

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y PASIÓN LABORAL: ANÁLISIS DE IMPORTANCIA Y DESEMPEÑO

Aurora Irma Máynez Guaderrama
Instituto de Ingeniería y Tecnología
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
México
amaynez@uacj.mx

María Marisela Vargas Salgado
Instituto de Ciencias Sociales y Administración
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
México
maria.vargas@uacj.mx

Erwin Adán Martínez Gómez
Instituto de Ingeniería y Tecnología
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
México
emartine@uacj.mx

Resumen

La pasión es un concepto que conviene explorar en el entorno laboral, porque su análisis facilita la comprensión de algunos atributos psicológicos que influyen en las sensaciones de bienestar o tensión en el trabajo. Esta variable puede mejorar la motivación, el bienestar y dar sentido al trabajo, pero también puede provocar agotamiento y/o inducir a la perseverancia inflexible e interferir en el equilibrio en la vida. El objetivo de este estudio fue analizar si el liderazgo transformacional influye en la pasión armoniosa y en la pasión obsesiva, además de evaluar su importancia y desempeño. Como perspectiva teórica para valorar la pasión se utilizó el modelo dualista, con dos variantes de pasión: armoniosa y obsesiva. Se empleó un diseño de investigación cuantitativo, no experimental, transversal y explicativo y el contexto de estudio fue la industria manufacturera de exportación localizada en la frontera norte del estado de Chihuahua. La muestra fue no probabilística por conveniencia compuesta por 400 personas. Las técnicas estadísticas fueron un modelo de ecuaciones estructurales y un mapa de importancia y desempeño. Se encontró que el liderazgo transformacional influye positiva y significativamente sobre la pasión armoniosa, pero contrario a lo esperado, también se identificó que genera pasión obsesiva. El mapa de importancia-desempeño reveló que cuando los líderes sugieren nuevas formas de trabajar,

enseñan como realizar las tareas, y logran el compromiso de los colaboradores con la visión de la organización, detonan pasión obsesiva en ellos; asimismo, mostró que es necesario mejorar el desempeño en estos aspectos. Aunque en sí mismos estos comportamientos son favorables, los líderes deben hacer lo necesario para evitar que los colaboradores desarrollen esta clase de pasión, dadas las consecuencias desfavorables. Con estos resultados se avanza en el conocimiento sobre el efecto del liderazgo transformacional sobre la pasión laboral, especialmente en el contexto mexicano, ya que no se encontraron estudios empíricos realizados en el país y la literatura señala que la mayoría de los trabajos se han realizado en Estados Unidos y Canadá.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, pasión armoniosa, pasión obsesiva, modelo estructural, mapa de importancia desempeño.

Introducción

Una parte sustancial de la vida de millones de personas se desarrolla en el mundo laboral (Deci & Ryan, 2014). La pasión es un concepto que conviene explorar en un entorno de trabajo moderno, digital y en continuo cambio (Bester et al., 2020), ya que su análisis facilita comprender algunos de los atributos psicológicos que influyen en las sensaciones de bienestar o tensión en el trabajo (Vallerand et al., 2003). La pasión puede potenciar la motivación, mejorar el bienestar, dar sentido a la actividad cotidiana, y detonar la energía para la dedicación completa al trabajo (Vallerand et al., 2003, 2010). Además, las personas apasionadas están motivadas a desarrollar una actividad específica y significativa (como el trabajo), y muestran altos niveles de persistencia en su ejecución (Smith et al., 2023). Aunque la pasión es benéfica, también puede tener efectos desfavorables. Sentir pasión puede provocar que el trabajo consuma a la persona, lo que puede generar conflictos con otras actividades y conducirla al agotamiento (Vallerand et al., 2010) y/o inducir a la perseverancia inflexible e interferir en el equilibrio en la vida (Vergauwe et al., 2022).

El modelo dualista es la perspectiva teórica más empleada (Smith et al., 2023) y se recomienda su adopción cuando se indaga sobre la pasión laboral (Pollack et al., 2020). Este modelo analiza dos variantes de pasión, armoniosa y obsesiva (Bester et al., 2020; Vallerand et al., 2010), y el ámbito laboral es un terreno fértil para observar esta dualidad (Vallerand et al., 2014). En la pasión armoniosa el individuo persigue el trabajo por voluntad propia (Smith et al., 2023). Trabajos empíricos

señalan que los individuos con esta clase de pasión son más propensos a comprometerse con su trabajo (Islam et al., 2024). Por otra parte, en la pasión obsesiva la persona se esfuerza por condicionantes, presiones o consecuencias internas o externas, pero la interiorización vinculada con estos detonantes conduce a menudo, al agotamiento (Bester et al., 2020; Smith et al., 2023).

Las empresas que valoran el trabajo y la contribución de sus empleados y hacen esfuerzos importantes para proveer un entorno sano, flexible y seguro, crean las condiciones óptimas para que los empleados desarrollen pasión laboral (Stoia, 2018). En esa vertiente, destaca la influencia del liderazgo, factor reconocido como uno de los más importantes para direccionar y gestionar el éxito empresarial (Groselj et al., 2021). Entre los diversos estilos de liderazgo, el transformacional ha recibido amplio reconocimiento en el campo de la gestión organizacional por predecir eficazmente diversos comportamientos de los empleados (Li et al., 2020; Nohe & Hertel, 2017) y a menudo se le vincula con la efectividad gerencial (Alrowwad et al., 2020). Los líderes transformacionales inspiran, motivan y estimulan a los empleados, y además destacan tanto por su credibilidad, benevolencia, integridad (Lee et al., 2024) como por ser gestores del bienestar y conocimiento de las personas (Al-Husseini et al., 2019). Además, al prestar atención a los principios de este estilo de liderazgo, las empresas pueden gestionar el cambio, mejorar el desempeño de las personas, crecer y lograr el éxito organizacional a largo plazo (Rojak et al., 2024).

