



## Estilo de Liderazgo: Innovación organizacional en administración moderna

Leadership Style: Organizational innovation in modern administration

*Estilo de liderança: inovação organizacional em administração moderna*

 José Enrique Hernández de la Cruz

[enrique\\_96:hernandez@hotmail.com](mailto:enrique_96:hernandez@hotmail.com)

ARTÍCULO INVESTIGACIÓN

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Villahermosa, México



Recibido: 13 de junio 2025 | Aceptado: 15 de enero 2026 | Publicado: 25 de enero 2026

Escanea en tu dispositivo móvil  
o revisa este artículo en:

<http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v10i37.225>

### Resumen

El liderazgo constituye una habilidad esencial en las organizaciones contemporáneas, permitiendo generar estrategias innovadoras y facilitar la toma de decisiones. La presente investigación tiene como objetivo analizar la importancia del liderazgo como factor determinante en la innovación organizacional. El estudio se desarrolló durante el periodo 2015-2024, utilizando una revisión narrativa y analítica con diseño documental. Se consultaron cuatro bases de datos académicas (Google Scholar, Redalyc, SciELO y Dialnet) mediante operadores booleanos (AND, OR), identificándose 45 documentos seleccionados tras aplicar criterios de inclusión. Los términos de búsqueda incluyeron: «liderazgo transformacional», «innovación organizacional» y «estilo de liderazgo». Los resultados evidencian que el liderazgo transformacional constituye el estilo más efectivo para impulsar la innovación organizacional, facilitando la toma de decisiones, el trabajo en equipo y culturas colaborativas. Las conclusiones subrayan la necesidad de que las organizaciones inviertan en el desarrollo de líderes capaces de inspirar y gestionar el cambio.

**Palabras clave:** Administración científica; Gestión del cambio; Innovación organizacional; Liderazgo; Liderazgo transformacional

### Abstract

Leadership is an essential skill in contemporary organizations, enabling the development of innovative strategies and facilitating decision-making. This research aims to analyze the importance of leadership as a determining factor in organizational innovation. The study was conducted between 2015 and 2024, using a narrative and analytical review with a documentary design. Four academic databases (Google Scholar, Redalyc, SciELO, and Dialnet) were searched using Boolean operators (AND, OR), identifying 45 documents selected after applying inclusion criteria. The search terms included: "transformational leadership," "organizational innovation," and "leadership style." The results show that transformational leadership is the most effective style for driving organizational innovation, facilitating decision-making, teamwork, and collaborative cultures. The conclusions underscore the need for organizations to invest in developing leaders capable of inspiring and managing change.

**Keywords:** Scientific management; Change management; Organizational innovation; Leadership; Transformational leadership

### Resumo

A liderança é uma habilidade essencial nas organizações contemporâneas, possibilitando o desenvolvimento de estratégias inovadoras e facilitando a tomada de decisões. Esta pesquisa visa analisar a importância da liderança como fator determinante na inovação organizacional. O estudo foi conduzido entre 2015 e 2024, utilizando uma revisão narrativa e analítica com delineamento documental. Quatro bases de dados acadêmicas (Google Scholar, Redalyc, SciELO e Dialnet) foram pesquisadas utilizando operadores booleanos (AND, OR), identificando 45 documentos selecionados após a aplicação dos critérios de inclusão. Os termos de busca incluíram: "liderança transformacional", "inovação organizacional" e "estilo de liderança". Os resultados mostram que a liderança transformacional é o estilo mais eficaz para impulsionar a inovação organizacional, facilitando a tomada de decisões, o trabalho em equipe e culturas colaborativas. As conclusões ressaltam a necessidade de as organizações investirem no desenvolvimento de líderes capazes de inspirar e gerenciar mudanças.

**Palavras-chave:** Administração científica; Gestão de mudanças; Inovação organizacional; Liderança; Liderança transformacional

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo constituye una de las habilidades más relevantes dentro de las organizaciones contemporáneas, dado que permite generar nuevas estrategias innovadoras y facilita la toma de decisiones que determinan el rumbo de las entidades en sus respectivos mercados (Northouse, 2022). Asimismo, el liderazgo cumple una función fundamental en el trabajo en equipo, al favorecer que los integrantes de grupos de trabajo actúen con eficiencia y capacidad para resolver diversas situaciones dentro de la organización. En esta línea, investigaciones meta-analíticas recientes evidencian que el liderazgo compartido predice consistentemente la efectividad de los equipos, fortaleciendo la coordinación, la cohesión y el rendimiento colectivo (Nguyen, 2025; van Knippenberg, 2025).

La capacidad del liderazgo para optimizar el desempeño organizacional ha sido ampliamente documentada en la literatura especializada, mostrando que las organizaciones con líderes efectivos presentan mayor adaptabilidad ante los cambios del entorno y una mejor disposición para innovar en sus procesos y productos (Bonini et al., 2024). De igual manera, estudios empíricos confirman que el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con el desempeño de tareas, los resultados organizacionales y el compromiso de los seguidores (Agag et al., 2025; Montano et al., 2022).

