

# LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL BIENESTAR LABORAL DENTRO DE LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE CARTAGENA

*Ana Sofía Perlaza Ballesteros<sup>1</sup>, Shadia Nicol Arango Yi, María Carolina Gallardo Pereira, Nicolás David Chivara Gaitán, Jesús Daniel Carrillo Mora*

## RESUMEN

El puerto marítimo de Cartagena está seleccionado como uno de los tres más importantes de Colombia y el Caribe, dado lo anterior tiene grandes metas a cumplir relacionadas con la eficiencia operativa, unido a su constitución de sólida estructura y su prospectiva dado los altos niveles de incertidumbre en el mundo, el puerto se enfrenta con una adecuada infraestructura construida con la conciencia de los cambios climáticos y por ende en las aguas marinas y los cambios bruscos del clima y haciendo frente a la huella de carbono todo lo anterior es tenido en cuenta en su gestión portuaria, presto a innovar sin perder los objetivos de desarrollo sostenible cuidando el agua y contribuyendo a comunidades vulnerables. El propósito de esta investigación es el de revisar la manera en que el liderazgo transformacional influyen en cómo se percibe el ambiente laboral en el caso de la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena, se hizo mediante la búsqueda de información en la temática, por lo cual es de carácter descriptivo correlacional, extrayendo de libros, capítulos de libros, revistas, información de base de datos de Google Scholar y Redalyc que permitió concluir que el liderazgo transformacional no sólo hace proactivo al Talento Humano, sino que propicia un ambiente motivador para alcanzar las metas y llevar a las organizaciones a tomar el liderazgo a nivel empresarial.

## PALABRAS CLAVE

Bienestar laboral, Colaboradores, Liderazgo transformacional, Puerto, Talento humano

## ABSTRACT

The seaport of Cartagena is recognized as one of the three most important ports in Colombia and the Caribbean. Consequently, it pursues ambitious operational efficiency goals while maintaining a robust organizational structure and a forward-looking strategy amidst global uncertainty. The port operates with infrastructure designed to withstand climate change—including rising sea levels and extreme weather events—and actively addresses its carbon footprint. These factors are integral to its management, which prioritizes innovation alongside sustainable development objectives, water conservation, and support for vulnerable communities. This research examines how transformational leadership influences perceptions of the work environment at the Cartagena Regional Port Society (\*Sociedad Portuaria Regional de Cartagena\*). Adopting a descriptive-correlational approach, the study drew upon books, book chapters, journals, and databases such as Google Scholar and Redalyc. The findings indicate that transformational leadership not only fosters proactivity among the workforce but also creates a motivating environment for achieving goals and positioning the organization as a business leader.

<sup>1</sup> Proyecto de aula de estudiantes de Administración de Empresas anas-perlazab@unilibre.edu.co, shadian-arangoy@unilibre.edu.co, mariac-gallardop@unilibre.edu.co, nicolasd-chivarag@unilibre.edu.co, jesusd-carrillom@unilibre.edu.co

## KEYWORDS

Workplace well-being, Employees, Transformational leadership, Port, Human talent

## INTRODUCCIÓN

El tema del liderazgo es un tema muy estudiado dada la relevancia que tiene para las organizaciones, de tal manera que cuando los dirigentes se convierten en más que un timonel o quien conduce a la empresa a lograr sus metas y cambia el enfoque en guiar, inspirar y motivar a cambios positivos, tiene un resultado interesante en la transformación de las organizaciones y su entorno, cambia entonces con su crecimiento como personas y el desarrollo de estilos de vida que van acorde con la misión de la empresa y permite alcanzar objetivos necesarios para la sostenibilidad de la unidad productiva, este estilo de liderazgo es el que a su vez se reinvierte en calidad de vida de los colaboradores.

Antes de abordar el tema se hará una breve reseña del puerto de Cartagena y sus cambios vertiginosos y de la relevancia de lo que es el talento humano en la organización, apoyados en algunos autores reconocidos y que aportan al desarrollo de la temática.