Este trabajo abona en beneficio del avance del conocimiento. Por una parte, los estudios sobre la pasión se han realizado principalmente en Estados Unidos y Canadá, aunque en Europa Occidental este tipo de investigación ha ido en ascenso (Pollack et al., 2020). Por su parte, trabajos previos han indagado en el efecto del liderazgo transformacional sobre distintas variables, entre las cuales se incluyen el comportamiento innovador, el empoderamiento psicológico y el compromiso organizacional (Pham et al., 2024; Susanto et al., 2023), sin embargo, no se encontraron investigaciones que vinculen el liderazgo transformacional con la pasión obsesiva y armoniosa. En el contexto de la industria manufacturera de exportación de la frontera norte del estado de Chihuahua, se analiza si el liderazgo transformacional influye en la pasión armoniosa y pasión obsesiva. Además, se evalúa su grado de importancia y desempeño. Además de la introducción, el documento

se estructura en cinco apartados más: en el primero se presenta una revisión de literatura acerca de la pasión laboral y liderazgo transformacional; en el segundo, la metodología; en el tercero, los resultados obtenidos; en el cuarto, la discusión y conclusiones de esta investigación.

Marco teórico

Aunque la productividad es una variable dependiente crítica, la salud psicológica y el bienestar de los empleados también se ven impactados por el desarrollo del trabajo, y por tanto, deben tenerse en cuenta no sólo por cuestiones éticas, sino como indicadores centrales de la salud de la empresa (Deci & Ryan, 2014). La pasión puede ser energizante, pero también destructiva y obsesiva (Vallerand et al., 2014). Esta variable se define como una fuerte inclinación hacia una actividad que el individuo define como algo que le gusta (o incluso le encanta), valora (y por tanto considera importante) y le invierte tiempo y energía (Vallerand et al., 2003). A diferencia de otros constructos motivacionales, la pasión es más estable y menos transitoria, en ella las actividades se convierten en parte de la identidad del sujeto (Pollack et al., 2020).

Los primeros estudios de este tema aparecen a principios de siglo (Stoia, 2018). En el ámbito laboral, la pasión se ha estudiado desde tres corrientes independientes de investigación: la pasión general, el modelo dualista de la pasión y la pasión basada en el rol (Pollack et al., 2020). En ese contexto se emplea frecuentemente el modelo dualista de la pasión (Smith et al., 2023), el cual se refiere al gusto o amor por una actividad y a su interiorización en la propia identidad (Pollack et al., 2020). Según este modelo, el tipo de pasión depende del modo en que la actividad se interioriza (Vergauwe et al., 2022) y postula la existencia de dos tipos de pasión: armoniosa (asociada con la interiorización autónoma de la actividad) y obsesiva (relacionada con la interiorización controlada) (Pollack et al., 2020). Ambos tipos de pasión derivan de procesos diferentes vinculados con la interiorización (Burke et al., 2015).

La pasión armoniosa se genera cuando una actividad placentera se interioriza de forma autónoma en la identidad de la persona (Vallerand et al., 2007). Esta clase de pasión es una emoción favorable que detona la motivación personal para desarrollar la actividad que constituye el objeto de la pasión (Peng et al., 2021). En el entorno laboral, los

individuos armónicamente apasionados eligen el trabajo porque les genera una sensación de aprobación y placer (Burke et al., 2015), determinan y aceptan libre y voluntariamente desempeñar sus tareas porque las consideran relevantes (Pollack et al., 2020). Asimismo, en la pasión armoniosa las personas controlan el grado de dedicación al trabajo, éste ocupa un lugar importante, pero no preponderante, en su identidad personal lo que permite la armonización con otros aspectos de su vida (Burke et al., 2015; Vallerand et al., 2010). Esta clase de pasión se asocia con sentimientos positivos, las personas disfrutan de su trabajo con total concentración, participan en las tareas de una manera más flexible, y experimentan el compromiso con ellas más plenamente (Islam et al., 2024; Pollack et al., 2020; Vallerand et al., 2007).

Por otra parte, la pasión obsesiva se produce por la interiorización controlada de una actividad, que genera una presión interna para dedicarse a ella (Burke et al., 2015; Vallerand et al., 2007). Las personas apasionadas obsesivas se sienten presionadas para desarrollar su trabajo y la presión puede originarse en el individuo (interna, la actividad se vincula con expectativas como el sentimiento de autoestima) y/o en su relación con otros (interpersonal, como por ejemplo la aceptación social y el reconocimiento a la actividad) (Burke et al., 2015; Pollack et al., 2020; Vallerand et al., 2007). A diferencia de la pasión armoniosa, la obsesiva se asocia a sentimientos positivos y negativos (Smith et al., 2023). Aunque a la persona le guste la actividad, se enfrenta a un impulso incontrolable de realizarla, lo que la lleva a una forma más rígida y conflictiva de compromiso con la tarea (Vallerand et al., 2010). Así, el individuo es incapaz de controlar su dedicación al trabajo y siente una presión constante o una compulsión interna por trabajar (Burke et al., 2015), se siente obligado a realizar la tarea, la pasión lo controla, ocupa un espacio desproporcionado en su vida y detona conflictos en otras actividades (Burke et al., 2015; Vallerand et al., 2007).

