

# Liderazgo transformacional y su influencia en el rendimiento empresarial en un enfoque exploratorio

## *Transformational leadership and its influence on business performance in an exploratory approach*

Franco-Intriago, Mario Efrén<sup>1</sup>; Castelo-Salazar, Angel Gerard<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas; Ecuador, Santo Domingo;  
<https://orcid.org/0000-0002-6466-2818>; [mario.franco.intriago@utelvt.edu.ec](mailto:mario.franco.intriago@utelvt.edu.ec)

<sup>2</sup> Escuela Superior Politécnica De Chimborazo; Ecuador, Riobamba;  
<https://orcid.org/0000-0003-3859-6105>; [angel.castelo@esepoch.edu.ec](mailto:angel.castelo@esepoch.edu.ec)

<sup>1</sup> Autor Correspondencia

 <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v1/n1/7>

**Cita:** Franco-Intriago, M. E., & Angel Gerardo, A. G. (2023). Liderazgo transformacional y su influencia en el rendimiento empresarial en un enfoque exploratorio. *Innova Science Journal*, 1(1), 13-25. <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v1/n1/7>

**Recibido:** 31/10/2022  
**Aceptado:** 28/11/2022  
**Publicado:** 31/01/2023



**Copyright:** © 2023 por los autores. Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. (CC BY-NC).

[\(https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

**Resumen:** El liderazgo transformacional ha sido ampliamente estudiado por su capacidad para influir en la productividad empresarial a través de la motivación, la innovación y la gestión del cambio. Este estudio emplea un enfoque exploratorio basado en una revisión bibliográfica sistemática de artículos indexados en Scopus y Web of Science, con el objetivo de analizar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional. Los resultados indican que este estilo de liderazgo impacta positivamente la eficiencia operativa, la satisfacción laboral y la reducción del ausentismo, facilitando así la retención del talento humano. Asimismo, se encontró que la cultura organizacional y la comunicación efectiva actúan como factores mediadores clave en esta relación, potenciando o limitando su efectividad según el contexto empresarial. Sin embargo, la implementación del liderazgo transformacional enfrenta desafíos, como la resistencia al cambio y la necesidad de formación continua en competencias de liderazgo. Se concluye que, aunque este modelo gerencial representa una estrategia eficaz para la optimización del rendimiento empresarial, su éxito depende de una adecuada alineación con la cultura organizacional y de estrategias de gestión bien estructuradas que mitiguen sus posibles limitaciones.

**Palabras clave:** liderazgo transformacional; productividad empresarial; cultura organizacional; comunicación efectiva; innovación.

**Abstract:** Transformational leadership has been widely studied for its ability to influence business productivity through motivation, innovation and change management. This study employs an exploratory approach based on a systematic literature review of articles indexed in Scopus and Web of Science, with the objective of analyzing the relationship between transformational leadership and organizational performance. The results indicate that this leadership style has a positive impact on operational efficiency, job satisfaction and absenteeism reduction, thus facilitating the retention of human talent. It was also found that organizational culture and effective communication act as key mediating factors in this relationship, enhancing or limiting its effectiveness depending on the business context. However, the implementation of transformational leadership faces challenges, such as resistance to change and the need for continuous training in leadership competencies. It is concluded that, although this managerial model represents an effective strategy for the optimization of business performance, its success depends on an adequate alignment with the organizational culture and well-structured management strategies that mitigate its possible limitations.

**Keywords:** transformational leadership; business productivity; organizational culture; effective communication; innovation.

## 1. Introducción

El liderazgo transformacional ha emergido como un enfoque clave en la gestión organizacional, caracterizado por su capacidad para inspirar y motivar a los empleados, fomentando la innovación y el compromiso en el entorno laboral (Bass & Riggio, 2005). Este modelo de liderazgo no solo se enfoca en la supervisión y el cumplimiento de tareas, sino que también busca generar un impacto positivo en la cultura organizacional y en la productividad de las empresas. A medida que las organizaciones enfrentan desafíos en mercados cada vez más competitivos y dinámicos, la necesidad de contar con líderes capaces de transformar estructuras y procesos se vuelve esencial (Avolio & Yammarino, 2013). Sin embargo, la relación entre liderazgo transformacional y productividad empresarial aún presenta vacíos teóricos y empíricos que requieren una exploración más profunda a través de una revisión bibliográfica sistemática.