El propósito de este artículo entonces, se reitera que es el de analizar la influencia del liderazgo transformacional en el bienestar laboral de los empleados del Puerto de Cartagena, identificando acciones dirigidas al fortalecimiento del sentido de pertenencia, el compromiso y la motivación de los empleados, con el fin de aumentar su productividad de manera positiva, al tiempo que se busca identificar el liderazgo transformacional y el bienestar laboral de los empleados del Puerto de Cartagena y su relación con la productividad.

De igual manera se hace necesario resaltar que en el puerto y en cualquier empresa, el llamado liderazgo transformacional es en la actualidad una herramienta ineludible en todas las organizaciones y unidades productivas actualizadas,

ya que lo transformacional influye positivamente en el bienestar de los colaboradores, motivándolos, promoviendo el trabajo en equipo, anima al alto sentido de pertenencia e identidad.

También se busca identificar las características del liderazgo transformacional evidenciadas en el Puerto de Cartagena. SPRC, al tiempo que se describe las estrategias diseñadas para promover el bienestar laboral el puerto y además el de analizar la relación existente entre el liderazgo transformacional, la motivación y el compromiso de los empleados de SPRC, para luego determinar cómo el bienestar laboral impacta en la productividad de los empleados del Puerto de Cartagena.

También es relevante anotar que el artículo es parte de un proyecto que se viene gestando por parte de los suscritos y más que contribuir a la formación en investigación, es una praxis desde lo académico a lo organizacional y conviene de igual manera anotar que se seguirá perfeccionando a medida que se avanza en los estudios académicos y su pertinencia o la necesidad de resolver inquietudes desde los conceptos a nivel de la empresa en este caso Sociedad Portuaria Regional Cartagena. SPRC.

En ese sentido está en fase de proyecto, no obstante, los suscritos dejamos como constancia que se seguirá construyendo una monografía del tema, pero no es óbice para evadir un producto interesante a toda la sociedad, como lo es este escrito, se hace partiendo del deseo de comprender como el Talento Humano y enfocado a los colaboradores son imprescindibles, puesto que influyen efectivamente en los logros de operación de las organizaciones portuarias, en este caso, tomando como referencia el caso del puerto de Cartagena.

Por lo cual, en el contexto actual, la competitividad no se circunscribe a planta e infraestructura física o tecnológica, realmente tiene en cuenta además el ambiente laboral, el liderazgo y la proactividad en las empresas.

Así que a manera de antecedente y la transformación de los puertos, es necesario señalar que el paso de puertos de Colombia a Sociedades Regionales Portuarias. SPR, mediante la Ley 1 de 1991, provocó un pensamiento disruptivo, al privatizar los puertos e inyectarle gran inversión y modernidad de sus instalaciones portuarias Congreso de Colombia. (1991, 10 de enero).

Se pasa entonces del cambio de paradigma de lo público a la intervención de lo privado, es así como los Puertos de Colombia, se transforman en Sociedades Regionales Portuarias de Buenaventura, Barranquilla, Cartagena y Santa Marta, trayendo gran movilidad de mercancías y la inversión no sólo en infraestructura, sino también en equipos de alta tecnología y fortalecimiento de sus colaboradores. Se automatiza y queda para los anales de la historia la llamada del personal para labores del terminal que se oía por la radio de Colombia.

La Sociedad Portuaria Regional Cartagena. SPRC como puerto marítimo ha ido aumentando su liderazgo y dada su posición geológica, como Fram (2023) señala la relevancia en el contexto geopolítico y cómo se ha convertido por su calidad en uno de los mejores del mundo como ente que moviliza gran carga de mercancías.

El puerto o más bien los puertos de Colombia no sólo se transformaron arquitectónicamente, también sus colaboradores. Ballesteros et al. (2025). Los principales puertos del mundo siguen movilizándolo gran contenido de carga, pero no sólo se circunscribe a eso, tiene que estar de acuerdo en la calidad de servicio, el manejo adecuado de su entorno y que no vaya en contraposición de la normatividad en materia portuaria.