Liderazgo transformacional

Las organizaciones constantemente se enfrentan a desafíos complejos (Peng et al., 2021) y para ello resulta vital el liderazgo. Este constructo es una de las principales funciones de la dirección, por su medio se hace posible que las organizaciones logren sus objetivos de forma competitiva (Alrowwad et al., 2020). En la literatura académica es posible identificar diversos estilos de liderazgo, entre los que se

encuentra el transformacional, el auténtico, el ético y el de servicios (Brown et al., 2005; Gardner et al., 2011; Zhu & Shek, 2021). Particularmente el liderazgo transformacional se centra en influir, alentar, motivar e inspirar a los seguidores para que desempeñen al máximo sus capacidades y contribuir al éxito de la organización (Browning et al., 2014; Peng et al., 2021; Wiyono, 2018). Además, los líderes transformacionales tienen una visión clara que comparten con los seguidores (Miller & Miller, 2020). Este tipo de liderazgo se da en función de su impacto en las personas y se caracteriza por los factores de influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada (Bass & Avolio, 1994; Judge & Piccolo, 2004).

Los líderes transformacionales transmiten determinación y confianza a los empleados, promueven el cambio, la innovación, el empoderamiento, la cohesión y la efectividad grupal (Al-Husseini et al., 2019; Jung & Sosik, 2002; Walumbwa et al., 2008). Asimismo, motivan a las personas para que logren los objetivos organizacionales mostrando un desempeño que supere las expectativas empresariales (Alrowwad et al., 2020; Carter et al., 2013; Groselj et al., 2021). Este tipo de líderes se caracteriza por enfatizar en las emociones, los valores y la creatividad de los empleados (García Morales et al., 2012; Li et al., 2020).

En lo referente a la pasión laboral, la comunicación entre el líder y los seguidores es crucial (Charoensukmongkol & Puyod, 2021; Liu et al., 2011; Robertson & Barling, 2013). Además, el control de los directivos sobre el entorno de trabajo puede influir considerablemente en la percepción de los empleados sobre el carácter regulador o autónomo del mismo (Gilbert & Kelloway, 2014). En ese sentido, el líder transformacional facilita el desarrollo de la pasión armoniosa, al crear entornos que posibilitan la autonomía de los colaboradores (Li et al., 2020; Vallerand et al., 2014). Por otro lado, el apoyo de los directivos y supervisores es importante para desarrollar y mantener en el largo plazo, la pasión armoniosa (Stoia, 2018). Sin embargo, cuando los líderes presionan a los empleados para que lleven a cabo una tarea o para que la realicen de cierta manera, es más probable que detonen la pasión obsesiva (Vallerand et al., 2014). Por ello, se propone que:

H1. El liderazgo transformacional tiene efectos positivos sobre la pasión armoniosa.

H2. El liderazgo transformacional no detona la pasión obsesiva.

Metodología

Se realizó un estudio cuantitativo, no experimental, transversal y explicativo. Los participantes son empleados que laboran en la industria manufacturera de exportación de la frontera norte del estado de Chihuahua. Se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia. Los datos fueron recabados durante los meses de febrero y marzo del 2024. En total se recibieron 403 respuestas de los participantes, una vez depurada la información se consideraron solo 400 cuestionarios para el análisis. El 57% son mujeres y el 43% hombres. El 36% tenía entre 18 y 25 años de edad y el 35% entre 26 y 33 años. 42.8% de las personas tiene estudios terminados de preparatoria y 33.8% de licenciatura. El 55.5% tenían entre 1 y 3 años laborando para la organización, 59.5% laboraban en la industria automotriz, el 14.8% en la médica, el 14% en la electrónica y el 11.8% en otro tipo de industria. Finalmente, el 45.6% de los sujetos se desempeñaba como operador, el 23.3% como técnico, el 9.5% como ingeniero, el 6.5% como supervisor, el 6% como jefe de grupo, el 4.3% como gerente y el 5% restante, en otros puestos.

La encuesta se utilizó como técnica de recolección de datos, se aplicó un cuestionario disponible en Google forms y se proporcionó un link a los participantes, garantizándoles el anonimato. La medición de los constructos fue a partir de escalas adaptadas (ver tabla 1). El liderazgo transformacional se valoró con 16 ítems de la escala de Vargas et al. (2016), la pasión laboral con 14 ítems de la escala de Vallerand et al. (2003), 7 de ellos miden la pasión armoniosa y los 7 restantes la pasión obsesiva. Todos los constructos se valoraron con una escala tipo Likert de 5 puntos de asignación de respuesta que va desde 1 “nunca” hasta 5 “siempre”. Para el análisis de datos se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parcializados [PLS-SEM] y una matriz de importancia-desempeño [IPMA].