En las últimas décadas, la investigación científica ha demostrado con evidencia robusta

que el liderazgo influye significativamente en los subordinados y, por ende, sobre el desempeño organizacional (Montano et al., 2022). Particularmente, los estudios sobre liderazgo humilde revelan que este estilo contribuye de manera diferenciada al desempeño de los seguidores, mediante procesos de retroalimentación, aprendizaje continuo y reconocimiento del equipo (Wu et al., 2025)

Por otra parte, la investigación ortodoxa en liderazgo ha evolucionado de forma notable, incorporando perspectivas derivadas de las teorías de la identidad social y el análisis de las relaciones de poder al interior de las organizaciones, como mecanismos para comprender los procesos de influencia (Haslam et al., 2020; Steffens et al., 2021).

No obstante, pese a la abundante literatura sobre liderazgo e innovación organizacional, persisten vacíos importantes en la comprensión de cómo los diferentes estilos de liderazgo impactan la capacidad innovadora en contextos específicos (Figueiredo y Cohen, 2024). En particular, los autores resaltan la necesidad de integrar las perspectivas teóricas clásicas con desarrollos contemporáneos, a fin de ofrecer una visión comprehensiva del fenómeno. Además, la concentración de estudios empíricos en países desarrollados limita la generalización de los hallazgos a economías emergentes, como las latinoamericanas.

Históricamente, el estudio del liderazgo ha experimentado una evolución significativa,

transitando desde enfoques centrados en los rasgos individuales del líder hasta perspectivas más complejas que consideran factores situacionales, relacionales y contextuales. En un inicio, el interés investigador se centró en las diferencias individuales del líder, lo cual dio origen a los estudios de personalidad y a la teoría de los rasgos (Contreras, 2008). Esta perspectiva, dominante durante las primeras décadas del siglo XX, postulaba que el liderazgo era un conjunto de características innatas o adquiridas que distinguían a los líderes de los seguidores. Autores como Stogdill (1948) y Mann (1959) identificaron rasgos como la inteligencia, la autoconfianza, la determinación, la integridad y la sociabilidad como indicadores del potencial de liderazgo.

Posteriormente, a partir de la década de 1950, el enfoque conductual del liderazgo desplazó el foco de investigación desde los rasgos hacia los comportamientos observables de los líderes. Los estudios desarrollados en la Universidad de Ohio y la Universidad de Michigan identificaron dos dimensiones fundamentales del comportamiento del líder: la estructura de inicio, vinculada con la orientación hacia las tareas y la organización del trabajo, y la consideración, asociada a la preocupación por el bienestar y las necesidades de los seguidores (Fleishman, 1957). Este enfoque permitió diseñar programas de capacitación basados en la modificación de comportamientos específicos, superando así la visión determinista de los rasgos.

No obstante, investigaciones posteriores demostraron que los comportamientos efectivos

variaban según las situaciones, lo que condujo al surgimiento de teorías situacionales y de contingencia. La teoría de contingencias del liderazgo, desarrollada por Fiedler (1967), planteó que no existe un estilo de liderazgo universalmente efectivo, sino que la efectividad depende de la interacción entre el estilo del líder y las características de la situación. El modelo de Fiedler identificó dos estilos de liderazgo fundamentales: el estilo orientado a la tarea y orientado a las relaciones. Investigaciones posteriores, como el modelo de Hersey y Blanchard (1969) y el modelo de Vroom y Yetton (1973), refinaron estas ideas al proponer que los líderes efectivos deben adaptar su estilo a la madurez y capacidad de los seguidores, así como a las características específicas de las decisiones a tomar.

El modelo de liderazgo transformacional, desarrollado originalmente por Burns (1978) y posteriormente refinado por Bass (1985), constituye uno de los marcos teóricos más influyentes en la investigación contemporánea sobre liderazgo. Bass (1999) propuso que este estilo se caracteriza por cuatro componentes fundamentales: la influencia idealizada, que implica actuar como un modelo a seguir; la motivación inspiradora, orientada a articular una visión atractiva del futuro; la estimulación intelectual, que promueve el cuestionamiento de supuestos y la búsqueda de soluciones innovadoras; y la consideración individualizada, centrada en atender las necesidades y el desarrollo de cada seguidor.

La investigación empírica ha demostrado de manera consistente que el liderazgo transformacional se asocia con resultados organizacionales favorables, tales como mayor satisfacción laboral, compromiso organizacional, desempeño individual y grupal, y conductas de ciudadanía organizacional (Judge y Piccolo, 2004). En contraste, el liderazgo transaccional se fundamenta en un proceso de intercambio social, donde las recompensas se condicionan al cumplimiento de tareas y los objetivos establecidos previamente.

Por su parte, Bass (1999) identificó tres componentes del liderazgo transaccional: la dirección por excepción, que implica monitorear el desempeño y corregir desviaciones; la gestión activa por excepción, orientada a anticipar problemas y tomar medidas preventivas; y la recompensa contingente, basada en clarificar expectativas y otorgar recompensas en función del desempeño. Aunque tradicionalmente se ha considerado menos favorable que el liderazgo transformacional, investigaciones recientes evidencian que ambos estilos pueden ser complementarios, dependiendo del contexto organizacional y cultural (Almirón et al., 2015).

