empresa ha enfrentado ciertos desafíos relacionados con la estabilidad del recurso humano, lo cual ha motivado la necesidad de revisar los estilos de liderazgo que se están ejerciendo en los diferentes niveles de la organización con el fin de proponer estrategias que permitan fortalecer el liderazgo transformacional, optimizar sus estrategias de gestión del talento humano y promover un liderazgo más efectivo y orientado al bienestar y desarrollo de sus trabajadores.

La necesidad surge de la observación de la rotación voluntaria de empleados, lo cual ha tenido efectos negativos en la continuidad de los procesos, la gestión del conocimiento y los costos operativos. Aunque la empresa ha desarrollado políticas de bienestar y crecimiento profesional, aún no se ha profundizado en cómo el estilo de liderazgo impacta en las decisiones de los colaboradores frente a la organización. En este sentido, el liderazgo transformacional se presenta como una alternativa viable para generar un clima organizacional favorable y, por ende, mejorar los índices de retención del personal.

Se espera que los hallazgos contribuyan a enriquecer el cuerpo teórico sobre liderazgo transformacional en contextos empresariales colombianos, y que sirvan de base para futuras investigaciones que aborden el tema desde una perspectiva comparativa o longitudinal.

En el **Capítulo I** se presenta el planteamiento del problema, contextualizando la situación de la empresa HYD KIWI S.A.S. dentro del sector floricultor colombiano, además de justificar la relevancia del estudio y formular las preguntas y objetivos que orientan la investigación.

En el **Capítulo II** se muestra el desarrollo del marco referencial, que incluye los fundamentos conceptuales, contextuales, legales y teóricos relacionados con el liderazgo transformacional y la retención del talento humano, con el fin de sustentar el enfoque del estudio y brindar una visión más amplia del estudio.

En el **Capítulo III** se expone el diseño metodológico que permitió el establecimiento de la relación entre el liderazgo transformacional y los niveles de retención del talento humano en la organización. Finalmente, se incluyen resultados, conclusiones y referencias bibliográficas que terminan respaldando y enriqueciendo el análisis realizado dentro de la investigación.

## CAPÍTULO I

### 1 Planteamiento del problema

#### 1.1 Contexto

HYD KIWI S.A.S es una empresa colombiana dedicada al cultivo de flores de corte, con sede en Bogotá, pero con presencia en el municipio de Rionegro Antioquia, fue fundada el 15 de noviembre de 2012. A lo largo del tiempo HYD KIWI S.A.S ha mostrado un crecimiento significativo con un desempeño financiero muy positivo y la cual se encuentra en crecimiento dentro del sector floricultor colombiano.

A nivel internacional, las organizaciones enfrentan un entorno altamente competitivo y dinámico, en el que el talento humano se ha convertido en uno de los principales diferenciadores estratégicos. Según el informe de *LinkedIn Global Talent Trends (2022)*, más del 90% de los líderes de talento consideran que la retención de empleados es una prioridad crítica para mantener la productividad y la innovación dentro de las empresas. En Colombia, y específicamente en el sector floricultor uno de los más representativos en términos de generación de empleo, esta problemática se intensifica.

En el caso de América Latina, el desafío de la retención de talento se agrava por condiciones económicas, laborales y sociales que afectan directamente la estabilidad de la fuerza laboral, además, de que las condiciones laborales del sector floricultor ya son de por sí exigentes: contemplan largas jornadas laborales, trabajo manual, presión por tiempos de exportación y contratación masiva. De acuerdo con *Asocolflores 2022* En los últimos años, factores económicos como la revaluación del peso han impactado negativamente al sector, resultando en la pérdida de aproximadamente 20,000 empleos formales. Esta situación es especialmente alarmante considerando que alrededor del 80% del empleo en el campo es de carácter informal. Además, la caracterización del sector muestra que el 40% de los trabajadores directos son hombres, de los cuales el 36% son padres cabeza de familia. Esto representa más de 15.000 hombres que hoy en día son los responsables de los hogares.

En HYD KIWI S.A.S., la retención del talento humano se ha convertido en una preocupación constante para los responsables de talento humano. Esta situación afecta tanto a operarios como a personal técnico, dificultando la consolidación de equipos de trabajo estables y eficientes. La falta de liderazgo inspirador, empático y orientado al desarrollo de los trabajadores ha generado desmotivación, baja identificación con los valores corporativos y, en consecuencia, una mayor intención de renuncia especialmente durante las temporadas altas producción, lo cual compromete la calidad del servicio, la entrega oportuna de los productos y el clima organizacional.

Koontz y Weihrich (2003) afirman que los líderes transformacionales articulan una visión, inspiran a sus seguidores, motivan, moldean la cultura organizacional y crean un ambiente propicio para el cambio.

¿Cómo incide el liderazgo transformacional en la retención del talento humano en la empresa HYD KIWI S.A.S?

### **1.1.1 Justificación**

En un entorno empresarial caracterizado por altos niveles de competitividad, cambios tecnológicos y transformación del mercado laboral, la retención del talento humano se ha consolidado como una prioridad estratégica para las organizaciones. A nivel global, se estima que reemplazar a un trabajador puede representar hasta el 150% de su salario anual, considerando los costos asociados a la desvinculación, el reclutamiento, la capacitación y el tiempo de adaptación (Society for Human Resource Management, 2022). El presente trabajo busca analizar cómo el liderazgo transformacional incide en la retención del talento humano en la empresa **HYD KIWI S.A.S.** Se pretende comprender la relación entre el estilo de liderazgo de los mandos medios y el comportamiento de permanencia de los colaboradores, con el fin de proponer estrategias que favorezcan un entorno laboral más estable, motivador y sostenible a través del tiempo.

El sector floricultor es un importante generador de empleo formal en el campo colombiano. Sin embargo, enfrenta desafíos importantes con la rotación de personal durante las temporadas de alta demanda, lo cual afecta la productividad, calidad del producto y costos operativos. La retención de talento es crucial para la sostenibilidad y competitividad del sector, clave en la economía agrícola de Colombia. Estudios recientes confirman que el liderazgo transformacional se asocia directamente con una mayor retención de talento y un clima organizacional positivo (García-Guiu et al., 2015; Bravo & Lillo, 2021).

**HYD KIWI S.A.S.** ha identificado un nivel de rotación preocupante pese a contar con condiciones laborales competitivas, la organización aún presenta dificultades para retener a los empleados clave. Esta situación pone en evidencia la necesidad de fortalecer los estilos de liderazgo hacia modelos más humanistas, participativos y transformacionales.

El liderazgo transformacional, basado en la inspiración, el reconocimiento y el desarrollo del potencial humano, se ha convertido en un modelo ampliamente validado en distintos sectores productivos para mejorar la satisfacción laboral y reducir la rotación del personal. En este sentido, esta investigación busca generar un aporte significativo al conocimiento y gestión del talento humano en el sector floricultor, proporcionando un análisis detallado sobre la relación entre el liderazgo transformacional y la retención del talento. (Bravo, F., & Lillo, A., 2021).