Tabla 1

Operacionalización de constructos

Liderazgo transformacional

El líder:

- LT1. Toma en consideración las consecuencias de las decisiones adoptadas
- LT2. Para mí es un modelo para seguir
- LT3. Actúa de modo que se gana el respeto de los demás
- LT4. Hace que me sienta orgulloso de pertenecer al equipo de trabajo
- LT5. Logra que tenga confianza en mis juicios y mis decisiones
- LI6. Logra que me comprometa con la visión a futuro
- LT7. Muestra el futuro de forma optimista.
- LT8. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas
- LT9. Me ayuda a ver los beneficios que tendré si alcanzo las metas organizacionales
- LT10. Me sugiere nuevas formas de cómo hacer mi trabajo
- LT11. Me ayuda a ver los problemas desde diferentes puntos de vista
- LT12. Me sugiere considerar distintas perspectivas cuando resuelvo problemas
- LT13. Me estimula a expresar mis ideas y opiniones
- LT14. Dedicar tiempo a enseñarme cómo realizar mi trabajo
- LT15. Toma en cuenta mis necesidades personales
- LT16. Me asigna proyectos significativos para incrementar mi desarrollo personal

Pasión laboral

Pasión armoniosa

Pasión obsesiva

Este trabajo

- PA1. Me permite vivir una variedad de experiencias
- PA2. Es máspreciado para mí cuando aprendo cosas nuevas
- PA3. Me permite vivir experiencias memorables
- PA4. Refleja las cualidades que me gustan de mí
- PA5. Está en armonía con las demás actividades de mi vida
- PA6. Para mí, es una pasión que aún logro controlar.
- PA7. Me tiene completamente encantado

- PO1.No puedo vivir sin este trabajo
- PO2.Siento un impulso tan fuerte por mi trabajo que no puedo evitar trabajar
- PO3.No imagino mi vida sin este trabajo
- PO4.Siento dependencia emocional por este trabajo
- PO5.Tengo la necesidad de trabajar aquí
- PO6.Tengo un sentimiento obsesivo por este trabajo
- PO7.Este trabajo me provoca cambios en mi estado de ánimo

Como primer paso se revisaron las cargas factoriales. El punto de corte comúnmente utilizado es 0.708 (Hair Jr. et al., 2020). Del modelo original

de 30 ítems, se eliminaron 12: 9 del liderazgo transformacional (LT2, LT4, LT5, LT7, LT9, LT11, LT12, LT13 y LT16), y 3 de la pasión obsesiva (PO2, PO3 y PO4). Con respecto a la fiabilidad, tanto los valores alfa de Cronbach como la fiabilidad compuesta rho_a y rho_c cumplen con los puntos de corte recomendados de 0.700 y 0.950. En el caso de la varianza extraída media (AVE), los constructos superan el punto de corte recomendado de 0.500 (Fornell & Larcker, 1981). En la tabla 2 se muestran las cargas y los indicadores de fiabilidad que conforman el modelo de medida.

Tabla 2
Cargas y fiabilidad

Liderazgo transformacional		Pasión armoniosa		Pasión obsesiva	
LT1	0.848	PA1	0.858	PO1	0.925
LT10	0.897	PA2	0.758	PO5	0.930
LT14	0.894	PA3	0.893	PO6	0.939
LT15	0.852	PA4	0.897	PO7	0.728
LT3	0.890	PA5	0.888		
LT6	0.909	PA6	0.864		
LT8	0.871	PA7	0.841		
	0.952		0.940		0.906
	0.954		0.942		0.942
	0.960		0.951		0.934
	0.775		0.736		0.783
					Alfa de Cronbach
					Fiabilidad compuesta (rho_a)
					Fiabilidad compuesta (rho_c)
					Varianza extraída media (AVE)

La validez discriminante se estimó con el ratio Heterotrait-Monotrait (HTMT). Este indicador evalúa las correlaciones entre los indicadores de constructos distintos, en relación con la media geométrica de las

correlaciones promedio de los indicadores que miden el mismo constructo (Ringle et al., 2020). Se recomienda que sus valores no superen el umbral de 0.85 para constructos distintos y de 0.90 para constructos similares. En la tabla 3 se exhiben los ratios HTMT, en todos los casos los ratios cumplen con los puntos de corte recomendados, por lo tanto, existe validez discriminante en el modelo de medición.