El problema central de este estudio radica en la falta de consenso sobre el impacto del liderazgo transformacional en la productividad empresarial. Si bien diversos estudios han demostrado una correlación positiva entre estos dos factores, la naturaleza multidimensional del liderazgo transformacional hace que sus efectos varíen en función de la cultura organizacional, el sector industrial y las características individuales de los líderes y empleados (Ng, 2017). Además, algunos investigadores han señalado que, si bien este tipo de liderazgo puede mejorar la motivación y la satisfacción laboral, su efecto directo sobre el desempeño financiero de las empresas no siempre es concluyente (Banks et al., 2016). Esta falta de claridad teórica y empírica justifica la necesidad de una revisión bibliográfica que sintetice los hallazgos más relevantes en la literatura académica.

Entre los principales factores que afectan la relación entre liderazgo transformacional y productividad empresarial se encuentran la cultura organizacional, la comunicación efectiva, la capacidad de adaptación al cambio y la motivación de los empleados. La cultura organizacional puede potenciar o limitar la efectividad del liderazgo transformacional, ya que ciertos entornos pueden resistirse a cambios o nuevas formas de liderazgo (Eisenbeiß & Boerner, 2013). Asimismo, la comunicación desempeña un papel crucial, ya que los líderes transformacionales deben ser capaces de transmitir una visión clara y motivadora para influir en sus equipos (Men, 2014). Otro factor importante es la adaptabilidad, ya que este tipo de liderazgo se vuelve más relevante en contextos de alta incertidumbre y cambio organizacional (Ghasabeh et al., 2015). Finalmente, la motivación de los empleados es un elemento central, ya que los líderes transformacionales buscan inspirar a sus equipos mediante el desarrollo de confianza y el empoderamiento (Arnold, 2017).

La justificación de esta investigación radica en la necesidad de comprender cómo el liderazgo transformacional puede servir como una estrategia efectiva para mejorar la productividad empresarial en un contexto global cada vez más competitivo. Identificar los mecanismos a través de los cuales este tipo de liderazgo influye en la productividad permitirá a las organizaciones desarrollar estrategias más efectivas para la gestión del talento humano. Además, la literatura existente presenta hallazgos dispersos y, en algunos casos, contradictorios, lo que resalta la importancia de una revisión bibliográfica sistemática que proporcione una visión integral sobre el tema. Esta revisión también permitirá identificar vacíos en la literatura y proponer futuras líneas de investigación que

contribuyan al desarrollo de modelos de liderazgo más efectivos y adaptados a distintos contextos organizacionales.

La viabilidad de esta investigación se sustenta en la amplia disponibilidad de estudios empíricos y teóricos sobre liderazgo transformacional y productividad empresarial en bases de datos académicas indexadas en Scopus y Web of Science. A través de una metodología de revisión bibliográfica, se recopilarán y analizarán artículos científicos recientes para proporcionar una visión detallada sobre el estado actual del conocimiento en esta área. Además, este estudio no requiere la aplicación de metodologías experimentales o la recolección de datos primarios, lo que facilita su realización dentro de los marcos teóricos existentes.

El principal objetivo de esta investigación es analizar el impacto del liderazgo transformacional en la productividad empresarial mediante una revisión bibliográfica sistemática de la literatura académica reciente. Para lograr este objetivo, se examinarán estudios que exploren la relación entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional, identificando factores mediadores y moderadores que influyen en dicha relación. Asimismo, se buscará sintetizar los principales enfoques teóricos y empíricos utilizados en la investigación de este tema, proporcionando una base sólida para futuras investigaciones en el ámbito de la administración y el liderazgo.

Dado que el liderazgo transformacional es un enfoque de gestión ampliamente estudiado, pero aún con muchas interrogantes sobre su aplicación práctica en distintos contextos organizacionales, este estudio contribuirá al debate académico sobre su efectividad y sus implicaciones para la productividad empresarial. Al proporcionar una visión estructurada y basada en evidencia sobre este tema, se espera que esta investigación sirva como un recurso valioso tanto para académicos como para profesionales del ámbito empresarial interesados en la optimización del liderazgo y la mejora del desempeño organizacional.

## 2. Materiales y Métodos

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque exploratorio con un diseño de revisión bibliográfica sistemática, con el objetivo de analizar la relación entre el liderazgo transformacional y la productividad empresarial. La naturaleza exploratoria de la investigación responde a la necesidad de comprender en profundidad los diversos enfoques teóricos y empíricos que han abordado este tema, identificando tendencias clave, factores influyentes y vacíos en la literatura existente. La revisión bibliográfica permite sintetizar el conocimiento acumulado en investigaciones previas y ofrecer un marco conceptual que facilite el desarrollo de futuros estudios en el ámbito de la administración y el liderazgo organizacional.