Se pretende generar recomendaciones que promuevan un liderazgo más eficaz y orientado al bienestar del trabajador, impactando positivamente en la sostenibilidad y competitividad de las empresas floricultoras, especialmente en HYD KIWI S.A.S.

### **1.1.1.1 Objetivo general**

Evaluar el impacto del liderazgo transformacional en la retención del talento humano en HYD KIWI S.A.S., identificando las dimensiones de este estilo de liderazgo que contribuyen significativamente a la permanencia y compromiso de sus colaboradores.

#### **1.1.1.1.1 Objetivos específicos**

- Identificar las características del entorno laboral y las prácticas de gestión de talento humano existentes en HYD KIWI S.A.S. que se relacionan con los niveles de retención del personal.
- Determinar la percepción de los colaboradores de HYD KIWI S.A.S. sobre la aplicación del liderazgo transformacional y su correlación con sus niveles de compromiso, satisfacción y propensión a permanecer en la empresa.
- Diseñar recomendaciones estratégicas específicas para HYD KIWI S.A.S., fundamentadas en los principios del liderazgo transformacional, con el fin de fortalecer la retención del talento humano y optimizar su ambiente laboral.

## CAPÍTULO II

### 2 Marco Referencial

#### 2.1 Marco conceptual

**Liderazgo Transformacional:** El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo basado en la capacidad del líder para inspirar, motivar y fomentar el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores.

**Retención del Talento Humano:** se refiere a la capacidad de una organización para mantener a sus empleados clave durante un período prolongado. Esta variable se relaciona directamente con factores como la satisfacción laboral, el clima organizacional, las oportunidades de desarrollo y el estilo de liderazgo.

**Satisfacción Laboral:** Es el grado de conformidad que experimenta un empleado respecto a su trabajo y entorno organizacional. Está vinculada con la motivación, el reconocimiento, las condiciones laborales y el liderazgo.

**Gestión del Talento Humano:** Es el conjunto de procesos destinados a atraer, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores dentro de una organización. Incluye prácticas como el reclutamiento, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo del liderazgo, etc.

##### 2.1.1 Marco contextual

El liderazgo organizacional y la retención del talento son estratégicos para el desarrollo sostenible de las empresas, especialmente en sectores con alta demanda de mano de obra como el floricultor. Esta investigación se enfoca en HYD KIWI S.A.S., una empresa floricultora en Colombia, país líder en exportación de flores. Se analiza cómo el liderazgo transformacional afecta la retención del talento humano, abordando un problema común pero poco explorado en la gestión del talento.

En Colombia, el sector agroindustrial y particularmente el floricultor emplea a más de 140.000 personas y una de las principales problemáticas que enfrentan estas organizaciones es la alta rotación de personal, producto de condiciones laborales, la falta de oportunidades de desarrollo y estilos de liderazgo deficientes

Rueda y García (2023) realizaron un estudio en el sector agrícola colombiano que evidenció cómo la gestión estratégica del talento humano, incluyendo el liderazgo y la capacitación, se relaciona directamente con el desempeño laboral y la permanencia del talento. Se puede evidenciar que las buenas prácticas de liderazgo que fomentan la participación, el reconocimiento y el desarrollo personal contribuyen a una mayor fidelización del talento. De acuerdo con Castro y Salazar (2021) la retención del talento no puede abordarse únicamente desde incentivos económicos, sino que requiere un entorno de liderazgo que motive e inspire.

Teniendo en cuenta los antecedentes expuestos, es evidente que el liderazgo transformacional se posiciona como una estrategia de alto valor para el fortalecimiento de la gestión del talento humano, especialmente en contextos como el de HYD KIWI S.A.S., donde los desafíos laborales incluyen alta rotación, informalidad y estacionalidad. La empresa, al igual que muchas otras del sector floricultor colombiano, requiere líderes capaces de generar compromiso, motivar desde lo humano y promover entornos laborales sostenibles.

#### **2.1.1.1 Marco legal**

- **Constitución Política de Colombia (1991)**
- **Artículo 25:** Establece que el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado.
- **Artículo 53:** Ordena la expedición del estatuto del trabajo y garantiza principios mínimos como estabilidad en el empleo, igualdad de oportunidades y formación profesional.

- **Código Sustantivo del Trabajo:**
- Regula las relaciones laborales individuales y colectivas.
- Define los derechos y deberes entre empleador y trabajador, y establece normas sobre estabilidad laboral, terminación del contrato y condiciones mínimas del entorno laboral.
- **Ley 789 de 2002**
- Fomenta la generación de empleo y la formalización laboral.
- Establece medidas para proteger la empleabilidad en sectores con alta rotación y condiciones laborales inestables, como el rural y agrícola.
- **Ley 1010 de 2006**
- Ley contra el acoso laboral. Su objetivo es proteger la dignidad del trabajador y promover ambientes laborales sanos, lo que está directamente relacionado con el liderazgo organizacional y el clima laboral.
- **Ley 1429 de 2010**
- Conocida como la Ley de formalización y generación de empleo, establece mecanismos para incentivar la permanencia de los trabajadores y la adopción de mejores prácticas laborales.
- **NTC ISO 30414:2018 – Gestión del capital humano: Directrices para el reporte interno y externo de la gestión del capital humano.**
- Esta norma internacional ofrece un marco para evaluar y reportar aspectos clave del talento humano, incluyendo tasas de rotación, compromiso, liderazgo y desempeño. Aunque su aplicación en Colombia aún es incipiente, sirve como referente para estándares de calidad en la gestión de personas.
- **Norma Técnica Colombiana NTC 5801:2008**
- Establece requisitos para sistemas de gestión del talento humano, abordando procesos como reclutamiento, desarrollo, evaluación y fidelización del personal.

- **ISO 9001:2015 – Sistemas de Gestión de la Calidad**
- Si bien su enfoque es global sobre calidad, esta norma destaca la importancia de la competencia, concienciación y liderazgo como elementos clave del desempeño organizacional.
- **Resolución 0312 de 2019: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)**
- Establece los estándares mínimos que deben cumplir todas las empresas para garantizar ambientes laborales seguros y saludables.

#### **2.1.1.1.1 Marco teórico**

El mundo está presenciando transformaciones radicales en el manejo de datos y en el concepto de gestión y economía. En particular, en la gestión de recursos y capital, esto se traduce en una mayor complejidad de los desafíos que enfrenta la humanidad día a día, especialmente ante el progreso tecnológico y la revolución de la información. Para adaptarse a las tendencias del mercado, requisitos regulatorios y preferencias de los clientes, las organizaciones han implementado nuevas tecnologías, modificado procesos de producción y ajustado sus ofertas de productos (Patra & Roy, 2023). Cada uno de estos cambios se implementan con el propósito de mantener una ventaja competitiva ante el mercado y todo ello conlleva a una serie de cambios que a su vez generan en los colaboradores resistencia manifestada en forma de escepticismo, negación por la adopción de nuevas tecnologías y preocupación por la seguridad laboral, así como en los cambios en cada una de las funciones.