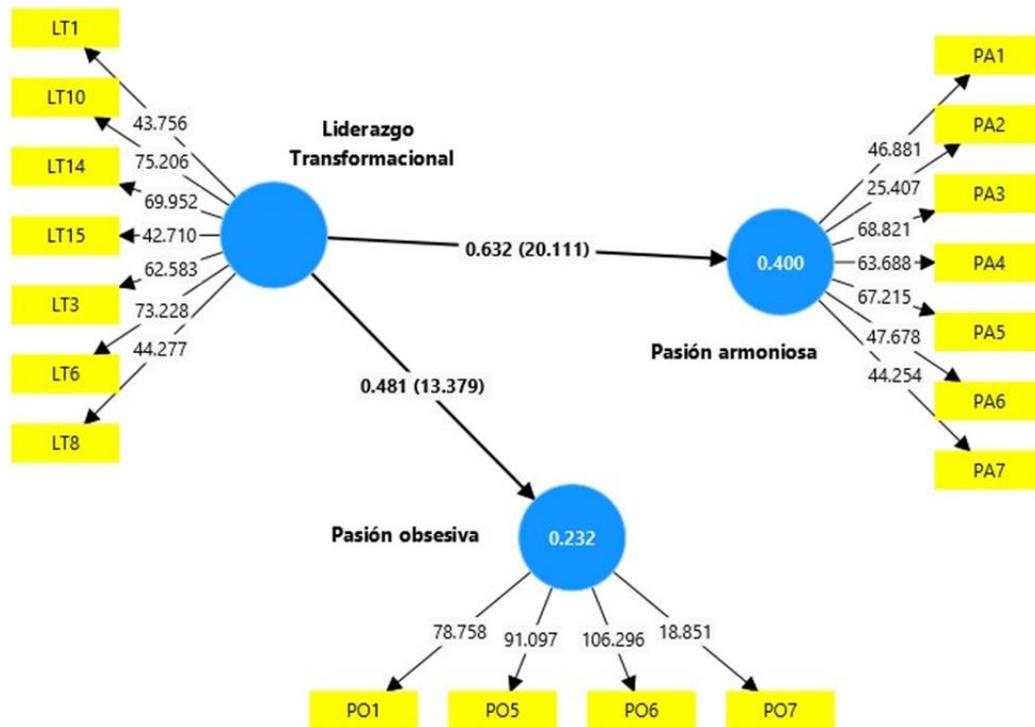
Tabla 3
Validez discriminante

	Liderazgo Transformacional	Pasión armoniosa	Pasión obsesiva
Pasión armoniosa	0.666	-	-
Pasión obsesiva	0.503	0.639	-

Luego, se evaluó el modelo estructural. Se revisaron los valores de inflación de la varianza (VIF), los paths estructurales, los coeficientes de determinación R^2 y los indicadores f^2 y Q^2 . Los valores VIF se revisan para verificar la inexistencia de multicolinealidad y se recomienda que no excedan de 3.0 (Hair et al., 2019). En este trabajo, ninguno de los valores VIF es mayor del punto de corte máximo sugerido: Liderazgo Transformacional -> Pasión armoniosa, VIF=1.000 y Liderazgo Transformacional -> Pasión obsesiva, VIF=1.000.

En la figura 1 se presenta el modelo contrastado, y en se muestra la relación entre los constructos y significancia de los paths, lo cual refleja las hipótesis de investigación (Ringle et al., 2020). El coeficiente de determinación R^2 es una medida de predicción que indica que la variable endógena es explicada por las variables predictoras y su magnitud se considera sustancial cuando la R^2 es de 0.67, moderada si es 0.35 y débil si es 0.19 (Henseler et al., 2009). En este modelo, el liderazgo transformacional explica de forma moderada la pasión armoniosa ($R^2=0.400$) y entre débil y moderadamente la pasión obsesiva ($R^2=0.232$).

Figura 1
Modelo contrastado



Además de evaluar los valores R^2 , la validez predictiva del modelo también puede determinarse con el tamaño del efecto f^2 (Hair Jr. et al., 2020). Un valor de 0.02 indica efecto pequeño, 0.15 efecto moderado y 0.35 o mayor indica efecto grande (Cohen, 1988). En este modelo los efectos son: Liderazgo transformacional \rightarrow pasión armoniosa efecto grande [$f^2 = 0,667$] y Liderazgo transformacional \rightarrow pasión obsesiva, efecto moderado [$f^2 = 0,301$]. Por otra parte, el indicador Q^2 de Stone Geisser permite determinar la calidad predictiva del modelo. Su tamaño indica si existe relevancia pequeña (valores superiores a cero, y menores de 0.25) mediana (entre 0.25 y 0.50) o grande (mayores a 0.50) (Hair et al., 2019). En este trabajo se muestra un nivel de relevancia predictiva mediana para la pasión armoniosa ($Q^2 = 0.396$) y pequeño para la pasión obsesiva ($Q^2 = 0.228$).

De las hipótesis propuestas, solo se valida una de ellas. Los resultados muestran que, en el contexto de la industria manufacturera de exportación juarense, el liderazgo transformacional influye positiva y significativamente sobre la pasión armoniosa (0.632, $t = 20.111^{***}$), pero

también tiene detona la pasión obsesiva (0.481, $t=13.379^{***}$), por lo cual la hipótesis postulada no se valida (ver tabla 4).

Tabla 4
Prueba de hipótesis

Hipótesis	Path	Valores t	Resultado
H1: El liderazgo transformacional tiene efectos positivos sobre la pasión armoniosa	0.632	20.111 ^{***}	validada
H2: El liderazgo transformacional no detona la pasión obsesiva	0.481	13.379 ^{***}	no validada