El proceso de recopilación de información se realizó en bases de datos científicas de alto impacto, como Scopus y Web of Science, garantizando que los artículos seleccionados provinieran de revistas académicas indexadas y revisadas por pares. Para ello, se definieron criterios de inclusión y exclusión que permitieron filtrar los estudios más relevantes. Se incluyeron investigaciones publicadas en los últimos diez años, con el propósito de garantizar la actualidad de los hallazgos, y que abordaran específicamente la relación entre liderazgo transformacional y productividad empresarial.

en distintos contextos organizacionales. Se excluyeron estudios de carácter no empírico sin respaldo metodológico riguroso, revisiones narrativas sin un enfoque sistemático y documentos que no estuvieran disponibles en acceso completo, asegurando así la fiabilidad y calidad de la información recopilada.

La estrategia de búsqueda se llevó a cabo utilizando una combinación de palabras clave en inglés y español, tales como “transformational leadership”, “organizational productivity”, “leadership effectiveness”, “desempeño organizacional” y “eficiencia empresarial”. Para mejorar la precisión en la recuperación de información, se emplearon operadores booleanos como AND y OR, lo que permitió optimizar la combinación de términos y obtener resultados más específicos. Adicionalmente, se aplicaron filtros relacionados con el año de publicación, el tipo de documento y la disciplina académica, con el fin de asegurar la pertinencia de los estudios seleccionados.

Una vez recopilada la literatura, se llevó a cabo un proceso de análisis cualitativo basado en la extracción de información clave de cada artículo. Se examinaron los enfoques metodológicos utilizados, los principales hallazgos reportados y las conclusiones de los estudios, con el objetivo de identificar patrones y tendencias recurrentes en la investigación sobre liderazgo transformacional y productividad. Asimismo, se realizó una clasificación temática de los artículos en función de su enfoque conceptual, su base empírica y los factores mediadores y moderadores que influyen en la relación entre liderazgo y desempeño empresarial.

Para garantizar la rigurosidad y objetividad del análisis, se aplicó una estrategia de categorización en la que los estudios fueron organizados en función de variables clave, tales como el impacto del liderazgo transformacional en indicadores de productividad (como desempeño financiero, satisfacción laboral y eficiencia operativa), las características del entorno organizacional y las metodologías empleadas en los estudios revisados. Este proceso permitió estructurar la información de manera coherente y facilitar su interpretación dentro del marco de la administración y la gestión empresarial.

Finalmente, con base en los hallazgos obtenidos, se realizó una síntesis de la literatura, resaltando los principales aportes teóricos y empíricos sobre la relación entre liderazgo transformacional y productividad empresarial. Esta síntesis permitió identificar vacíos en la literatura, así como oportunidades para futuras investigaciones que contribuyan al desarrollo de modelos de liderazgo más eficaces y adaptados a distintos contextos organizacionales. Dado que el liderazgo transformacional es un fenómeno complejo y dinámico, el enfoque adoptado en este estudio busca proporcionar una visión integral que sirva de referencia para investigadores y profesionales del ámbito de la administración y la gestión empresarial.

### **3. Resultados**

#### **3.1. Impacto del liderazgo transformacional en la productividad empresarial**

##### **3.1.1. Relación entre motivación laboral y eficiencia organizacional**

El liderazgo transformacional ha sido identificado como un factor clave en la mejora de la motivación laboral y, consecuentemente, en el incremento de la eficiencia organizacional. Este estilo de liderazgo se basa en la capacidad de los líderes para

inspirar y empoderar a sus empleados, fomentando un sentido de propósito y compromiso con los objetivos organizacionales (Bass & Riggio, 2005). A través de la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, los líderes transformacionales logran generar un entorno en el que los trabajadores se sienten valorados y motivados para alcanzar altos niveles de desempeño (Avolio & Yammarino, 2013).

Diversos estudios han demostrado que los empleados que trabajan bajo un liderazgo transformacional experimentan mayores niveles de satisfacción laboral, lo que a su vez incide positivamente en su productividad. Por ejemplo, un metaanálisis realizado por Hoch et al. (2016) evidenció que el liderazgo transformacional está significativamente correlacionado con la motivación intrínseca de los empleados, lo que mejora su rendimiento y reduce los niveles de estrés laboral. Asimismo, la investigación de Breevaart et al. (2014) sugiere que este tipo de liderazgo facilita un ambiente de trabajo positivo en el que los empleados desarrollan un sentido de autoeficacia y compromiso, factores esenciales para la optimización de procesos organizacionales y el cumplimiento de metas estratégicas.