El principal problema al que se enfrentan estas organizaciones es la resistencia del personal al cambio organizacional. Peng, Li, Wang y Lin (2021), señalaron que el principal desafío es la resistencia de los empleados al cambio y su falta de motivación para aceptar el cambio, lo que eventualmente conduce al desperdicio de energía y recursos humanos. Dado que las organizaciones necesitan un cambio transformador para mantenerse al día con el rápido desarrollo global de los entornos empresariales, esto genera la necesidad de contar con líderes renovados con una mentalidad transformadora para inspirar y

motivar a los colaboradores. También surge la necesidad de mejorar las capacidades de los colaboradores de tal forma que contribuya con la reorganización del entorno laboral y lo relacionado con la cooperación y el trabajo en equipo.

Un líder es alguien que posee las cualidades y habilidades para dirigir, tomar decisiones e influir en los demás a través de la motivación. El liderazgo requiere la gestión de las personas, la información y los recursos. El liderazgo transformacional fue concebido originalmente por James MacGregor Burns en la década de 1970, cuando diferenció entre quienes lideraban mediante la transacción del desempeño por recompensa, o liderazgo transaccional, y aquellos que guiaban inspirando a otros a aspirar y alcanzar metas ambiciosas como líderes transformadores (Burns, 1978). Esta forma de liderazgo se basa en que el impacto de un líder va más allá del solo hecho de delegar tareas y supervisar. Se definen cuatro principios principales en la conformación del liderazgo transformacional: el carisma o influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individualizada (Bass y Avolio, 1994). En donde el *carisma o influencia idealizada* la aplican los líderes que inspiran a través de su carisma basado en la confianza y el compromiso con los demás. Los seguidores atribuyen cualidades excepcionales al líder por su integridad, competencia y capacidad de motivación. La *motivación inspiradora* es por medio de la cual se transmite una visión clara y significativa del futuro, genera optimismo con propósito, y plantea desafíos que motivan a los seguidores a superarse. Por su parte, la estimulación intelectual fomenta la creatividad y la innovación. Se promueve el pensamiento crítico y acepta el error como parte del aprendizaje, incentivando a la generación de nuevas ideas. Por último y no menos importante se encuentra la consideración individualizada por medio de la cual el líder atiende las necesidades particulares de cada miembro del equipo, actuando como mentor y reconociendo sus aportes, lo que fortalece el desarrollo personal y profesional del grupo.

El liderazgo transformacional inculca una mentalidad progresista en los seguidores y los inspira a ser parte del proceso de transformación. Los líderes de liderazgo se impulsan por cambios de orden

superior y, por lo tanto, transmiten su entusiasmo, pasión y energía a sus seguidores. Se centran en cada miembro y les brindan todas las herramientas y el conocimiento necesarios para alcanzar el éxito y la meta. Este liderazgo sigue esencialmente un enfoque multifacético para fortalecer las creencias y valores de los subordinados, por ello, establecen relaciones comprometidas con sus equipos, basándose en objetivos colectivos y un sistema de valores. Esto impacta positivamente en el rendimiento del equipo, que trabaja incansablemente para alcanzar los objetivos organizacionales. Según Bass, un líder transformacional induce a los seguidores a ir más allá de su beneficio personal para alcanzar objetivos de orden superior que, en última instancia, los beneficiarán a ellos mismos y a la sociedad.

De igual forma es importante revisar el liderazgo transformacional desde varios ángulos, incluidos los entornos que influyen en las conductas de liderazgo transformacional y los aspectos psicológicos de la personalidad, la mentalidad y la cognición de los líderes corporativos (Zhu y Huang, 2023) ya que, finalmente los líderes son los colaboradores que deben contar con un mayor nivel de bienestar, capacidad y motivación por el cumplimiento de las metas. Técnicamente, las organizaciones pueden obtener una ventaja competitiva cuando los elementos de liderazgo transformacional respaldan otros comportamientos de liderazgo. Por ello, este puede ayudar significativamente a la competitividad estratégica y brindar grandes beneficios a corto y largo plazo ya que, estos líderes se relacionan positivamente con el desempeño, el compromiso, la satisfacción, el rendimiento individual y grupal, así como también en la eficacia organizacional. Es aquí donde encuentra la relación entre el liderazgo transformacional, la satisfacción y el compromiso laboral de los empleados porque su finalidad es brindar aportes significativos frente al desempeño de los colaboradores; entendiéndolo como el logro de resultados y la satisfacción de un equipo de trabajo.

En el contexto específico de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), el liderazgo transformacional adquiere una importancia aún mayor. Las Pymes, como algunas floristerías; a menudo operan en entornos altamente competitivos y dinámicos, donde la capacidad de adaptación y la

innovación son fundamentales para sobrevivir y crecer (Gupta & Batra, 2020). En este sentido, el liderazgo transformacional puede desempeñar un papel fundamental al fomentar una cultura organizacional que valore la creatividad, la flexibilidad y la orientación al cliente (Hassan, 2021).

La adaptación continua a los cambios y la innovación son esenciales para que las organizaciones mantengan una ventaja competitiva en el entorno empresarial contemporáneo (H. F. Lin & Sun, 2024). De este modo, el liderazgo transformacional impulsa la innovación, la creatividad y con ello la productividad ya que los líderes promueven una visión positiva y pasión en cada uno de los colaboradores por lo que hacen, así como la responsabilidad y capacidad para tomar riesgos entre los equipos de trabajo. Esta forma de liderazgo sin duda alguna facilita la adaptación al cambio y potencia la generación de ideas sin desconocer que en este aspecto las organizaciones a menudo se enfrentan a diversos obstáculos al responder de manera efectiva frente a los procesos de innovación y transformación que trae consigo la evolución y las nuevas tecnologías. Para el sector floricultor este tipo de liderazgo inspira al compromiso con la calidad y la mejora continua, así como también fomenta un ambiente de trabajo en el que se valore la creatividad y la búsqueda de nuevas soluciones para optimizar procesos, reducir desperdicios o adaptarse a estándares internacionales. Además, forma equipos con cohesión organizacional orientando los esfuerzos hacia la sostenibilidad y la competitividad en el mercado global. Así, el liderazgo transformacional contribuye de manera significativa al desarrollo estratégico y sostenible del sector floricultor.