Muchas personas del país y del mundo desean ser parte del talento humano en cualquier organización y más en empresas relacionadas con el puerto si la ciudad tiene vocación portuaria y si no la tiene no exime que las personas busquen en otras latitudes ciudades portuarias para laborar.

En ese sentido, el mercado laboral de SPRC es uno de los que más oferta laboral tiene, pues los

que desean ser parte de la demanda de empleo en sus instalaciones crece, en gran parte por la modernidad de sus instalaciones y lo que se dice de ella en cuanto al clima laboral, pues, lo que muestra en redes, unido a lo que se sabe en escenarios de apropiación del conocimiento; en gran parte debido a su gran atención a la capacitación y bienestar, conviene anotar que en materia de mercado laboral la demanda de puestos lo hacen las organizaciones que determinan a quien contratan y a quién no.

Como se ha anotado anteriormente, se desea ser parte del talento humano en cualquier rol dentro del contexto portuario, mucho a nivel operativo y otros a nivel de gestión administrativa. En ese sentido, el bienestar laboral compete a todos los colaboradores directos e indirectos en la gestión portuaria.

Enfocados en el talento humano y el liderazgo transformacional, se hace relevante revisar las buenas prácticas de SPRC que viene desempeñando y se necesita saber hacia dónde le apuestan en materia de liderar procesos que propicien calidad laboral y por ende bienestar en el trabajo.

En cuanto a la revisión de la literatura existente, y a manera de antecedentes bibliográficos, Brunet (1987) había escrito sobre la importancia del talento humano enfocado al bienestar y cómo incide en las organizaciones, treinta años después, Chiavenato, I. (2017) hace relevante el concepto de talento humano y le apuesta al capital humano en las empresas.

Desde el enfoque más centrado en liderazgo, Torres y Riaga (2006) sostienen que el liderazgo transformacional tiene efecto sobre la cultura organizacional y sobre la eficacia de la organización, en donde quien lidera se interrelaciona con su grupo de una manera armónica, Alatorre (2013) involucra además que todo va concatenado con un cambio en la manera de obrar, a lo que denomina cambio educativo. Gómez y Moctezuma (2023) lo revisan desde un enfoque holístico tiene dicho liderazgo una proactividad en competencias, giro empresarial y valores que se asocian a las capacidades y valores.

La Sociedad Portuaria Regional Cartagena. SPRC y su intencionalidad de: poner en prácticas las estrategias enfocadas en el bienestar laboral, el sentido de pertenencia, crear un buen ambiente laboral y aumentar la productividad de los trabajadores buscan fortalecer el entorno de sus colaboradores; por esta razón, resulta importante analizar como este tipo de liderazgo influye en la construcción de una cultura organizacional enfocada en el bienestar y el desarrollo humano. Por lo cual se hace el siguiente interrogante, ¿De qué manera el liderazgo transformacional contribuye al bienestar y la motivación de los empleados del Puerto de Cartagena?

El puerto de Cartagena es considerado como una de las plataformas logísticas más importantes de Colombia y América latina, reconocido entre los tres más eficientes a nivel global y destacándose internacionalmente por su conectividad y crecimiento en volumen de carga. No obstante, en un entorno cada vez más competitivo, la sola infraestructura y ubicación estratégica no garantizan el éxito. Aquí es donde entra en juego la eficiencia operativa (analizada a través de tiempos de respuesta, costos logísticos, productividad del personal y calidad del servicio) se vuelve una ventaja competitiva esencial. (*García & Pérez, 2021*).

Con el liderazgo transformacional y el bienestar laboral impactan positivamente la motivación, fortalecen alto sentido de pertenencia y el desempeño de los colaboradores, lo cual puede verse reflejado en las mejoras operativas. Un liderazgo que inspira y comunica positivamente y un clima laboral oportuno propicia el trabajo en equipo fortaleciéndolo.