Desde una perspectiva organizacional, la motivación laboral derivada del liderazgo transformacional también se traduce en una reducción de la rotación de personal y el ausentismo, aspectos fundamentales para la eficiencia operativa de una empresa. Según el estudio de Alrowwad et al. (2020), cuando los líderes fomentan un clima laboral positivo y estimulan el desarrollo personal de sus colaboradores, se genera un impacto directo en la productividad global de la empresa, optimizando recursos humanos y financieros. Además, este liderazgo potencia la resiliencia organizacional, permitiendo a las empresas adaptarse a cambios en el entorno y mejorar su desempeño en mercados altamente competitivos.

### **3.1.2. Influencia en la innovación y adaptación al cambio**

El liderazgo transformacional no solo impacta la motivación y la eficiencia organizacional, sino que también juega un papel determinante en la promoción de la innovación y la capacidad de adaptación al cambio dentro de las empresas. Este tipo de liderazgo incentiva la creatividad y el pensamiento crítico al desafiar a los empleados a cuestionar el statu quo y proponer nuevas soluciones a los problemas organizacionales (Ghasabeh et al., 2015). A través de la estimulación intelectual, los líderes transformacionales fomentan un entorno en el que la experimentación y la toma de riesgos son valoradas como parte del proceso de innovación empresarial (Chen et al., 2009).

Diversas investigaciones han destacado la relación entre liderazgo transformacional e innovación organizacional. Un estudio de Gumusluoglu y Ilsev (2015) encontró que las empresas con líderes transformacionales presentan mayores niveles de innovación en productos y procesos, dado que estos líderes fomentan una cultura organizacional que prioriza la creatividad y la mejora continua. Asimismo, la investigación de Pieterse et al. (2009) concluyó que el liderazgo transformacional es un predictor significativo del comportamiento innovador de los empleados, ya que promueve el desarrollo de nuevas ideas y la implementación de estrategias disruptivas para mejorar la competitividad organizacional.

En cuanto a la adaptación al cambio, el liderazgo transformacional proporciona a las organizaciones una ventaja estratégica al generar una cultura de aprendizaje y flexibilidad. Este tipo de liderazgo facilita la gestión del cambio al reducir la resistencia organizacional y fomentar la alineación de los empleados con la visión de transformación empresarial. De manera similar, el estudio de Vaccaro et al. (2010) sugiere que las empresas lideradas bajo este enfoque son más ágiles y receptivas ante los cambios del entorno, lo que les permite mantener su competitividad y sostenibilidad en mercados dinámicos.

Para finalizar, el liderazgo transformacional influye de manera significativa en la motivación laboral y la eficiencia organizacional, así como en la capacidad de innovación y adaptación al cambio. A través de una gestión basada en la inspiración, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, este estilo de liderazgo permite a las empresas optimizar sus recursos humanos y operativos, promoviendo una cultura organizacional flexible y orientada al crecimiento sostenido.

### Figura 1

*Factores que mejoran el rendimiento organizacional*



*Nota:* (Autores, 2025)

## 3.2. Factores mediadores y moderadores en la relación liderazgo-productividad

### 3.2.1. Cultura organizacional como facilitador o barrera

La cultura organizacional desempeña un papel crucial en la relación entre liderazgo transformacional y productividad empresarial, funcionando tanto como un catalizador que impulsa el desempeño organizacional como una barrera que limita su efectividad. La cultura organizacional puede definirse como el conjunto de valores, normas y prácticas compartidas que regulan el comportamiento dentro de una empresa. En este sentido, un entorno organizacional alineado con los principios del liderazgo transformacional, caracterizado por la innovación, la flexibilidad y la orientación hacia el

aprendizaje, favorece una mayor integración de este estilo de liderazgo y su impacto en la productividad.

Diferentes estudios han evidenciado que una cultura organizacional abierta al cambio y a la innovación potencia la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño empresarial. Las organizaciones donde se fomenta una cultura de creatividad y autonomía, el liderazgo transformacional logra generar mayores niveles de compromiso y rendimiento en los empleados. Asimismo, Groves y LaRocca (2011) argumentan que una cultura basada en la confianza y la colaboración facilita la internalización de la visión inspiradora de los líderes transformacionales, promoviendo la eficiencia organizacional y el logro de objetivos estratégicos.