Trofino (2020) define a los líderes transformadores como aquellos que tienen la capacidad de desarrollar una visión clara para el futuro. Tienden a cambiar a las personas y las organizaciones teniendo en cuenta sus valores, ética, estándares y objetivos a largo plazo. Los líderes transformadores se caracterizan por su capacidad para crear una visión convincente, estimular el crecimiento intelectual, fomentar la creatividad y promover un sentido de propósito y compromiso compartidos entre sus equipos de trabajo. En respuesta a la evolución de las tendencias del mercado, los requisitos reglamentarios y las

preferencias de los clientes, las organizaciones han iniciado una serie de cambios, incluida la implementación de tecnologías de vanguardia, cambios en los procesos de producción y adaptaciones a las ofertas de productos (Patra & Roy, 2023). En el sector floricultor, estos cambios son relevantes, ya que la industria presenta una creciente pasión por cumplir con estándares de alta calidad, sostenibilidad y trazabilidad. De este modo, el liderazgo transformacional desempeña un papel clave no solo en la adaptación al cambio sino también en la retención del talento humano, con desafíos en sectores de alta rotación laboral y exigencias operativas intensas. Los líderes transformacionales, al promover un ambiente de trabajo motivador, con oportunidades de aprendizaje, reconocimiento y sentido de propósito, generan mayor compromiso entre los colaboradores lo que, resulta esencial para la reducción de costos y fidelización del talento.

El liderazgo transformacional es una herramienta eficaz para facilitar procesos de transformación planificada, no obstante, en el marco del análisis del comportamiento organizacional, aún persisten vacíos respecto al impacto que este estilo de liderazgo ejerce sobre los colaboradores, particularmente en lo relacionado con su actitud y nivel de satisfacción laboral durante dichos procesos de cambio. La satisfacción en el trabajo es uno de los temas más relevantes en la psicología del trabajo y de las organizaciones. En la actualidad las personas se ven motivadas a desempeñarse en actividades laborales que muchas veces no cumplen sus expectativas, enfrentándose a situaciones adversas intrínsecas del ambiente laboral; tales como contenido de la tarea, monotonía, remuneración inadecuada, sistemas de contratación, lugares y condiciones inseguras, provocando en el individuo situaciones laborales de insatisfacción, comportamientos improductivos, etc. De este modo, el liderazgo transformacional está vinculado con la efectividad y el desempeño de los empleados, particularmente en términos de satisfacción laboral puesto que, las organizaciones que adoptan este estilo de liderazgo tienden a ofrecer mejores condiciones laborales, fomentando un clima organizacional positivo basado en la comunicación abierta y la confianza mutua lo que eleva el desempeño y la eficiencia en cada una de las tareas.

## . DISEÑO METODOLÓGICO

**5.1. Línea de investigación institucional:** Innovación sociales y productivas

**5.1.1. Sublínea:** Gestión estratégica para la globalidad.

**5.1.2. Eje temático:** Gestión del Talento Humano

**5.1.3. Enfoque de investigación y paradigma investigativo:** El enfoque de investigación utilizado fue cualitativo que combina la exploración profunda de las experiencias de los colaboradores y su percepción, este diseño permite obtener una comprensión completa del problema Abarca la recopilación, la organización, el análisis y la interpretación meticolosos de los datos relevantes para obtener resultados significativos y reveladores que permitan intervenciones que no sólo mejoren el rendimiento/productividad de la finca sino también impacte en la fidelización del talento humano.

**5.1.4 Diseño:** el diseño utilizado es no experimental, dado que no se manipulan deliberadamente las variables, sino que se observan y analizan en su contexto natural, tal como se presentan en la realidad organizacional de HYD KIWI S.A.S. Se busca establecer el grado de relación o asociación entre las variables de liderazgo transformacional (independiente) y retención del talento humano (dependiente), en un único momento temporal, permitiendo obtener una “fotografía” de la situación actual que enfrenta la compañía.

**5.1.5. Alcance:** correlacional ya que, su propósito fundamental fue analizar la relación existente entre el estilo de liderazgo transformacional y la retención del talento humano en la empresa HYD KIWI S.A.S., y en lugar de describir fenómenos de forma aislada, esta investigación buscaba establecer el grado de asociación entre las variables en estudio, con el fin de comprender cómo el liderazgo ejercido por los mandos medios y superiores influye en la decisión de permanencia del personal dentro de la organización. El estudio se limitó a la recolección y análisis de datos en un momento específico en el tiempo (corte transversal). Sin embargo, al identificar vínculos estadísticamente significativos entre las dimensiones del liderazgo transformacional con la influencia idealizada, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada y los factores asociados a la retención de talento como el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y la intención de permanencia, se pueden generar insumos valiosos para la toma de decisiones estratégicas en la gestión del talento humano.

**5.1.6. Población:** La población objeto de estudio estuvo conformada por colaboradores operativos y mandos medios de la empresa HYD KIWI S.A.S.

**5.1.7. Tamaño de la muestra:** Para mayor objetividad en los resultados se utilizó un muestreo aleatorio, el cual consistió en seleccionar de manera completamente aleatoria al grupo representativo de colaboradores de la empresa. Se tuvieron en cuenta variables como área de trabajo, nivel jerárquico y antigüedad laboral, con el fin de garantizar una representación equitativa de las distintas unidades funcionales dentro de la organización.

**5.1.8. Fuentes, Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos:**

Para la recolección de los datos se utilizarán las siguientes herramientas:

**5.1.9. Encuesta estructurada sobre retención del talento humano:** diseñada con base en dimensiones clave como satisfacción laboral, compromiso organizacional, intención de permanencia, clima laboral y percepción del liderazgo.

**5.2. Análisis y tratamiento de datos.**

**Resolución 2238 de 2024:** Por la cual se establece la Política de Tratamiento de Datos Personales del Ministerio/Fondo Único de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y se deroga la Resolución 924 de 2020.

**5.2.1. Objetivo de Desarrollo Sostenible:** Este trabajo esta relacionado con el ODS 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente.

### CAPITULO III

#### RESULTADOS:

Para el desarrollo de esta investigación se aplicó una encuesta a los colaboradores de la empresa HYD KIWI S.A.S., con el fin de conocer su percepción respecto al estilo de liderazgo ejercido por sus supervisores y su posible impacto en la retención del talento humano. A continuación, se presentan los hallazgos más significativos:

Descripción general de encuesta aplicada.

- **Total, de encuestados:** 131 colaboradores
- **Instrumento aplicado:** Cuestionario sobre percepción del liderazgo inmediato y su relación con la motivación, la comunicación, la disponibilidad, el clima laboral y la retención.
- **Escala mixta:** Preguntas de opción cerrada (frecuencia, escala 1 a 5) y preguntas abiertas.

#### Ejes temáticos analizados:

- Calificación del liderazgo percibido.
- Capacidades del líder (habilidades, conocimientos, disponibilidad).
- Motivación y retroalimentación.
- Clima laboral.
- Equilibrio vida-trabajo.
- Percepción de favoritismo o trato desigual.
- Aspectos por mejorar y fortalezas del liderazgo.