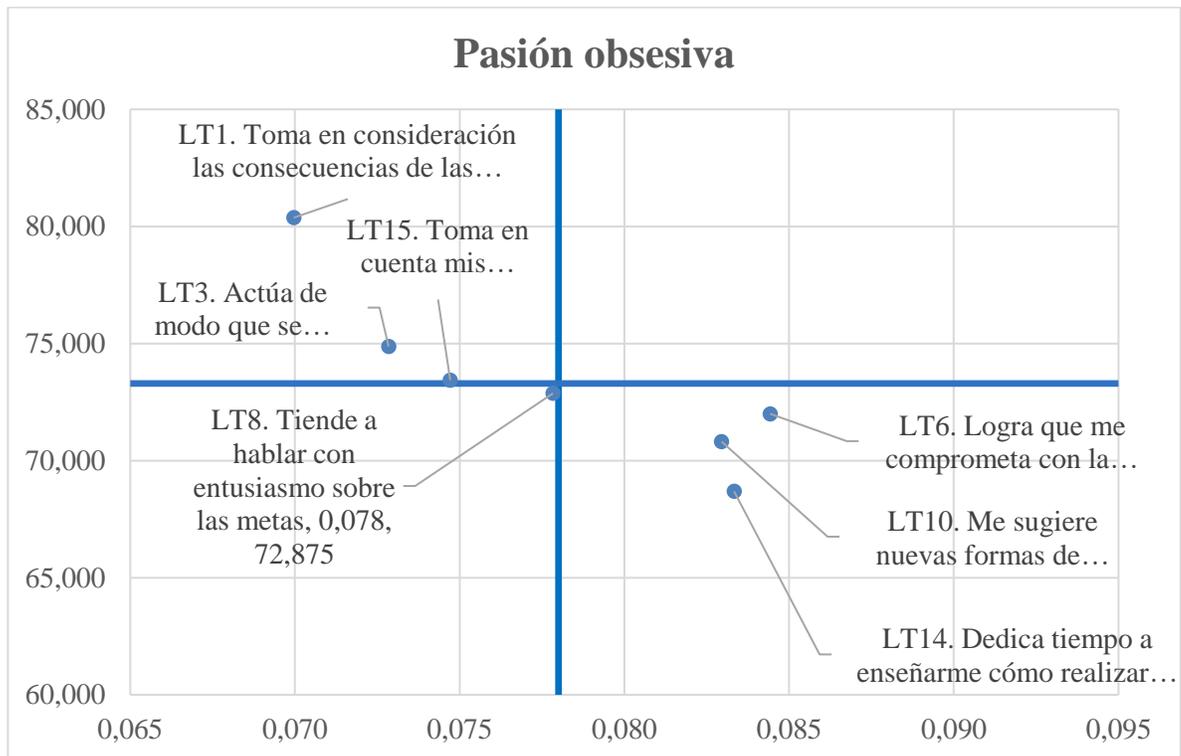
^{***}Significativo con un alfa de 0.001, si $t > 3.291$ para una prueba de dos colas

Mapa de importancia y desempeño

Con el propósito de ahondar en los resultados del modelo estructural, particularmente en lo relativo a los resultados del efecto de liderazgo sobre la pasión obsesiva, se corrió un análisis de importancia y desempeño, en el cual se compararon los efectos y el desempeño de los indicadores del liderazgo transformacional (identificados con el PLS-SEM) sobre esta variable endógena (Hair Jr. et al., 2024; Streukens et al., 2017). Los valores promedio de importancia y desempeño de los ítems del modelo son los valores centrales del cuadrante, lo que permite construir el mapa importancia-desempeño (figura 2). En el cuadrante inferior derecho se encuentran los ítems con alto nivel de importancia y bajo nivel de desempeño, en este caso se encuentran: LT6. El líder logra que me comprometa con la visión a futuro (importancia=0.084, desempeño=72.000), LT10. El líder me sugiere nuevas formas de cómo hacer mi trabajo (importancia=0.083, desempeño=70.813), y LT14. Dedicar tiempo a enseñarme cómo realizar mi trabajo (importancia=0.083, desempeño=68.688). Luego, se revisa el cuadrante superior derecho, en el cual se localizan los ítems con alta importancia y alto desempeño. En este estudio, el cuadrante está vacío. Luego, en el cuadrante inferior izquierdo se ubican los ítems con bajo nivel de importancia y desempeño, ahí se ubicó el ítem LT8. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas (importancia=0.078, desempeño=72.875). Finalmente, en el cuadrante superior izquierdo se ubican ítems con bajo nivel de importancia y alto nivel de desempeño. En este estudio, se localizaron los ítems LT1. Toma en consideración las consecuencias de

las decisiones adoptadas (importancia=0.070, desempeño=80.375), LT3. Actúa de modo que se gana el respeto de los demás (importancia=0.073, desempeño=74.875), y LT15. Toma en cuenta mis necesidades personales (importancia=0.075, desempeño=73.438).

Figura 2
Mapa importancia-desempeño ajustado de los ítems del liderazgo transformacional sobre la pasión obsesiva



Discusión y conclusiones

La pasión laboral es una variable que conviene estudiar, dadas sus implicaciones en el desempeño y el éxito de las organizaciones. Aunque se le asocia a mejoras en la motivación y el bienestar, también puede provocar agotamiento e interferir en el equilibrio entre la vida personal y la vida laboral. En el contexto de la industria manufacturera de exportación localizada en la frontera norte de Chihuahua, sector de gran relevancia en esta frontera. El objetivo de este estudio fue analizar si el liderazgo transformacional influye sobre las dos variantes postuladas por el modelo dualista de la pasión, además de evaluar su importancia y desempeño.

Se planteó que el liderazgo transformacional tiene efectos positivos sobre la pasión armoniosa, los resultados confirman lo anterior. Estos hallazgos concuerdan con trabajos previos (Li et al., 2020; Stoia, 2018; Vallerand et al., 2014) que refieren que el apoyo de los líderes transformacionales facilita el desarrollo de la pasión armoniosa. Además, se postuló que el liderazgo transformacional no detona la pasión obsesiva, sin embargo, los resultados empíricos difieren de lo planteado. En esa vertiente, cobra relevancia lo señalado por Vallerand et al. (2014) quienes argumentan que cuando los líderes presionan a los empleados para que lleven a cabo una tarea o para que la realicen de cierta manera, es más probable que detonen la pasión obsesiva.