No obstante, la cultura organizacional también puede operar como una barrera que obstaculiza la efectividad del liderazgo transformacional, especialmente en organizaciones con estructuras rígidas y jerárquicas. En estos entornos, la resistencia al cambio, la aversión al riesgo y la falta de autonomía en la toma de decisiones limitan la capacidad del líder transformacional para motivar e influir en sus empleados. En este contexto, las empresas que buscan implementar estrategias de liderazgo transformacional deben realizar un diagnóstico cultural previo para evaluar el grado de alineación entre los valores organizacionales y los principios del liderazgo transformacional, evitando así conflictos que puedan afectar la productividad y la cohesión interna (Herrera-Sánchez, 2021).

### **3.2.2. Comunicación efectiva y su papel en la transformación organizacional**

La comunicación organizacional es otro factor clave que mediatiza la relación entre liderazgo transformacional y productividad, actuando como un puente que permite la alineación entre la visión del líder y la ejecución estratégica de los empleados. Un liderazgo transformacional eficaz requiere una comunicación clara, bidireccional y persuasiva, en la que los líderes sean capaces de transmitir un propósito compartido y fomentar la participación activa de sus equipos (Men & Stacks, 2014).

La investigación sugiere que los líderes transformacionales que emplean estrategias de comunicación abiertas y participativas logran generar un mayor sentido de pertenencia y compromiso en sus empleados. Por ejemplo, Men (2014) encontró que la comunicación simétrica y el empoderamiento a través del discurso inspirador tienen un impacto positivo en la motivación y el desempeño laboral. De manera similar, Bass y Riggio (2005) sostienen que la capacidad de los líderes transformacionales para articular una visión clara y persuasiva es fundamental para generar cohesión organizacional y fomentar la confianza en la dirección estratégica de la empresa.

Por otro lado, las deficiencias en la comunicación pueden generar confusión, resistencia al cambio y disminución de la productividad. La comunicación deficiente dentro de organizaciones que intentan implementar liderazgo transformacional puede generar desalineación entre los valores organizacionales y las expectativas de los empleados, lo que a su vez puede afectar la ejecución de estrategias clave. Por ello, la comunicación efectiva no solo es un mediador en la relación liderazgo-productividad, sino que también es un elemento esencial en la transformación organizacional y en la gestión del cambio.

### 3.2.3. Retos y limitaciones en la implementación del liderazgo transformacional

A pesar de su efectividad en la mejora del desempeño organizacional, la implementación del liderazgo transformacional enfrenta diversos desafíos que pueden limitar su impacto en la productividad. Uno de los principales retos es la variabilidad en la interpretación y aplicación de este estilo de liderazgo en diferentes contextos organizacionales. El liderazgo transformacional no es igualmente efectivo en todas las industrias o tipos de empresa, y su éxito depende en gran medida de factores contextuales como la cultura organizacional, la estructura jerárquica y el nivel de autonomía de los empleados (Rivadeneira Moreira, 2022).

Otro desafío significativo es la necesidad de formación y desarrollo continuo de los líderes para que puedan adoptar eficazmente un enfoque transformacional. A diferencia de otros estilos de liderazgo más estructurados y normativos, el liderazgo transformacional requiere habilidades avanzadas en inteligencia emocional, comunicación y gestión del cambio, las cuales no siempre están presentes en los líderes empresariales (Barling et al., 1996). La falta de formación en estas competencias puede generar inconsistencias en la aplicación del liderazgo transformacional, reduciendo su efectividad y afectando la moral y la motivación de los empleados.

Además, la implementación de liderazgo transformacional puede verse limitada por factores organizacionales como la resistencia al cambio y la falta de apoyo institucional. Según el estudio de Furst y Cable (2008), las organizaciones con culturas fuertemente arraigadas en modelos tradicionales de gestión pueden experimentar dificultades para adoptar un enfoque de liderazgo más dinámico e inspirador. En estos casos, la transición hacia un modelo de liderazgo transformacional requiere estrategias de cambio organizacional bien estructuradas, incluyendo capacitación, incentivos y mecanismos de evaluación del desempeño.

Por último, un reto adicional es la posibilidad de que el liderazgo transformacional genere expectativas poco realistas entre los empleados. Algunas investigaciones han advertido que un liderazgo excesivamente inspirador y visionario puede generar una sobrecarga emocional en los empleados, lo que, en casos extremos, podría derivar en agotamiento laboral y disminución del rendimiento. Para evitar este riesgo, las organizaciones deben equilibrar la motivación inspiradora con prácticas de gestión que fomenten el bienestar y la sostenibilidad del desempeño a largo plazo.