Objetivos específicos	Actividades	Técnicas de investigación	Fuentes de investigación	Resultados
Identificar las características del entorno laboral y las prácticas de gestión de talento humano existentes en HYD KIWI S.A.S. que se relacionan con los niveles de retención del personal.	Se realizó un diagnóstico del entorno laboral y se aplicó encuesta al personal operativo y mandos medios sobre temas como liderazgo, comunicación, condiciones laborales, reconocimiento, equilibrio vida-trabajo. También se realizó una revisión de políticas, procedimientos y práctica de los mismos.	Encuesta clima organizacional y satisfacción laboral.  Políticas, procedimientos, perfiles de cargo, etc. de contratación	Google académico  Legis Gestión Humana.com	Aproximadamente el 47% de los colaboradores encuestados califican el liderazgo de su supervisor en un 3, lo que indica que indudablemente el liderazgo percibido es bajo, y que a los líderes les falta formación, seguimiento y reconocimiento. Adicional a ello, sienten que no pueden expresar libremente sus ideas o preocupaciones frente a los líderes, es decir no se sienten motivados ni apoyados por sus líderes de procesos lo que puede verse reflejado en las renuncias constantes.
Determinar la percepción de los colaboradores de HYD KIWI S.A.S. sobre la aplicación del liderazgo transformacional y su correlación con sus niveles de compromiso, satisfacción y propensión a permanecer en la empresa.	Se realizó recolección de información sobre la percepción de los colaboradores en cuanto a liderazgo transformacional, se incluye la observación directa y se finaliza con el análisis correlacional entre las variables.	Encuesta clima organizacional y satisfacción laboral	Google académico  Legis Gestión Humana.com  ProQuest	En este punto fueron bastante preocupantes los datos obtenidos. Se logra la identificación de que más del 50% de los colaboradores encuestados sienten que sus supervisores no cuentan con las habilidades, conocimientos, destrezas y objetividad para ejercer el cargo. Perciben favoritismo entre compañeros y expresan la importancia de formar a sus jefes en manejo del lenguaje, el tono y la empatía en la relación con los equipos.
Diseñar recomendaciones estratégicas específicas para HYD KIWI S.A.S., fundamentadas en los principios del liderazgo	Realizar matriz de diagnóstico estratégico que forma cruzada como la FODA, que permita identificar Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.  <b>Capacitación y desarrollo de Líderes:</b> Talleres en liderazgo transformacional,	Encuesta clima organizacional y satisfacción laboral.  Tecnologías de la información.	Google académico.  ProQuest  Dialnet Plus  pasalapágina	Para el 13 de junio de 2025, se programa MENTORIA EMPRESARIAL LIDERAZGO CONSCIENTE Y TRANSFORMACIONAL, dirigido a líderes, supervisores y área administrativa de HYD KIWI S.A.S.  Con apoyo de Gerencia y el área de Talento Humano se inició un seguimiento a todos a aquellos jefes y líderes de áreas con el fin de verificar la

<p>transformacional, con el fin de fortalecer la retención del talento humano y optimizar su ambiente laboral.</p>	<p>coaching personalizado Y Planes de desarrollo individual-PDI.</p> <p><b>Reconocimiento y motivación:</b> Crear programas de reconocimientos no monetarios, feedback frecuentemente.</p> <p><b>Comunicación:</b> Generar espacios de reuniones de inspiración con propósito organizacional y mantener canales de comunicación abiertos a todo el personal.</p> <p><b>Cultura organizacional transformacional:</b> Incorporar valores de confianza, ética, innovación y cuidado, así como ajustar el proceso de selección para contratar líderes con perfil transformacional.</p>	<p>Bases de datos.</p>		<p>información arrojada con la encuesta. Se terminó con la instalación de cámaras de seguridad en puntos estratégicos como: Postcosechas, áreas comunes, lugar de reuniones, entradas y salidas de la finca.</p> <p>Se logra llevar a cabo cotizaciones para mejorar las condiciones labores de todo el personal, específicamente para construcción de más áreas comunes como vestidores, comedores y unidades sanitarias.</p>
--	--	------------------------	--	--

### NIVEL DE LIDERAZGO PERCIBIDO



De acuerdo con los resultados, el 47% de los colaboradores califican el liderazgo de su supervisor con un 3, seguido por un 28% que otorga una calificación de 2 y un 14% que evalúa con 5, la calificación más alta. Las valoraciones extremas (1 y 5) son minoritarias, pero significativas.

Esta distribución revela una percepción mayoritariamente intermedia o moderada del liderazgo ejercido, con una tendencia hacia la satisfacción parcial más que hacia una valoración altamente positiva o negativa. El hecho de que casi la mitad de los encuestados perciba un liderazgo promedio sugiere que los líderes cumplen con sus funciones, pero no necesariamente están generando un impacto transformacional profundo en su equipo.

#### ASPECTOS POR MEJORAR Y FORTALEZAS DEL LIDERAZGO



Los resultados revelan que un 28% de los colaboradores considera necesario que su supervisor mejore la comunicación asertiva y el trato recibido, lo cual refleja una necesidad clara de fortalecer las habilidades interpersonales del líder, especialmente en el manejo del lenguaje, el tono y la empatía en la relación con los equipos. El 21% señala como oportunidad de mejora el fortalecimiento del conocimiento

en liderazgo y estilo de mando, lo que evidencia una demanda por un liderazgo más técnico, estratégico y adaptado a las necesidades del entorno actual. Además, un 19% menciona la importancia de evitar las preferencias o ejercer un trato más equitativo, lo cual sugiere que algunos colaboradores perciben situaciones de favoritismo que pueden estar afectando el clima laboral y la cohesión del equipo.

Otros aspectos relevantes incluyen la mayor flexibilidad (11%), la necesidad de fortalecer la escucha activa (5%), y la optimización de tiempos de respuesta ante solicitudes (3%). Aunque en menor proporción, estos factores están relacionados con el nivel de disponibilidad, adaptabilidad y capacidad resolutoria del líder y, por último, un 2% adicional destaca mejoras específicas en otras áreas o no identifica oportunidades de mejora, lo cual podría indicar una percepción satisfactoria del liderazgo en ciertos casos.

#### ASPECTOS POSITIVOS DEL LIDERAZGO ACTUAL



De acuerdo con la gráfica, un abrumador 79% de los colaboradores destaca como principal fortaleza del liderazgo actual el “excelente conocimiento operativo y de producción”. Este hallazgo indica que los líderes son percibidos como técnicamente competentes y con amplio dominio de los procesos productivos, lo que genera confianza en su capacidad para dirigir las operaciones diarias de la organización. Sin embargo, otros aspectos asociados al liderazgo transformacional aparecen con porcentajes mucho más bajos. Solo un 6% menciona el “trato equitativo” y otro 6% valora la “escucha

activa, empatía y cercanía con el personal a cargo”. Estas cifras reflejan que los atributos humanistas y relacionales del liderazgo son menos visibles o valorados por los colaboradores en comparación con las habilidades técnicas.