Para ahondar en los resultados del efecto del liderazgo transformacional sobre la pasión obsesiva, se realizó un análisis con un mapa de importancia y desempeño, el cual permitió identificar tres indicadores con alta relevancia: sugerencias de nuevas formas para hacer el trabajo, tiempo dedicado a enseñar cómo realizarlo y capacidad de lograr compromiso con la visión a futuro; en ellos se detectaron oportunidades de mejora en su desempeño. Así los hallazgos destacan que cuando los líderes sugieren a sus colaboradores nuevas formas de trabajar y les enseñan como realizar las tareas, también detonan pasión obsesiva por trabajar; lo mismo sucede cuando son capaces de lograr que los empleados se comprometan con la visión de la organización. Aunque este tipo de comportamientos son favorables en sí mismos, están detonando un tipo de pasión con implicaciones desfavorables. Los resultados mostraron que el aspecto con mayor área de oportunidad en el desempeño es el tiempo dedicado por los líderes para enseñar a los colaboradores como realizar sus tareas; el segundo, en orden de urgencia, se presenta en las sugerencias de nuevas formas para hacer el trabajo, vertidas por los líderes hacia los subordinados. En este sentido y por sus implicaciones, se requiere que el líder haga lo necesario para que el colaborador sea consciente de que el trabajo es un aspecto más de su vida y no su vida misma. Es decir, debe ser capaz de lograr que sus colaboradores busquen el sano equilibrio entre la vida personal y la vida laboral, que sean ellos mismos quienes en autonomía decidan llevarlo a cabo, controlen su dedicación, logren las metas laborales, y se comprometan con la visión futura de la empresa, sin que existan presiones o compromisos.

De forma similar a otros trabajos, esta investigación tiene sus propias limitaciones, ya que se utilizó un diseño transversal, con una muestra no probabilística, por lo cual sería interesante realizar estudios longitudinales y con muestras probabilísticas. Además, consideramos que también se puede avanzar más en el conocimiento al replicar este estudio de la pasión laboral en otros contextos, como el académico, el de servicios, el de turismo y el gubernamental, ya que sus relaciones pueden ser distintas. Finalmente, también se recomienda que futuras investigaciones analicen la relación entre la pasión laboral con otras variables antecedentes como el liderazgo, el auténtico, el ético y el digital y se valoren sus efectos en variables como la intención de rotación, el agotamiento emocional, el conflicto trabajo-familia, el conflicto trabajo-ocio, la resiliencia y el enriquecimiento trabajo familia.

Referencias

- Al-Husseini, S., El Beltagi, I., & Moizer, J. (2019). Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education*, 1–24. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1588381>
- Alrowwad, A. (2020). Innovation and Intellectual Capital as Intermediary Variables among Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Organizational Performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196–222. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0062>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International Journal of Public Administration*, 17(3–4), 541–554. <https://doi.org/10.1080/01900699408524907>
- Bester, M. S., Coetzee, M., & van Lill, X. (2020). Exploring the factor structure of the Passion Scale: Are the dualistic types of passion relevant for workers in the South African context?. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46(1), 1–10. <https://dx.doi.org/10.4102/sajip.v46i0.1788>

- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Browning, P. (2014). Why trust the head? Key practices for transformational school leaders to build a purposeful relationship of trust. *International Journal of Leadership in Education*, 17(4), 388–409. <https://doi.org/10.1080/13603124.2013.844275>
- Burke, R.J., Astakhova, M.N. & Hang, H. (2015). Work Passion Through the Lens of Culture: Harmonious Work Passion, Obsessive Work Passion, and Work Outcomes in Russia and China. *J Bus Psychol* 30, 457–471. <https://doi.org/10.1007/s10869-014-9375-4>
- Carter, M. Z., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Mossholder, K. W. (2013). Transformational leadership, relationship quality, and employee performance during continuous incremental organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, 34(7). <https://doi.org/10.1002/job.1824>
- Charoensukmongkol, P., & Puyod, J. V. (2021). Influence of transformational leadership on role ambiguity and work–life balance of Filipino University employees during COVID-19: does employee involvement matter? *International Journal of Leadership in Education*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.1882701>
- Cohen, J. (1988). *Statically power analysis for the behavioral sciences*. Estados Unidos, New York: Laurence Erlbaum Associates.
- Deci, E. L., & Richard M. R. (2014). The Importance of Universal Psychological Needs for Understanding Motivation in the Workplace', in Marylène Gagné (ed.), *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*, Oxford Library of Psychology (2014; online edn, Oxford Academic, 4 Aug. 2014), <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199794911.013.003>

- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1120–1145. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.09.007>
- Gilbert, S., & Kelloway, E. K. (2014). Using single items to measure job stressors. *International Journal of Workplace Health Management*, 7(3), 186–199. <https://doi.org/10.1108/ijwhm-03-2013-0011>
- Grošelj, M., Černe, M., Penger, S. & Grah, B. (2021). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 677-706. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0294>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair Jr., J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing Measurement Model Quality in PLS-SEM Using Confirmatory Composite Analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101-110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. 2024. *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (2e)*. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. *Advances in International Marketing. Advances in International Marketing*. [https://doi.org/10.1108/s1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/s1474-7979(2009)0000020014)
- Islam, T., Khatoon, A., Cheema, A. U., & Ashraf, Y. (2024). How does ethical leadership enhance employee work engagement? The roles of trust in leader and harmonious work passion. *Kybernetes*, 53(6), 2090-2106. <https://doi.org/10.1108/K-09-2022-1343>
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *J. Appl. Psychol.* 89, 755–768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Jung, D. I., & Sosik, J. J. (2002). Transformational Leadership in Work Groups. *Small Group Research*, 33(3), 313–336. <https://doi.org/10.1177/10496402033003002>
- Lee, M., Lin, MH., Srinivasan, P.M., & Carr, S.C. (2024). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: new mediating roles for trustworthiness and trust in team leaders. *Curr Psychol* 43, 9567–9582. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-05095-x>
- Li, Z., Xue, J., Li, R., Chen, H., & Wang, T. (2020). Environmentally Specific Transformational Leadership and Employee's Pro-environmental Behavior: The Mediating Roles of Environmental Passion and Autonomous Motivation. *Frontiers in Psychology*, 11. 1408. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01408>
- Liu, D., Chen, X. P., & Yao, X. (2011). From autonomy to creativity: a multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion. *J. Appl. Psychol.* 96, 294–309. <https://doi.org/10.1037/a0021294>
- Miller, L., & Miller, A. F. (2020). Innovative work behavior through high-quality leadership. *International Journal of Innovation Science*, 12(2), 219–236. <https://doi.org/10.1108/ijis-04-2019-0042>