Al hacerlo de manera eficiente, los resultados se pueden evidenciar en empleados satisfechos y cumplidores de objetivos empresariales que se proponen, desde esta perspectiva, esta investigación busca analizar cómo el liderazgo transformacional influye en el bienestar laboral dentro del Puerto de Cartagena para este caso Sociedad Portuaria Regional de Cartagena. SPRC, considerando que las estrategias están directamente enfocadas en impactar de manera positiva en el sentido de pertenencia y el desarrollo humano,

convirtiéndose en herramientas esenciales para fortalecer el crecimiento organizacional y la productividad.

El puerto de Cartagena y la SPRC son modelo de puertos en el mundo, no sólo por su infraestructura moderna y prospectiva, sino por su alta tecnología y gran liderazgo. Semana. (2025, marzo 28). El tejido empresarial y la búsqueda constante en la eficiencia le ha permitido en los últimos diez años avanzar en gran manera a estar entre los 30 puertos más competitivos del mundo y ser certificado a nivel internacional como un puerto en su calidad de servicio.

Por lo cual se puede afirmar que, en cuanto al tema de liderazgo transformacional, el modelo teórico se basa en la idea de que dicho estilo de liderazgo influye de manera directa y positiva en el bienestar laboral, como lo señalan Perilla-Toro y Gómez-Ortiz (2017) y Martínez et al. (2007) con más de dos decenios de observación, resaltan que al promover la motivación, el compromiso, el trabajo en equipo y el bienestar de sus empleados.

A su vez, se reitera que un ambiente laboral favorable contribuye a la mejora de la eficiencia operativa, ya que impulsa la colaboración, la motivación y la coordinación entre los miembros de equipo.

Más recientemente, Fajardo Torres (2025) señala que tanto liderazgo transformacional como el talento humano son variables correlacionales, es decir, actúan por su cuenta e influyen en el entorno, pero no son literalmente de manera directa o por causalidad. Alarcón-Lizcano (2022) señalan que existen diferentes estilos de liderazgo y pueden revisarse en las organizaciones para determinar su competitividad.

Por lo tanto, se propone que el bienestar laboral actúa como mediador entre el liderazgo transformacional y la productividad dentro del Puerto de Cartagena. En otras palabras, el liderazgo influye directamente en la eficiencia operativa en la medida en que se promueva un ambiente laboral adecuado.

## APLICACIÓN DEL MODELO:

En el contexto del Puerto de Cartagena, este modelo nos ayuda a entender que la alta eficiencia que se ha logrado no se debe solamente a su infraestructura moderna, sino también a la dedicación y calidad del trabajo humano que lo respalda. Al implementar prácticas de liderazgo transformacional, donde los trabajadores son escuchados e involucrados en la toma de decisiones, se fortalece el bienestar laboral. A su vez, un ambiente laboral positivo contribuye en una mayor productividad, compromiso y satisfacción laboral.

De esta manera, se sugiere que el liderazgo transformacional sea una base práctica para futuras estrategias de gestión del talento humano que fortalezcan la posición del puerto como un referente nacional en competitividad y eficiencia.

## DISEÑO METODOLÓGICO

El Enfoque y tipo de investigación es cuantitativo, con apoyo cualitativo (enfoque mixto opcional).

Tipo de investigación: Descriptiva – correlacional, pues la misma describe el nivel de liderazgo transformacional y el nivel de bienestar laboral, analizando la relación/influencia entre ambas variables.

Por lo cual su diseño: es no experimental y transversal (medición en un solo momento del tiempo)

Su unidad de análisis se da en el ámbito de: personal administrativo, colaboradores y logísticos del Puerto de Cartagena. Trabajadores administrativos, operativos y mandos medios y directivos o líderes inmediatos (jefes de área, supervisores).