Asimismo, apenas el 5% reconoce el “fomento del desarrollo y crecimiento profesional”, y un 3% menciona la “retroalimentación constructiva”, lo cual señala oportunidades de mejora en la capacidad del líder para inspirar, formar y desarrollar al talento humano. También es relevante destacar que el 1% de los encuestados manifestó no identificar ningún aspecto positivo del liderazgo, lo cual, aunque minoritario, representa una señal de alerta sobre posibles situaciones de desmotivación o desconexión con el estilo de liderazgo.

#### ESCUCHA Y MOTIVACIÓN CONSTANTE

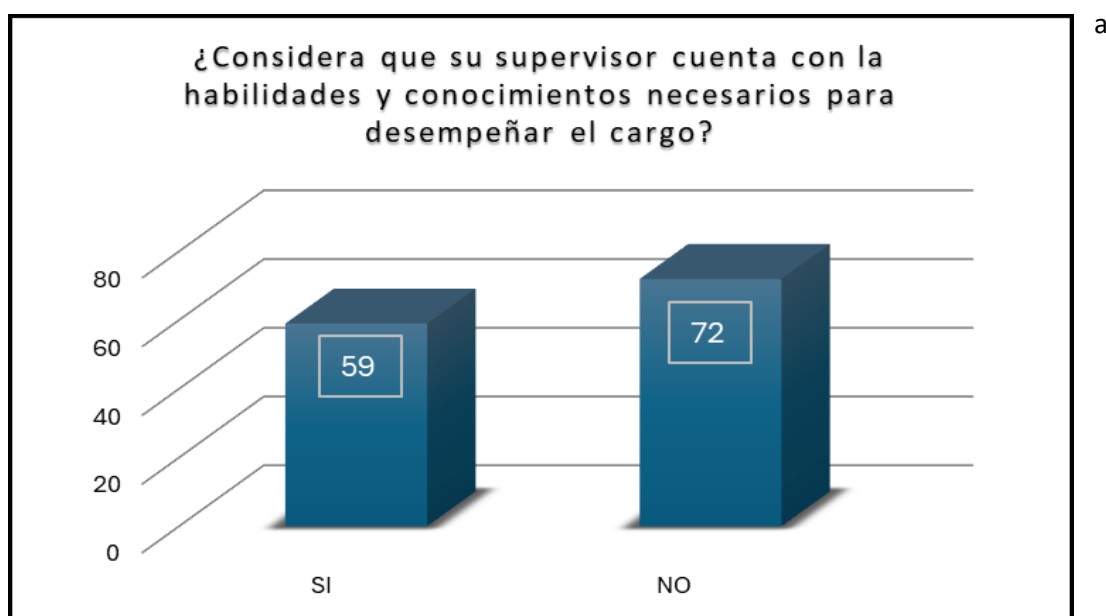


La gráfica revela un panorama preocupante en cuanto a la comunicación y apertura en la relación líder-colaborador. La respuesta “Nunca” obtuvo la mayor frecuencia, con un total aproximado de 70 colaboradores (más del 50% del total), mientras que las opciones “Siempre” y “A veces” tienen frecuencias considerablemente menores y similares, alrededor de 30 a 40 respuestas cada una.

Este resultado sugiere que una proporción importante de que los trabajadores no se sienten en libertad de expresar sus ideas, preocupaciones o sugerencias ante su supervisor, lo cual representa una barrera crítica para la confianza, el trabajo colaborativo y la innovación dentro del entorno laboral.

Desde la perspectiva del liderazgo transformacional, esta limitación atenta contra uno de sus principios clave: la consideración individualizada, que implica el reconocimiento y la escucha activa de cada colaborador como sujeto valioso dentro del equipo. La falta de comunicación bidireccional no solo restringe el flujo de ideas, sino que también genera frustración, sensación de invisibilidad y desmotivación en los trabajadores.

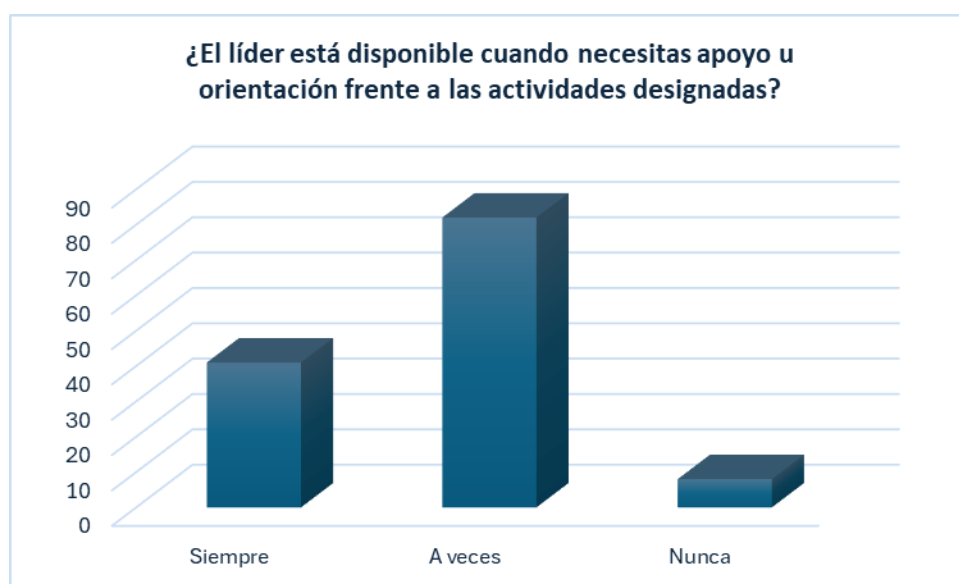
#### IDONEIDAD DEL CARGO



De acuerdo con el gráfico, un 55% de los colaboradores consideran que su supervisor no cuenta con las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar adecuadamente su cargo. Solo el 45 % tiene una percepción positiva al respecto.

Esta percepción negativa puede indicar una falta de confianza en la figura de supervisión, lo cual podría impactar directamente en la motivación, compromiso y productividad del equipo. Además, pueden presentarse deficiencias visibles en competencias técnicas, habilidades blandas, comunicación o toma de decisiones por parte de los supervisores.