La relación entre liderazgo transformacional y productividad organizacional está profundamente influenciada por factores mediadores y moderadores como la cultura organizacional, la comunicación efectiva y los desafíos en su implementación. Una cultura organizacional alineada con los principios transformacionales actúa como un facilitador del desempeño, mientras que una cultura rígida y resistente al cambio puede obstaculizar su impacto. Asimismo, la comunicación juega un papel fundamental en la transmisión de la visión del líder y en la alineación estratégica de los empleados, siendo un elemento clave en la gestión del cambio organizacional. Sin embargo, la implementación del liderazgo transformacional enfrenta múltiples retos, desde la formación de los líderes hasta la gestión de expectativas y la resistencia interna. Superar estos desafíos requiere un enfoque estratégico y adaptado a las características específicas de cada organización, garantizando así que el liderazgo transformacional se traduzca en mejoras tangibles en la productividad y el desempeño empresarial.

#### 4. Discusión

El liderazgo transformacional ha demostrado ser un factor determinante en la productividad empresarial, impactando significativamente la motivación laboral, la eficiencia organizacional, la innovación y la capacidad de adaptación al cambio. Sin embargo, su efectividad no es absoluta ni uniforme, ya que está condicionada por múltiples factores mediadores y moderadores, tales como la cultura organizacional, la comunicación interna y los retos inherentes a su implementación. Estos elementos influyen en la capacidad del liderazgo transformacional para generar cambios estructurales y mejorar el rendimiento organizacional, lo que justifica la necesidad de un análisis más profundo sobre su impacto en diferentes contextos corporativos (Avolio & Yammarino, 2013; Bass & Riggio, 2005).

Desde una perspectiva motivacional, el liderazgo transformacional fomenta el compromiso y la satisfacción laboral, lo que se traduce en una mayor eficiencia organizacional. La literatura ha evidenciado que la motivación intrínseca derivada de este estilo de liderazgo genera empleados más proactivos y comprometidos con los objetivos estratégicos de la empresa (Hoch et al., 2016). Asimismo, un entorno laboral en el que los empleados se sienten inspirados y valorados contribuye a reducir la rotación y el ausentismo, fortaleciendo la estabilidad organizacional y maximizando el aprovechamiento de los recursos humanos (Breevaart et al., 2014). No obstante, este impacto positivo puede verse afectado en entornos donde predomina una cultura organizacional rígida o burocrática, ya que la resistencia al cambio puede limitar la influencia del líder sobre sus subordinados.

Uno de los aportes más significativos del liderazgo transformacional es su capacidad para promover la innovación y la adaptabilidad al cambio, dos aspectos cruciales en mercados caracterizados por la volatilidad y la incertidumbre. Investigaciones recientes han señalado que este estilo de liderazgo estimula la creatividad y el pensamiento crítico, incentivando a los empleados a desarrollar soluciones innovadoras y a desafiar el statu quo (Gumusluoglu & Ilsev, 2015). De igual forma, la flexibilidad organizacional es mayor cuando los líderes adoptan una visión transformacional, ya que generan un entorno propicio para el aprendizaje y la experimentación (Chen & Huang, 2009). Sin embargo, el éxito de este enfoque depende de la existencia de una estructura organizacional que permita la descentralización de decisiones y la participación activa de los empleados, factores que no siempre están presentes en todas las empresas (Vaccaro et al., 2010).

La cultura organizacional, como factor mediador, puede potenciar o inhibir la relación entre liderazgo transformacional y productividad. Organizaciones con valores orientados a la innovación y la colaboración experimentan un mayor impacto positivo del liderazgo transformacional en el desempeño organizacional. En contraste, empresas con estructuras altamente jerárquicas y resistencia al cambio pueden limitar la efectividad de este liderazgo, dificultando la implementación de nuevas estrategias y reduciendo su impacto en la eficiencia operativa. Estos hallazgos sugieren que la alineación entre la cultura organizacional y el estilo de liderazgo es un requisito fundamental para maximizar los beneficios del liderazgo transformacional.

La comunicación efectiva es otro elemento clave en la relación entre liderazgo transformacional y productividad, ya que permite la alineación de los empleados con la

visión del líder y facilita la implementación de cambios organizacionales. Los líderes transformacionales que emplean una comunicación clara, simétrica y participativa logran un mayor grado de compromiso y cohesión en sus equipos (Men, 2014). Por el contrario, una comunicación deficiente puede generar confusión, resistencia e incluso efectos adversos en la productividad. En este sentido, la habilidad del líder para transmitir sus ideas y generar un diálogo abierto con sus colaboradores se convierte en un factor determinante en la efectividad de este enfoque.