En línea con esto, Calderón Aguirre y Aranibar (2020), sostienen que el liderazgo transformacional es el estilo más adecuado para la formulación y ejecución de estrategias organizacionales, debido a su capacidad para inspirar, motivar y generar compromiso profundo con los objetivos estratégicos.

La evolución de la teoría administrativa ha estado estrechamente vinculada con el desarrollo de diversas concepciones del liderazgo. La administración científica de Frederick W. Taylor priorizó la eficiencia mediante de la división científica del trabajo, concibiendo a los empleados como piezas especializadas para tareas predefinidas. En este paradigma, el liderazgo se centraba en la supervisión estricta, el establecimiento de estándares de desempeño y la implementación de incentivos basados en la productividad (Taylor, 1911).

Aunque este enfoque ha sido criticado por su visión mecanicista del trabajador, sentó las bases para métodos sistemáticos de análisis del trabajo, así como para la planificación y el control organizacional. Henri Fayol, complemento esta perspectiva con catorce principios administrativos, entre ellos la división del trabajo, la autoridad y responsabilidad, la disciplina, la unidad de mando, la equidad y el espíritu de equipo (Fayol, 1916).

Con la Revolución Industrial, el crecimiento acelerado de las empresas generó la necesidad de incrementar la productividad y la competitividad, lo que impulsó el surgimiento de enfoques científicos que sustituyeran el empirismo dominante. Este proceso dio origen a las Teorías Clásicas de la Administración (Medina y Ávila, 2002). Estas teorías se caracterizan por un enfoque centrado en la eficiencia del empleado, percibiendo a las personas como máquinas especializadas dentro de un engranaje organizacional (Estrada, 2007).

Sin embargo, a partir de las décadas de 1920 y 1930, el movimiento de las relaciones humanas, impulsado por los estudios de Hawthorne, desplazó el foco hacia los factores sociales y psicológicos del trabajo, contribuyendo al desarrollo de perspectivas más humanistas del liderazgo (Mayo, 1945).

En la actualidad, la investigación ha identificado múltiples estilos de liderazgo que pueden favorecer a la innovación organizacional, entre ellos el liderazgo ambidiestro, empresarial, del desarrollo, ético, estratégico, sostenible y servicial (Merriweather, 2024). El liderazgo ambidiestro, en particular, ha recibido especial atención por su capacidad para equilibrar la explotación de capacidades existentes con la exploración de nuevas oportunidades, promoviendo tanto la innovación incremental como la disruptiva (Raisch y Birkinshaw, 2008).

El liderazgo innovador, concebido como el proceso mediante el cual los líderes fomentan la generación e implementación de ideas nuevas, se ha definido como un constructo multidimensional, compuesto por el pensamiento creativo, la voluntad para innovar, la tolerancia a la diversidad de opiniones y niveles de riesgo, la construcción de relaciones interpersonales efectivas y la capacidad para empoderar a los seguidores (Birasnav, 2014).

Investigaciones publicadas en revistas de alto impacto confirman que el liderazgo innovador influye positivamente en la creatividad, el comportamiento innovador y el desempeño

innovador organizacional (Chen et al., 2023). En paralelo, la transformación digital ha modificado profundamente las demandas del liderazgo en el siglo XXI, requiriendo líderes capaces de integrar conocimientos tecnológicos con un enfoque centrado en las personas (Kane et al., 2019).

En este contexto, el liderazgo transformativo ha emergido como un factor crítico para el éxito organizacional, al combinar competencias tecnológicas con habilidades interpersonales, ha emergido como un factor crítico para el éxito organizacional en la era digital (Denti, 2024). Los líderes transformacionales han demostrado ser especialmente efectivos en la adopción de tecnologías avanzadas y en la promoción de la innovación organizacional, gracias a su capacidad para inspirar y generar compromiso con el cambio (Westerman et al., 2021).

La justificación del presente estudio radica en que el liderazgo constituye un elemento esencial para la innovación organizacional, especialmente en entornos dinámicos y competitivos impulsados por la globalización y la transformación digital. En este escenario, el liderazgo emerge como un factor clave para la adaptación organizacional y la construcción de ventajas competitivas sostenibles.

Por lo tanto, el objetivo general de esta investigación es analizar la importancia del liderazgo como factor clave en la innovación en la administración moderna, examinando la evolución histórica de las teorías del liderazgo, identificando los mecanismos a través de los cuales los líderes facilitan la innovación organizacional, evaluando la

efectividad de diferentes estilos de liderazgo en entornos contemporáneos, y proponiendo recomendaciones prácticas para el desarrollo de líderes que promuevan la innovación en las organizaciones.