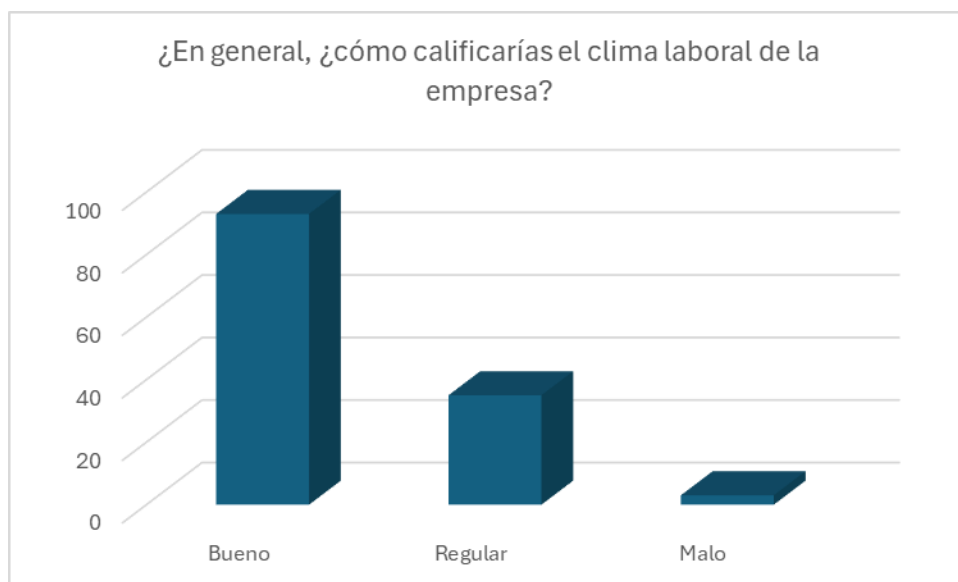
#### PERCEPCIÓN EN DISPONIBILIDAD Y CERCANÍA CON EL PERSONAL



De acuerdo con la gráfica, la mayoría de los colaboradores casi un 63% de la población respondieron "A veces", lo que indica que el apoyo del líder no es constante ni predecible. Solo un 31% percibe que siempre tiene el apoyo del líder cuando lo necesita y un 6% afirma que nunca recibe apoyo, lo cual, aunque minoritario, es una señal de alerta que no debe ignorarse.

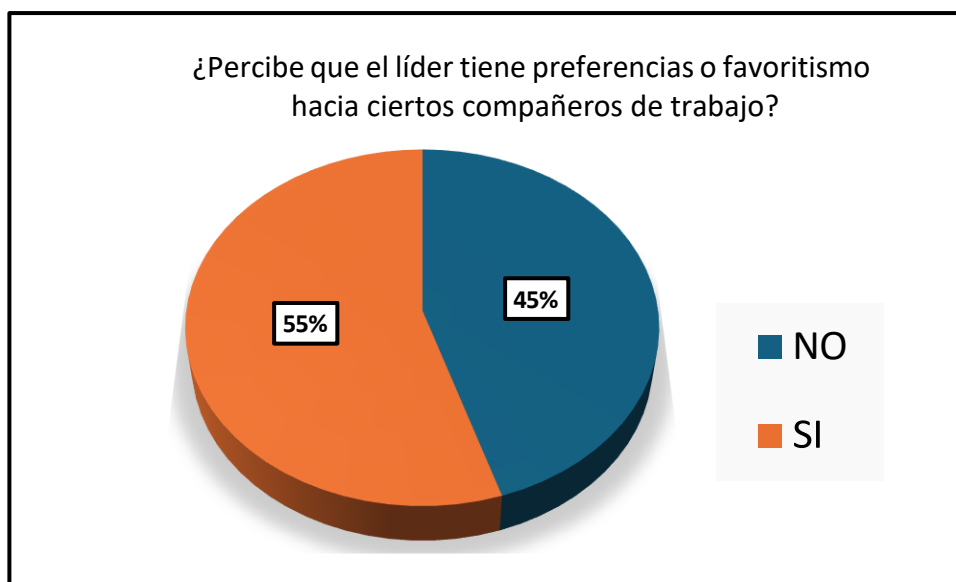
Estos datos sugieren que la disponibilidad del líder es inconsistente, lo que puede generar incertidumbre, frustración o desmotivación en los colaboradores, especialmente cuando enfrentan desafíos o tareas nuevas en su entorno de trabajo.

## PERCEPCIÓN DE CLIMA LABORAL



Aproximadamente el 71% de los colaboradores califica el clima laboral como bueno, lo que refleja una percepción mayoritariamente favorable del ambiente de trabajo. Esta valoración positiva sugiere que, en términos generales, existen condiciones adecuadas de convivencia, respeto, colaboración y bienestar en la empresa. En un 27% de los empleados considera que el clima laboral es regular. Esta categoría intermedia indica que, si bien no hay un mal ambiente, existen aspectos que podrían estar afectando la satisfacción o el confort del equipo y aunque solo el 2% de los empleados califica el clima como malo, esta percepción no debe subestimarse. Las opiniones negativas pueden estar asociadas a problemas puntuales (como conflictos, falta de reconocimiento o mal liderazgo), y si no se abordan, pueden escalar o influir en otros miembros del equipo de trabajo.

### PERCEPCIÓN DE FAVORITISMO O TRATO DESIGUAL



El 55% de los colaboradores percibe que su líder muestra preferencias o favoritismo hacia ciertos compañeros de trabajo. Esta cifra es preocupante, ya que sugiere que más de la mitad del equipo no percibe una gestión equitativa ni imparcial por parte del liderazgo ejecutado. Con ello, es de entenderse que la percepción de favoritismo puede generar divisiones internas, sentimientos de injusticia, baja moral e incluso conflictos interpersonales dentro del equipo, además, puede afectar directamente la motivación y el rendimiento de los empleados que no se sienten valorados, alimentando el desinterés, el ausentismo o incluso la rotación de personal de manera frecuente.

## Recomendaciones

**Liderazgo ético y equitativo:** Implementar un programa de formación en liderazgo transformacional para jefes de grupo y líderes de procesos con enfoque en justicia, empatía y comunicación y establecer un sistema rotativo en la asignación de tareas y beneficios para evitar percepciones de favoritismo. Por medio de la caja de compensación familiar COMFAMA se llevará a cabo el proceso de formación con encuentros presenciales y talleres prácticos en la toma de decisiones, lo cual ayudará a impulsar una percepción positiva del liderazgo dentro de la organización y consolidará una cultura organizacional mas equitativa, incluyente y diversa.

**Retroalimentación productiva:** Implementar “minutas de campo”: espacios breves de retroalimentación semanales al inicio de la jornada y diseñar formatos de retroalimentación verbal para operarios no familiarizados con herramientas y/o labores designadas. Todos los días en los espacios de 5 minutos y en el transcurso del desarrollo de las funciones diarias es importante retroalimentar al personal, hacerles saber lo que esta bien y darle las pautas y herramientas necesarias para corregir los errores; se verá traducido en calidad, rendimiento, satisfacción, innovación y mejora continua.

**Comunicación cercana y funcional:** Crear murales físicos en zonas comunes (comedores, vestidores) para comunicar logros, noticias y reconocimientos y nombrar “voceros de equipo” por cuadrilla para canalizar inquietudes y propuestas hacia los líderes. De este modo se conseguirá incentivar al personal y obtener un mayor rendimiento, adicional, es una de las formas más sencillas de hacerlos participes, visibles y mostrarles gratitud por su excelente labor lo que se reflejará en confianza, fortalecimiento de relaciones interpersonales, cercanía, trabajo en equipo, sentido de pertenencia, motivación y amor por lo que se hace.