A pesar de sus múltiples beneficios, el liderazgo transformacional enfrenta diversas limitaciones y desafíos en su implementación. En primer lugar, su efectividad varía según el contexto organizacional y el sector industrial, lo que implica que su aplicación no siempre garantiza mejoras en la productividad. En segundo lugar, la formación y desarrollo de líderes transformacionales requiere de una inversión significativa en capacitación, ya que este estilo de liderazgo demanda habilidades avanzadas en inteligencia emocional, comunicación y gestión del cambio (Barling et al., 1996). Adicionalmente, la generación de expectativas poco realistas entre los empleados puede derivar en agotamiento emocional y disminución del rendimiento si no se gestiona adecuadamente.

En síntesis, el liderazgo transformacional representa un enfoque altamente efectivo para mejorar la productividad empresarial, siempre que se implemente en un entorno organizacional favorable y con estrategias adecuadas de comunicación y gestión del cambio. Su éxito depende en gran medida de la alineación entre los valores organizacionales, la estructura de la empresa y las capacidades individuales del líder para motivar, innovar y gestionar equipos de trabajo de manera eficiente. Sin embargo, su implementación no está exenta de desafíos, y su impacto puede verse condicionado por la cultura organizacional, la resistencia al cambio y la disponibilidad de recursos para el desarrollo del liderazgo. A partir de estos hallazgos, futuras investigaciones pueden explorar la interacción entre el liderazgo transformacional y otras variables contextuales, así como el desarrollo de estrategias que permitan maximizar sus beneficios en distintos escenarios organizacionales.

## 5. Conclusiones

El liderazgo transformacional se ha consolidado como un enfoque gerencial fundamental para potenciar la productividad empresarial, dado su impacto positivo en la motivación laboral, la eficiencia organizacional y la capacidad de adaptación al cambio. Su influencia se manifiesta en la generación de entornos de trabajo dinámicos, en los que los empleados experimentan un mayor sentido de propósito, compromiso y satisfacción laboral, factores esenciales para la optimización del rendimiento organizacional. No obstante, su efectividad está condicionada por múltiples variables que pueden potenciar o limitar su alcance, lo que exige un análisis contextualizado en cada organización.

Uno de los elementos clave en la relación entre liderazgo transformacional y productividad es la cultura organizacional. Mientras que una cultura flexible, innovadora y orientada al aprendizaje facilita la implementación de este modelo de liderazgo, estructuras rígidas y jerárquicas pueden convertirse en obstáculos que dificultan su

impacto. En este sentido, es imperativo que las empresas alineen sus valores y procesos internos con los principios del liderazgo transformacional para maximizar sus beneficios. De manera similar, la comunicación efectiva se erige como un componente esencial en la ejecución de este estilo de liderazgo, permitiendo la transmisión clara de la visión organizacional y fomentando la cohesión y el compromiso del equipo de trabajo.

A pesar de los beneficios evidentes del liderazgo transformacional, su implementación enfrenta retos significativos. La resistencia al cambio dentro de las organizaciones, la falta de formación en habilidades de liderazgo y la sobrecarga emocional derivada de expectativas poco realistas pueden comprometer su efectividad. Para mitigar estos desafíos, es necesario que las empresas adopten estrategias de capacitación y desarrollo continuo, proporcionando a los líderes herramientas que les permitan ejercer su rol de manera efectiva y sostenible. Asimismo, la implementación de mecanismos de evaluación y retroalimentación contribuirá a la mejora continua de este estilo de liderazgo, asegurando su alineación con los objetivos estratégicos de la empresa.

En términos de innovación y adaptabilidad, el liderazgo transformacional ha demostrado ser un catalizador clave en la evolución de las organizaciones en entornos altamente competitivos y cambiantes. Su capacidad para estimular la creatividad y fomentar una mentalidad de mejora continua posiciona a las empresas en una situación de ventaja competitiva. Sin embargo, este potencial solo puede materializarse plenamente cuando existe un equilibrio entre inspiración y gestión estructurada, evitando así desajustes entre la visión transformadora y la ejecución operativa.

En síntesis, el liderazgo transformacional representa una estrategia gerencial altamente efectiva para mejorar la productividad empresarial, siempre que se implemente en un contexto propicio y con una planificación adecuada. Su impacto está estrechamente vinculado a la cultura organizacional, la comunicación interna y la capacidad de los líderes para gestionar el cambio de manera estratégica. Si bien enfrenta desafíos en su aplicación, su potencial para transformar las dinámicas organizacionales y potenciar el rendimiento empresarial lo posiciona como un modelo de liderazgo clave en el mundo corporativo actual. La generación de estrategias que permitan su correcta adopción y sostenibilidad en el tiempo es fundamental para garantizar su éxito en distintos sectores y contextos organizacionales.