## METODOLOGÍA

La presente investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, adoptando una revisión narrativa y analítica con diseño documental. Desde una perspectiva epistemológica, esta investigación adopta un enfoque interpretativo que reconoce la complejidad del fenómeno del liderazgo y su relación con la innovación organizacional. Bajo esta mirada, se comprende que los estilos de liderazgo no pueden analizarse de manera aislada, sino que están influenciados por factores contextuales, culturales y relacionales que requieren aproximaciones multidimensionales. Este enfoque permite una comprensión profunda de los significados, procesos y contextos que caracterizan estos fenómenos (Creswell y Creswell, 2018).

La revisión narrativa se diferencia de la revisión sistemática tradicional por su mayor flexibilidad en la selección de estudios y en la síntesis de hallazgos, lo que facilita integrar investigaciones provenientes de diversas tradiciones teóricas y metodológicas (Greenhalgh et al., 2019). El diseño documental por su parte, se centró en la recopilación, análisis e interpretación de documentos y fuentes relevantes con el propósito de examinar la relación entre el liderazgo y la innovación en la

administración moderna.

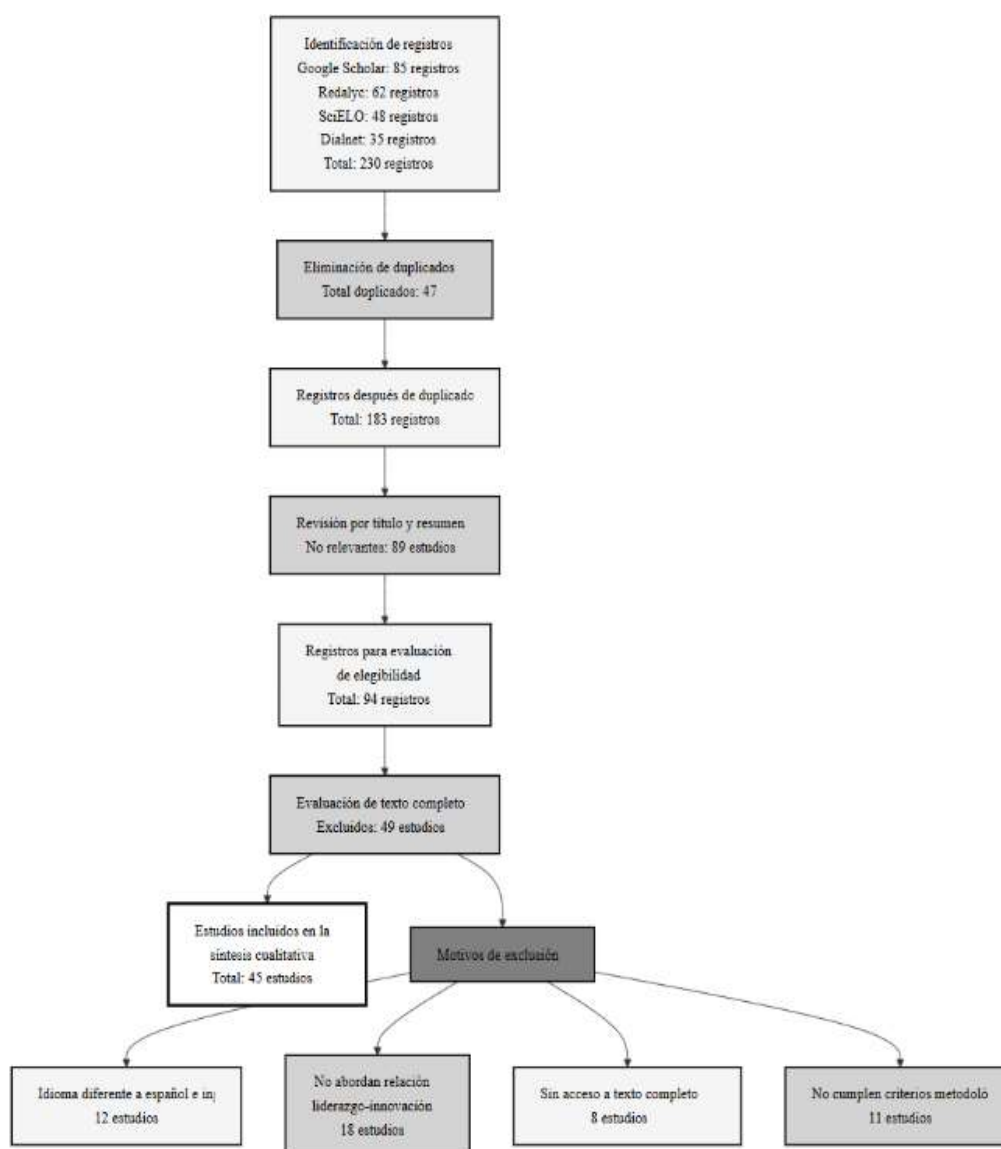
El proceso de búsqueda bibliográfica se desarrolló de manera sistemática en cuatro bases de datos académicas durante el periodo 2015-2024. En la primera base de datos consultada, Google Scholar, se emplearon los términos de búsqueda «liderazgo transformacional» AND «innovación organizacional», «estilo de liderazgo» AND «administración moderna», y «transformational leadership» AND «organizational innovation», identificándose un total de 85 documentos en la búsqueda inicial. En la segunda base de datos, Redalyc, se utilizaron las combinaciones «liderazgo e innovación organizacional», «liderazgo transformacional» OR «liderazgo transaccional», y «estilos de liderazgo en empresas», obteniendo 62 documentos identificados inicialmente. En la tercera base de datos, SciELO, se implementaron búsquedas con los términos «liderazgo y competitividad», «innovación y gestión empresarial», y «transformational leadership», recuperando 48 documentos. Finalmente, en la cuarta base de datos, Dialnet, se realizaron búsquedas con las expresiones «liderazgo organizacional», «administración moderna» AND «cambio», y «innovation management», localizando 35 documentos. El total se identificaron 230 estudios en las cuatro bases de datos.