**Bienestar y condiciones laborales humanas:** Implementar pausas activas con ejercicios físicos guiados por supervisores, área de SST y brigadistas mínimo tres veces al día. Establecer zonas de descanso

dignas con sombra, sillas y agua potable en campos distantes y por último crear un programa de reconocimiento mensual al “Líder Inspirador del Campo” el cual se someterá a votación. De la misma forma programar formaciones enfocadas en liderazgo transformacional, estilos de liderazgo, toma de decisiones, buen trato y reconocimiento continuo al logro de las metas. Con ello se logra impactar el bienestar no solo físico sino también mental de todos los colaboradores.

## Conclusiones

El liderazgo transformacional, aunque reconocido teóricamente como una herramienta clave para la retención del talento humano, aún no se ha consolidado de manera efectiva en HYD KIWI S.A.S. La mayoría de los colaboradores perciben a sus líderes como técnicamente competentes, pero con limitaciones significativas en habilidades relacionales como la comunicación asertiva, la equidad en el trato y la escucha activa. Esta brecha revela una necesidad urgente de fortalecer las competencias blandas y la visión humanista del liderazgo, sin las cuales es difícil generar compromiso, fidelización y sentido de pertenencia en entornos laborales exigentes como el floricultor.

La retención del talento en HYD KIWI S.A.S. no puede abordarse únicamente desde las condiciones contractuales o de bienestar material, ya que los resultados evidencian que factores como el reconocimiento, el acompañamiento cercano y la participación del colaborador en la toma de decisiones son determinantes en la decisión de permanencia. En este sentido, el liderazgo transformacional se presenta no solo como un estilo deseable, sino como una necesidad estratégica para crear culturas organizacionales más inclusivas, participativas y sostenibles.

La percepción de favoritismo, la falta de retroalimentación constante y la escasa motivación inspiradora por parte de algunos líderes en HYD KIWI S.A.S. reflejan prácticas de liderazgo que aún están más alineadas con modelos tradicionales que con un enfoque transformacional. Esto representa una barrera no solo para la retención del talento, sino también para el desarrollo del potencial humano y la innovación organizacional. Por tanto, se concluye que la transformación del liderazgo en la empresa HYD KIWI S.A.S requiere de un proceso intencionado de formación, acompañamiento y evaluación continua, donde se promuevan líderes que no solo dirijan, sino que inspiren, reconozcan y eleven a sus equipos de trabajo.

## Referencias

Isona De Jesús, Héctor E. (2023). El liderazgo transformacional y la inteligencia emocional en directivos de bibliotecas académicas públicas y privadas ante el desarrollo de bibliotecas digitales (Order No. 30250363). Available from Library Science Database. (2791829286). Retrieved from <https://ezproxy.uniminuto.edu/login?url=https://www.proquest.com/dissertations-theses/el-liderazgo-transformacional-y-la-inteligencia/docview/2791829286/se-2>.

Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Revista universidad y empresa*, 15(25), 13-32.

ravo, F., & Lillo, A. (2021). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional: un estudio en empresas del sector agroindustrial*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 37(1), 34–42.

Rueda, G., & García, C. (2023). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en el sector agrícola colombiano*. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 14(2), 233–248.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2022). *Tendencias mundiales del empleo rural: desafíos y oportunidades*. Ginebra: OIT.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2021). *Retención de talento y liderazgo en América Latina*.

Asocolflores. (2022). *Los hombres que cultivan con orgullo las flores de Colombia*.

González, N. E. V., & López, M. N. B. (2024). El Liderazgo Transformacional como Impulsor de la Estrategia Competitiva en Pymes Florerías de Pilar, Paraguay, Año 2024. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 8(5), 8228-8240.

Martínez Villarreal, L. F., Molina Guzmán, J. E., & Montalvo Rojas, F. S. (2021). El liderazgo colombiano como herramienta clave de aumento en la producción organizacional.

Delgado-Bello, C. A., & Gahona Flores, O. F. (2022). Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y la intención de abandono: un estudio desde el contexto educativo. *Información tecnológica*, 33(6), 11-20.

Espinoza, A. S., Muguerza, H. M., Alejandro, A. P., & Flores, H. E. (2020). Liderazgo transformacional desde la mirada sostenibilidad ambiental verde. *Etic@ net: Revista científica electrónica de Educación y Comunicación en la Sociedad del Conocimiento*, 20(2), 262-286.

Liderazgo transformacional y sus efectos en la satisfacción laboral. (2022). *Expresiones*, 9(17), 19-25. <https://revistas.uniagustiniana.edu.co/index.php/expresiones/article/view/197>

Aguirre Huertas, P. A., Cadena Aguirre, Y., & Riveros Poveda, A. F. (2023). *Análisis para identificar las causas que generan la rotación laboral en el sector floricultor de la sabana occidente de Bogotá* (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).

Ntseke, T., Mitonga-Monga, J., & Hoole, C. (2022). Transformational leadership influences on work engagement and turnover intention in an engineering organisation. *SA Journal of Human Resource Management*, 20 doi:<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v20i0.2013>.

Chukwuma, N., & Zondo, R. W. D. (2024). Effect of transformational leadership on employee resistance to change at eThekweni automobiles: A perspective of leaders' inspirational motivation. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(3), 179-193. doi:<https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i3.3216>.

Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2022). *Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality.*

Singh, R., & Prasad, T. (2021). *Retention of employees and its effect on organizational performance: A study of Indian manufacturing industry.*

**Northouse, P. G. (2021).** *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.).

Chukwuma, N., & Zondo, R. W. D. (2024). Effect of transformational leadership on employee resistance to change at eThekweni automobiles: A perspective of leaders' inspirational motivation. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(3), 179-193. doi:<https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i3.3216>

Hunn, A.,B.S.N.R.N.C.N.N. (2024). Embracing transformational leadership in nephrology nursing. *Nephrology Nursing Journal*, 51(3), 225-229. doi:<https://doi.org/10.37526/1526-744X.2024.51.3.225>

Singh, P., & Chaudhary, K. (2024). Jharcraft: A gift of transformational leadership. *Pacific Business Review International*, 16(9) Retrieved from <https://ezproxy.uniminuto.edu/login?url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/jharcraft-gift-transformational-leadership/docview/3108736350/se-2>.

Boutamine, M., & Benlaharche, S. (2024). The CEO's influence on organizational outcomes at microsoft: A perspective on transformational leadership in the tech sector. *South Asian Journal of Management*, 31(2), 7-27. doi:<https://doi.org/10.62206/sajm.31.2.2024.7-27>.

Top, C., Abdullah, B. M. S., & Faraj, A. H. M. (2020). Transformational leadership impact on employees performance. *Eurasian Journal of Management & Social Sciences*, 1(1), 49-59.