Población y muestra, la población la constituyen todos los colaboradores vinculados laboralmente a las empresas del Puerto de Cartagena (contrato directo o tercerizado), seleccionando la muestra (propuesta): no probabilística por

conveniencia o intencional, con un tamaño recomendado: entre 120 y 250 trabajadores, suficiente para análisis estadístico (correlación y regresión).

Si se desea mayor rigor: muestreo estratificado (operativos vs administrativos).

Variables de estudio son: variable independiente es el liderazgo transformacional

Analizando las dimensiones:

1. Influencia idealizada
2. Motivación inspiracional
3. Estimulación intelectual
4. Consideración individualizada

A su vez dependen de: Bienestar laboral

Dimensiones sugeridas:

1. Bienestar psicológico
2. Bienestar emocional
3. Satisfacción laboral
4. Clima y relaciones laborales
5. Equilibrio trabajo–vida personal

Hipótesis de investigación

Hipótesis general ( $H_1$ ):

El liderazgo transformacional influye de manera positiva y significativa en el bienestar laboral de los trabajadores del Puerto de Cartagena.

Hipótesis específicas:

- $H_{1a}$ : La motivación inspiracional influye positivamente en el bienestar emocional.
- $H_{1b}$ : La consideración individualizada mejora la satisfacción laboral.
- $H_{1c}$ : La estimulación intelectual se relaciona positivamente con el bienestar psicológico.
- $H_{1d}$ : La influencia idealizada fortalece el clima laboral.

Hipótesis nula ( $H_0$ ):

El liderazgo transformacional no tiene influencia significativa en el bienestar laboral.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Técnica principal

Encuesta estructurada

Instrumentos

1. Liderazgo transformacional

- Cuestionario MLQ – Multifactor Leadership Questionnaire
- Escala tipo Likert (1 a 5)

2. Bienestar laboral

- Cuestionario de Bienestar en el Trabajo (adaptado):
  - o Satisfacción laboral
  - o Bienestar psicológico y emocional
  - o Relaciones laborales
  - o Balance vida–trabajo

Ambos instrumentos se validan mediante juicio de expertos y alfa de Cronbach ( $\alpha \geq 0,70$ ).

## Procedimiento

Autorización de la empresa portuaria.

Socialización del objetivo del estudio.

Aplicación de encuestas (presencial o virtual).

Codificación y tabulación de datos (Excel / SPSS).

Análisis estadístico.

Interpretación y conclusiones.

## Técnicas de análisis de datos

Estadística descriptiva

- Media, desviación estándar
- Tablas y gráficos (barras y cajas)

Modelo general:

$$\text{Bienestar Laboral}_i = \beta_0 + \beta_1 \text{Liderazgo Transformacional}_i + \varepsilon_i$$

Consideraciones éticas para obtención del dato

- Consentimiento informado.

- Anonimato y confidencialidad.
- Uso académico de la información.
- Cumplimiento de protección de datos (Ley 1581 de 2012 – Colombia).

Resultados esperados

- Identificar el nivel de liderazgo transformacional.
- Medir el bienestar laboral en el contexto portuario.
- Evidenciar empíricamente la influencia del liderazgo en el bienestar.
- Proponer estrategias de fortalecimiento del liderazgo humano y saludable

## ANÁLISIS DE RESULTADOS PRELIMINARES

El efecto del liderazgo transformacional en el Puerto de Cartagena. Caso SPRC, juega un papel esencial en la creación de un ambiente organizacional positivo en el Puerto de Cartagena, ya que inspira, motiva y fortalece el compromiso de los trabajadores. Según *Serrano y Portanza (2014)*, *Cabeza y León (2018)* y *Wu, T y Gómez, J. (2020)*, el estilo de liderazgo tiene un impacto directo en cómo se percibe el clima organizacional; los empleados tienden a adoptar actitudes más positivas cuando sienten que sus ideas son valoradas y que forman parte importante de la organización. Grupo Puerto de Cartagena (2024) está convencido que el elemento más importante de su organización es su talento humano y por eso propende por la felicidad laboral.