La Figura 1 presenta el diagrama de flujo que sistematiza el proceso de selección de estudios, desde la identificación inicial hasta la síntesis final de los 45 documentos incluidos en la revisión.



**Figura 1**

*Diagrama de flujo del proceso de selección de estudios*



Los criterios de elegibilidad se establecieron para incluir documentos que cumplieran con las siguientes características: publicaciones en revistas indexadas con revisión por pares, capítulos de libros publicados por editoriales reconocidas, ponencias en congresos internacionales indexados, y tesis doctorales disponibles en repositorios académicos.

Asimismo, se definieron los criterios de exclusión para eliminar estudios que no abordaran directamente la relación entre liderazgo e innovación, aquellos publicados en idiomas diferentes al español e inglés, y los que no contaran con información completa de referencia. Finalmente, tras aplicar los criterios de inclusión y exclusión, se seleccionaron 45 documentos para el análisis final.

La distribución de los documentos por base de datos y la caracterización de los estudios seleccionados se presentan en la sección de resultados mediante matrices que sistematizan la información bibliográfica recuperada. La calidad metodológica de los estudios fue evaluada considerando criterios como la claridad en la formulación del problema y los objetivos, la coherencia entre el diseño metodológico y los objetivos, y la solidez en la argumentación de las conclusiones.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los hallazgos de esta revisión documental evidencian que el liderazgo se visualiza como una habilidad esencial en las organizaciones contemporáneas, facilitando la generación de estrategias innovadoras, la toma de decisiones

efectivas y el fortalecimiento del trabajo en equipo. La literatura especializada ha examinado el liderazgo desde múltiples perspectivas, incluyendo las de rasgos, comportamiento, habilidad, condición y proceso, lo que ha dado origen a diversas definiciones y conceptualizaciones del fenómeno.

En este sentido, la diversidad de aproximaciones teóricas refleja la complejidad del liderazgo como fenómeno organizacional y la necesidad de abordajes multidimensionales para su comprensión integral. A partir de ello, se presenta información detallada sobre el proceso de selección y la caracterización de los 45 estudios que conformaron la revisión:

**Tabla 1**

*Distribución de los 45 documentos seleccionados por base de datos*

Base de datos	Documentos identificados	Documentos después de cribado	Porcentaje
Google Scholar	85	18	40,0%
Redalyc	62	12	26,7%
SciELO	48	9	20,0%
Dialnet	35	6	13,3%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

*Nota.* El proceso de selección implicó la identificación inicial de 230 documentos en las cuatro bases de datos, aplicando criterios de inclusión y exclusión para reducir a 45 estudios finales para el análisis.



La Tabla 1 permite visualizar el proceso de selección bibliográfica, mostrando cuántos documentos fueron identificados inicialmente en cada base de datos y cuántos fueron seleccionados finalmente después de aplicar los

criterios de cribado. Se observa que Google Scholar aportó el mayor número de documentos finales (18), seguido de Redalyc (12), SciELO (9) y Dialnet (6).

**Tabla 2**

*Caracterización de los 45 estudios seleccionados en la revisión narrativa*

Característica	Frecuencia	Porcentaje
<b>Tipo de estudio</b>		
Empírico	24	53,3%
Teórico-revisiones	15	33,3%
Conceptuales	6	13,3%
<b>Enfoque metodológico</b>		
Cuantitativo	16	35,6%
Cualitativo	7	15,6%
Mixto	4	8,9%
No aplica (teóricos)	18	40,0%
<b>Estilo de liderazgo estudiado</b>		
Transformacional	20	44,4%
Transaccional	7	15,6%
Múltiples estilos	13	28,9%
Otros estilos	5	11,1%
<b>Contexto geográfico</b>		
Latinoamérica	19	42,2%
Norteamérica	7	15,6%
Europa	9	20,0%
Asia	6	13,3%
Múltiples contextos	4	8,9%
<b>Sector de estudio</b>		
Manufactura	10	22,2%
Servicios	13	28,9%
Educación	9	20,0%

Característica	Frecuencia	Porcentaje
Tecnología	7	15,6%
Diversos sectores	6	13,3%

Como se observa en la Tabla 2 se presenta una caracterización multidimensional de los 45 estudios seleccionados, permitiendo identificar patrones en cuanto al tipo de investigación, enfoque metodológico, estilos de liderazgo analizados, contexto geográfico y sector de estudio. Esta caracterización resulta fundamental, que que permite comprender la diversidad de aproximaciones metodológicas y teóricas que conforman la base de esta revisión narrativa, así como para identificar vacíos en la literatura existente.