### Referencias Bibliográficas

Almeida Blacio, J. H. (2022). Innovación como herramienta para la gestión empresarial en las PYMEs de Santo Domingo. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(4), 68–81. <https://doi.org/10.55813/gaeal/jessr/v2/n4/26>

Alrowwad, A., Abualoush, S.H. and Masa'deh, R. (2020), "Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance", *Journal of Management Development*, Vol. 39 No. 2, pp. 196-222. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0062>

- Arnold, K. A. (2017). Transformational leadership and employee psychological well-being: A review and directions for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 381-393. <https://doi.org/10.1037/ocp0000062>
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead*. Emerald Group Publishing.
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. *The Leadership Quarterly, 27*(4), 634-652. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.02.006>
- Barling, J., Weber, T., & Kelloway, E. K. (1996). Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes: A field experiment. *Journal of Applied Psychology, 81*(6), 827-832. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.6.827>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2005). *Transformational Leadership*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 87*(1), 138-157. <https://doi.org/10.1111/joop.12041>
- Casanova Villalba, C. I., Herrera Sánchez, M. J., Navarrete Zambrano, C. M., & Ruiz López, S. E. (2021). Modelo de calidad para el mejoramiento de la eficiencia en las instituciones públicas del Ecuador. *Ciencia Digital, 5*(1), 15-29. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v5i1.1516>
- Casanova-Villalba, C. I., Herrera-Sánchez, M. J. & Rivadeneira-Moreira, J. C. (2023). Spin-offs en el mundo académico: ¿Cómo se traducen en impacto tangible?. In *Libro de memorias. I Simposio de investigadores emergentes en ciencia y tecnología*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.115.p5>
- Casanova-Villalba, C., Herrera-Sánchez, M., Herrera-Enríquez, G., Almeida-Blacio, J., Preciado-Ortiz, F. (2022). *Estrategia y Ventaja Competitiva – Un enfoque práctico*. Editorial Grupo Compás.
- Chen, C.-J., & Huang, J.-W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance—The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research, 67*(3), 2578-2586. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.016>
- Choez-Calderón, C. J., & Montero de la Cueva, J. V. (2022). Gestión tecnológica y mejora de la productividad en la hacienda La Perla. *Journal of Economic and Social Science Research, 2*(2), 29-40. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n2/50>
- Eisenbeiß, S. A., & Boerner, S. (2013). A double-edged sword: Transformational leadership and individual creativity. *British Journal of Management, 24*(1), 54-68. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00786.x>

- Furst, S. A., & Cable, D. M. (2008). Employee resistance to organizational change: Managerial influence tactics and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology, 93*(2), 453-462. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.453>
- Ghasabeh, M. S., Soosay, C., & Reaiche, C. (2015). The emerging role of transformational leadership. *The Journal of Developing Areas, 49*(6), 459-467. <https://doi.org/10.1353/jda.2015.0090>
- Groves, K. S., & LaRocca, M. A. (2011). An empirical study of leader ethical values, transformational and transactional leadership, and follower attitudes toward corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics, 103*(4), 511-528. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0877-y>
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2015). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research, 62*(4), 461-473. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>
- Herrera-Sánchez, M. J. (2021). Estrategias de Gestión Administrativa para el Desarrollo Sostenible de Emprendimientos en La Concordia. *Journal of Economic and Social Science Research, 1*(4), 56-69. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n4/42>
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2016). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management, 44*(2), 501-529. <https://doi.org/10.1177/0149206316665461>
- Men, L. R. (2014). Why leadership matters to internal communication: Linking transformational leadership, symmetrical communication, and employee outcomes. *Journal of Public Relations Research, 26*(3), 256-279. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2014.908719>
- Ng, T. W. H. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. *The Leadership Quarterly, 28*(3), 385-417. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.11.008>
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2009). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior, 31*(4), 609-623. <https://doi.org/10.1002/job.650>
- Rivadeneira Moreira, J. C. (2022). La importancia del liderazgo en el logro de metas empresariales. *Journal of Economic and Social Science Research, 2*(4), 41-54. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n4/24>
- Vaccaro, I. G., Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2010). Management innovation and leadership: The moderating role of organizational size. *Journal of Management Studies, 49*(1), 28-51. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00976.x>

## CONFLICTO DE INTERESES

“Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses”.