- Nohe, C., & Hertel, G. (2017). Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analytic Test of Underlying Mechanisms. *Frontiers in Psychology*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01364>
- Pham, T. P., Van Nguyen, T., Van Nguyen, P., & Ahmed, Z. U. (2024). The Pathways to Innovative Work Behavior and Job Performance: Exploring the Role of Public Service Motivation, Transformational Leadership, and Person-Organization Fit in Vietnam's Public Sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100315>
- Peng, J., Chen, X., Zou, Y., & Nie, Q. (2021). Environmentally specific transformational leadership and team pro-environmental behaviors: The roles of pro-environmental goal clarity, pro-environmental harmonious passion, and power distance. *Human Relations*, 74(11), 1864-1888. <https://doi.org/10.1177/0018726720942306>
- Pollack, J. M., Ho, V. T., O'Boyle, E. H., & Kirkman, B. L. (2020). Passion at work: A meta-analysis of individual work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4), 311-331. <https://doi.org/10.1002/job.2434>
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2020). Partial Least Squares Structural Equation Modeling in HRM Research. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(12), 1617-1643. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416655>
- Robertson, J. L., & Barling, J. (2013). Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors. *J. Organ. Behav.* 34, 176-194. <https://doi.org/10.1002/job.1820>
- Rojak, J. A., Sanaji, S., Witjaksono, A. D., & Kistyanto, A. (2024). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 977-990. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.926>

- Smith, R. W., Min, H., Ng, M. A., Haynes, N. J., & Clark, M. A. (2023). A content validation of work passion: was the passion ever there?. *Journal of Business and Psychology*, 38(1), 191-213. <https://doi.org/10.1007/s10869-022-09807-1>
- Stoia, E. (2018). *Employee work passion: A theoretical review*. [DEGREE MASTER IN MANAGEMENT, Universitat Jaume I]. Repositorio institucional de la Universitat Jaume I. <https://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/177113>
- Streukens, S., Leroi-Werelds, S., & Willems, K. (2017). Dealing with nonlinearity in importance-performance map analysis (IPMA): An integrative framework in a PLS-SEM context. Partial least squares path modeling: Basic concepts, methodological issues and applications, 367-403. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3_17
- Susanto, P. C., Agusinta, L., Setyawati, A., & Panjaitan, A. R. P. (2023). Determinant Organization Commitment and Development Organization: Analysis Servant Leadership, Transformational Leadership, Transactional Leadership. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 2(3), 541-558. <https://doi.org/10.55927/fjmr.v2i3.3>
- Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., Gagné, M & Marsolais, J. (2003). Les passions de l'âme: On obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), 756-767. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.4.756>
- Vallerand, R.J., Salvy, S.-J., Mageau, G.A., Elliot, A.J., Denis, P.L., Grouzet, F.M.E. & Blanchard, C. (2007), On the Role of Passion in Performance. *Journal of Personality*, 75: 505-534. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2007.00447.x>
- Vallerand, R. J., Paquet, Y., Philippe, F. L., & Charest, J. (2010). On the role of passion for work in burnout: A process model. *Journal of personality*, 78(1), 289-312. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2009.00616.x>

- Vallerand, R. J., Houliort, N., & Forest, J. (2014). Passion for Work: Determinants and Outcomes, in Marylène Gagné (ed.). *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*, Oxford Library of Psychology <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199794911.013.009>
- Vargas, M., Máynez-Guaderrama, A. I., Cavazos, J., & Cervantes, L. E. (2016). Validez de contenido de un instrumento de medición para medir el liderazgo transformacional (Content Validity of a Measuring Instrument for Transformational Leadership). *Revista global de negocios*, 4(1), 35-45. <https://ssrn.com/abstract=2659369>
- Vergauwe, J., Wille, B., De Caluwé, E., & De Fruyt, F. (2022). Passion for work: Relationships with general and maladaptive personality traits and work-related outcomes. *Personality and Individual Differences*, 185, 111306. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.111306>
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Zhu, W. (2008). How transformational leadership weaves its influence on individual job performance: the role of identification and efficacy beliefs. *Pers. Psychol.* 61, 793–825. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00131.x>
- Wiyono, B. B. (2018). The effect of self-evaluation on the principals' transformational leadership, teachers' work motivation, teamwork effectiveness, and school improvement. *International Journal of Leadership in Education*, 21(6), 705–725. <https://doi.org/10.1080/13603124.2017.1318960>
- Zhu, X., & Shek, D. T. L. (2021). Promoting Service Leadership Qualities and Well-Being among University Students: Evaluation Findings in Hong Kong. *Applied Research in Quality of Life*. 16, 2475-2495. <https://doi.org/10.1007/s11482-021-09922-w>