De manera general, se evidencia que predominan los estudios empíricos (53,3%) con enfoques cuantitativos (35,6%), centrados

principalmente en el liderazgo transformacional (44,4%) y realizados en contextos latinoamericanos (42,2%), con énfasis en el sector servicios (28,9%) y manufacturero (22,2%).

Posteriormente, se incorpora la pirámide organizacional propuesta por Fayol continúa siendo un referente fundamental para comprender la estructura jerárquica y el liderazgo en las organizaciones modernas. Este modelo ilustra las diferentes funciones y niveles de autoridad dentro de una organización, desde la dirección general hasta las operaciones básicas, permitiendo visualizar cómo el liderazgo se distribuye y fluye a través de los diferentes niveles organizacionales.

**Figura 1**  
*Pirámide organizacional*



**Nota.** Elaboración propia basada en los principios de Fayol (1916), Tomado del modelo original de Espinoza (2009).

En primer lugar, el reconocimiento emerge como un comportamiento fundamental y distintivo del liderazgo, que refuerza la motivación de los seguidores y contribuye a la construcción de climas organizacionales positivos. Investigaciones que emplean análisis factorial para describir comportamientos de liderazgo han revelado evidencias sólidas de que el reconocimiento constituye una forma diferenciada de conducta líder (Lapo y Jácome, 2015).

Asimismo, los hallazgos subrayan que el liderazgo no es un atributo innato, sino un proceso influenciado por factores sociales, como las relaciones de poder y la identidad social. La investigación ortodoxa en liderazgo ha propuesto el estudio del fenómeno a partir de las teorías sobre la identidad social, reconociendo que la influencia del líder depende en gran medida de la percepción de los seguidores y de los procesos de identificación grupal. Asimismo, el análisis de las relaciones de poder al interior de las organizaciones ha resultado útil para comprender los procesos de influencia líder-seguidor, especialmente en contextos donde coexisten múltiples fuentes de poder formal e informal.

Por otra parte, los resultados de la revisión evidencian que el liderazgo se ha vinculado estrechamente con los paradigmas administrativos, desde enfoques clásicos hasta perspectivas contemporáneas. La teoría administrativa nortamericana ha demostrado enfoques derivados de la administración

científica, participativa y de contingencia que resultan fundamentales en la actualidad (Ballina, 2022).

Históricamente, la administración científica de Frederick W. Taylor priorizó la eficiencia a través de la división del trabajo, tratando a los empleados como máquinas especializadas para tareas predefinidas (Taylor, 1911). Con el paso del tiempo, la evolución de los paradigmas administrativos ha conducido a una transformación en la conceptualización del liderazgo organizacional, desde enfoques centrados en el control y la supervisión hasta perspectivas que enfatizan la inspiración, la motivación y el desarrollo de los seguidores. En este proceso, el liderazgo se ha convertido en un componente esencial para la gestión de cualquier organización, siendo su importancia reflejada en los principios propuestos por Fayol y en las contribuciones posteriores de diversos teóricos de la administración (Geraldo et al., 2020).

En relación con la innovación, los hallazgos de esta revisión confirman que el liderazgo transformacional constituye un estilo particularmente efectivo para impulsar la innovación organizacional. Este enfoque se destaca por su capacidad para inspirar y motivar a los equipos, fomentando un compromiso profundo con los objetivos estratégicos de la organización. En particular, el liderazgo transformacional pone un énfasis especial en tres dimensiones clave: la motivación inspiradora, que impulsa a los seguidores hacia el logro de metas ambiciosas; la

consideración individualizada, que atiende las necesidades personales y el desarrollo de cada miembro de la organización; y el estímulo intelectual, que promueve la creatividad y la búsqueda de soluciones innovadoras.

Desde esta perspectiva, la teoría del liderazgo transformacional establece que el líder transformacional guía a sus seguidores, los inspira, estableciendo desafíos y motivaciones basadas en el desarrollo personal de quienes lo siguen. Precisamente, el líder transformacional conduce al logro de estándares de excelencia, individuales y colectivos, a través del establecimiento de una visión y una misión compartidas (Bass, 1999).

Además, investigaciones recientes han demostrado que el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo sobre la innovación organizacional, mediado por factores como el aprendizaje organizacional y la capacidad de absorción de conocimiento (Waseel et al., 2024). Un estudio publicado en la revista *Group and Organization Management* identificó que los líderes transformacionales facilitan la innovación al crear un clima de confianza, fomentar la asunción de riesgos y promover la experimentación (Jung et al., 2023).