En el ámbito portuario, este tipo de liderazgo favorece la motivación y el bienestar laboral, ya que los líderes impulsan el trabajo en equipo, reconocen el desempeño y promueven el crecimiento personal y profesional de los empleados, mejorando así la eficiencia operativa y la coordinación entre áreas *Romero (2025)*, *Fram y Lara (2024)* y *(Reyes, 2018)*.

En cuanto a estimular la producción, *Moreno (2020)* sostiene que ayuda a la eficiencia de la producción. Las empresas, ya sean portuarias o afines al puerto y toda destinada a cualquier servicio deben ser orientadas de manera oportu-

na, como lo señalan *Cardona, Lamadrid y Brito (2018)* los cuales destacan que, en las organizaciones de Cartagena, un liderazgo orientado a inspirar y comprometer al talento humano es fundamental para alcanzar los objetivos estratégicos.

De esta manera, el liderazgo transformacional no solo mejora el clima laboral, sino que también incrementa la motivación, la productividad y la sostenibilidad de las operaciones portuarias. Rivera (2022) sostiene que las empresas acuden a investigaciones relacionadas con el liderazgo transformacional y que va más allá de una simple práctica, corrobora efectos y contribuye al bienestar.

A manera de avance de la investigación, la propuesta de investigación permite establecer que el liderazgo transformacional y el bienestar laboral son factores determinantes en el desempeño y la satisfacción de los empleados del Puerto de Cartagena, uno de los principales centros logísticos del país.

A partir del análisis teórico y contextual, se evidencia que un liderazgo basado en la motivación, la inspiración, la comunicación efectiva y el reconocimiento contribuye significativamente al fortalecimiento del ambiente laboral y, en consecuencia, al bienestar de los trabajadores. El Puerto de Cartagena ha alcanzado altos niveles de competitividad gracias no solo a su infraestructura, sino también al capital humano que sostiene sus operaciones. Por ello, este estudio adquiere relevancia al proponer una exploración profunda de las dinámicas de liderazgo transformacional y su relación con el bienestar laboral en el área del patio de contenedores. La investigación permitirá identificar prácticas actuales, percepciones del talento humano y posibles oportunidades de mejora que aporten al compromiso, la motivación y la sostenibilidad del puerto.

Asimismo, la propuesta es viable técnica, operativa y metodológicamente, ya que cuenta con los recursos necesarios, la participación voluntaria de trabajadores, un marco teórico pertinente y

un cronograma ajustado a los tiempos académicos. Se espera que los resultados obtenidos contribuyan tanto al desarrollo organizacional interno del Puerto de Cartagena como al avance académico en las áreas de liderazgo transformacional, bienestar laboral y comportamiento organizacional.

## CONCLUSIÓN

Hasta el momento dada la información mediática que presenta la SPRC y los apuntes relacionados con el liderazgo transformacional, el ambiente laboral, unido a un talento humano comprometido con la organización que a su vez se siente correspondido, está presentando un efecto directo entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral de los colaboradores de SPRC. Los datos sistematizados y tabulados se harán próximamente a medida que avance el proyecto.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón-Lizcano, L. M., García-Mogollón, J. M., & Bolívar-León, R. (2022). Análisis de los estilos de liderazgo ejercidos en la Universidad de Pamplona, Colombia. *Saber, ciencia y libertad*, 17(1), 341-363.
- Alatorre, A. V. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1), 73-91.
- Ballesteros, A. S. P., Yi, S. N. A., Paniza, V. M. T., & García, R. J. S. (2025). Gestión del talento humano en el puerto marítimo. Caso sociedad portuaria regional Cartagena. *Saber, Ciencia y Libertad en Germinación*, 18, 21-26.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas.
- Cabeza, M. J., & León, L. (2018). La Importancia del liderazgo empresarial y su tipología en las organizaciones. *Saber, Ciencia y Libertad en Germinación*, 11, 148-153.