De manera complementaria, meta-análisis recientes han confirmado que el liderazgo transformacional predice significativamente el comportamiento de innovación de los empleados, tanto en contextos occidentales como asiáticos, lo que sugiere la universalidad de algunos de sus

efectos (Chen et al., 2023).

Finalmente, los hallazgos también evidencian la importancia del trabajo en equipo como mecanismo a través del cual el liderazgo contribuye a la innovación organizacional. El trabajo en equipo representa una herramienta fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales, y su implementación eficaz ha permitido optimizar los recursos, mejorar la productividad y generar cohesión del personal para desarrollar un liderazgo efectivo (Ayoví-Caicedo, 2019).

## DISCUSIÓN

Los hallazgos de esta investigación convergen significativamente con estudios internacionales que han documentado la relación positiva entre el liderazgo transformacional y la innovación organizacional. Investigaciones publicadas en revistas de alto impacto como el *Journal of Business Research*, el *Leadership Quarterly* y el *Journal of Product Innovation Management* han confirmado de manera consistente que los líderes transformacionales facilitan la innovación mediante mecanismos como el estímulo intelectual, la motivación inspiradora y la consideración individualizada (Gumusluoglu y Ilsev, 2021).

En consecuencia, esta convergencia de hallazgos sugiere que la relación entre liderazgo e innovación presenta cierta universalidad, aunque mediada por factores contextuales y culturales que merecen atención específica en futuras investigaciones. Por otra parte, mientras las teorías

tradicionales de liderazgo presumen una naturaleza objetiva de la ciencia social, las teorías alternativas no son consistentes en asumir una naturaleza subjetiva (Cernas y Mercado, 2023).

En esta línea, la teoría de los sustitutos del liderazgo está de acuerdo con la naturaleza objetiva de la ciencia en todas sus dimensiones. Por el contrario, la concepción romantizada del liderazgo es básica subjetiva en ontología y naturaleza humana, pero objetiva en epistemología y metodología. Asimismo, la psicología evolucionista es subjetiva solo en ontología, donde las teorías implícitas de liderazgo son el único esquema consistente con una naturaleza subjetiva de la investigación teórica en ciencias sociales.

En el contexto latinoamericano, investigaciones como las de Calderón y Aranibar (2020) han demostrado que la efectividad del liderazgo transformacional para promover la innovación puede estar mediada por factores como el capital social organizacional, la cultura de aprendizaje y la capacidad de absorción de conocimiento. Esto indica que, en economías emergentes, la relación entre liderazgo e innovación puede ser más compleja y estar condicionada por factores estructurales e institucionales específicos.

En cuanto a las implicaciones teóricas, los hallazgos de este estudio refuerzan la necesidad de desarrollar marcos conceptuales integradores que permitan comprender la complejidad de la relación entre liderazgo e innovación

organizacional. La clasificación paradigmática de las teorías de liderazgo propuesta por Cernas y Mercado (2023) ofrece una herramienta útil para organizar la diversidad de aproximaciones teóricas existentes y para identificar oportunidades de investigación futura. En particular, los autores destacan que existe una oportunidad significativa para el desarrollo de teorías que integren perspectivas objetivas y subjetivas del liderazgo, superando las dicotomías tradicionales entre enfoques positivistas e interpretativistas.

De igual manera, los resultados sugieren la importancia de considerar los factores contextuales y culturales al momento de investigar y aplicar modelos de liderazgo para la innovación. La literatura internacional ha demostrado que la efectividad de diferentes estilos de liderazgo puede variar significativamente según el contexto organizacional, sectorial y cultural (House et al., 2021).

Desde una perspectiva práctica, los hallazgos subrayan la necesidad de que las organizaciones inviertan en el desarrollo de líderes capaces de inspirar y gestionar el cambio, promoviendo entornos que valoren la creatividad, la colaboración y la experimentación. En este sentido, la formación de líderes orientada a la innovación debe incluir no solo el desarrollo de competencias técnicas y directivas, sino también habilidades interpersonales, inteligencia emocional y capacidades para construir climas organizacionales que favorezcan la asunción de riesgos calculados (Almirón et al., 2015).

Además, las organizaciones también deben considerar la implementación de sistemas de evaluación del desempeño que reconozcan y premien los comportamientos de liderazgo transformacional, así como los esfuerzos de innovación de los empleados. La evidencia también sugiere que los programas de desarrollo de liderazgo son más efectivos cuando están alineados con la estrategia organizacional y cuentan con el apoyo visible de la alta dirección (Collins y Holton, 2021).

En cuanto a las limitaciones del estudio, se reconoce que, por ser una revisión narrativa con diseño documental, los hallazgos dependen de la disponibilidad, calidad y accesibilidad de las fuentes consultadas. La selección de documentos se circunscribió al periodo 2015-2024 y a cuatro bases de datos académicas, lo que pudo dejar fuera investigaciones relevantes publicadas en otros repositorios o en años previos. Asimismo, la revisión se centró en estudios en español e inglés, lo que introduce un sesgo lingüístico que podría limitar la comprensión de perspectivas desarrolladas en otros contextos culturales. De igual manera, la naturaleza interpretativa del enfoque cualitativo implica que la síntesis de la información está mediada por la subjetividad del investigador, aun cuando se aplicaron criterios rigurosos de análisis. Finalmente, la heterogeneidad metodológica de los estudios incluidos dificulta establecer comparaciones directas y limita la posibilidad de generalizar los resultados a todos los contextos organizacionales.