- Cardona Arbeláez, D., Lamadrid Villarreal, J., & Brito Carrillo, C. (2018). *La gestión y dirección del talento humano desde el análisis sobre clima organizacional y sus dimensiones. Un estudio de caso*. Aglala, 9(1), 154-176. <https://doi.org/10.22519/22157360.1185>
- Congreso de Colombia. (1991, 10 de enero). *Ley 1 de 1991. Por la cual se expide el Estatuto de Puertos Marítimos y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial N.º 39.626. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=67055> [1, 2, 3, 4]
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.ª ed.). McGraw-Hill.
- Fajardo Torres, F. M. (2025). Liderazgo transformacional y el desarrollo del talento humano: un estudio correlacional. *Revista Impulso*, 5(9), 368-383.
- Fram, T. O. B., & Lara, I. M. (2024). Gestión ambiental portuaria en américa. *Revista científica anfibios*, 7(2), 47-58.
- Fram, T. O. B., & Sierra, D. C. M. (2023). El comportamiento de Fletes en los Puertos Marítimos. *Revista científica anfibios*, 6(1), 86-95.
- García, M., & Pérez, L. (2021). *Eficiencia operativa y gestión del talento humano en terminales portuarias*. *Revista de Estudios Marítimos y Logísticos*, 15(2), 45–60.
- Gómez, D. A., & Moctezuma, J. A. T. (2023). Importancia del liderazgo transformacional en la cultura y resultados organizacionales: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 7(6), 1108-1126.
- Grupo Puerto de Cartagena. (2024). *Informe de sostenibilidad 2023–2024*.
- Grupo Puerto de Cartagena. (2023). *Gente competente: Ventaja competitiva*. Grupo Puerto de Cartagena. <https://www.puerto-cartagena.com/es/nosotros/quienes-somos/gente-competente-ventaja-competitiva>
- Martínez, I. A. M., Arévalo, M. F. O., & Rosell, H. C. P. (2007). Dos décadas de investigación y desarrollo en liderazgo transformacional. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, 7(27), 25-41.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible & Ministerio de Transporte. (2017). Plan de gestión del cambio climático para los puertos marítimos de Colombia [Versión de trabajo]. [https://archivo.minambiente.gov.co/images/cambioclimatico/pdf/Plan\\_nacional\\_de\\_adaptacion/Plan\\_CC\\_Puertos\\_version\\_trabajo.pdf](https://archivo.minambiente.gov.co/images/cambioclimatico/pdf/Plan_nacional_de_adaptacion/Plan_CC_Puertos_version_trabajo.pdf)
- Moreno, R. A. (2020). El liderazgo transformacional. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 2(3), 22-39.
- Perilla-Toro, L. E., & Gómez-Ortiz, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(2), 95-108.
- Rivera, C. E. G. (2022). Desarrollo de la investigación científica en torno al liderazgo transformacional y la motivación sobre los trabajadores hispanohablantes. *Social Inno-va Sciences*, 3(2), 82-97.
- Romero, V. J. S. (2025). Efectos del liderazgo en el clima organizacional de la gestión marítima: análisis de caso. *Revista Enfoques*, 9(34), 139-155.
- Semana. (2025, marzo 28). Todo un referente: así es como el Puerto de Cartagena se mueve por el planeta. **Semana**. <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/todo-un-referente-asi-es-como-el-puerto-de-cartagena-se-mueve-por-el-planeta/202500/>
- Serrano Orellana, B. J., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima or-

ganizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125. <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-el-S2215910X14700266>

Torres, M. R. M., & Riaga, C. O. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 14(1), 118-134.

Wu, T. W. L. W., & Gómez, J. (2020). El rol del administrador y la importancia del desarrollo sostenible en las organizaciones. *Saber, Ciencia y Libertad en Germinación*, 13, 137-144.