Finalmente, las organizaciones deben crear estructuras y procesos que faciliten la implementación de comportamientos transformacionales, incluyendo mecanismos de retroalimentación, oportunidades de desarrollo profesional y sistemas de reconocimiento que valoren la contribución de los líderes al desarrollo de sus equipos y a la innovación organizacional. En conjunto, los hallazgos de esta revisión son consistentes con investigaciones previas que han documentado la importancia del liderazgo transformacional como predictor clave de la innovación, aunque también se revelan particularidades contextuales que ameritan exploración en estudios futuros.

## CONCLUSIONES

Esta investigación demuestra que el liderazgo constituye un elemento esencial para fomentar la innovación en la administración moderna, actuando como un impulsor clave en entornos dinámicos y competitivos. A través del análisis de diversas perspectivas y evoluciones históricas, se evidencia que los estilos de liderazgo, particularmente el transformacional, integran una visión estratégica, motivación y dirección con habilidades administrativas tradicionales, permitiendo a las organizaciones adaptarse a cambios tecnológicos y mantener ventajas competitivas sostenibles.

Asimismo, el liderazgo no solo facilita la toma de decisiones y la generación de estrategias innovadoras, sino que también fortalece el trabajo en equipo, mejora el desempeño laboral y genera

culturas organizacionales eficientes y colaborativas. Los hallazgos subrayan la necesidad de la flexibilidad en los estilos de liderazgo, adaptándolos a contextos específicos para maximizar su impacto en la innovación organizacional.

Sin embargo, se identifican limitaciones en la aplicación práctica, como la influencia de factores contextuales y la necesidad de integrar aspectos éticos y sociales en los modelos de liderazgo, lo que sugiere la importancia de enfoques holísticos que prioricen el bienestar de los equipos y el desarrollo sostenible de las organizaciones. En términos prácticos, las organizaciones deben invertir en el desarrollo de líderes capaces de inspirar y gestionar el cambio, promoviendo entornos que valoren la creatividad, la colaboración y la experimentación.

Para futuras investigaciones, se recomienda desarrollar estudios empíricos que evalúen la efectividad de diferentes estilos de liderazgo en contextos reales de organizaciones latinoamericanas, considerando variables como la transformación digital, la globalización y las particularidades culturales de la región. En general esta revisión contribuye a una comprensión más profunda del liderazgo como motor de la innovación organizacional, ofreciendo una base sólida para el avance teórico y práctico en la administración moderna.

## CONFLICTO DE INTERESES

No existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

## REFERENCIAS

- Agag, G., Colmekcioglu, N., y Alman, A. M. (2025). A cross-cultural meta-analysis of transformational leadership. *Journal of Management Studies*, 62(1), 1-34. <https://doi.org/10.1080/00208825.2025.2566556>
- Almirón, V., Tikhomirova, A., Trejo Toriz, A. C., y García-Ramírez, J. M. (2015). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. *Reidocrea*, 4, 24-27. [https://www.researchgate.net/profile/Victor-Almirón-Arvalo/publication/275648025\\_Liderazgo\\_transaccional\\_vs\\_liderazgo\\_transformacional/links/5c98ab3c45851506d3a8c3c4/Liderazgo-transaccional-vs-liderazgo-transformacional.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Victor-Almirón-Arvalo/publication/275648025_Liderazgo_transaccional_vs_liderazgo_transformacional/links/5c98ab3c45851506d3a8c3c4/Liderazgo-transaccional-vs-liderazgo-transformacional.pdf)
- Ayoví-Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave de éxito para las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(10), 4-58. <http://dx.doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Ballina, F. (2022). Crítica al concepto de liderazgo en la teoría administrativa norteamericana. *Contaduría, Economía y Administración*, 11(21), 1-22. <https://doi.org/10.23913/ricea.v11i21.182>
- Bass, B. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Birasnav, M. (2014). Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effect of integrative leadership behaviors. *Journal of Business Research*, 67(8), 1622-1629. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.005>
- Bonini, A., Montano, D., y Sottimano, I. (2024). The relationship between leadership and adaptive performance: A meta-analysis. *PLOS ONE*, 19(5), e0304720. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0304720>



- 1371/journal.pone.0304720
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row. <https://archive.org/details/leadership1978burn/page/n5/mode/2up>
- Calderón, A., y Aranibar, M. (2020). Estilos de liderazgo en empresas restauranteras: el liderazgo transformacional como herramienta de administración estratégica para la competitividad. *Revista de Desarrollo Sustentante, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS*, (10). <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/10/liderazgo-transformacional.html>
- Cernas, D., y Mercado, P. (2023). Teorías de liderazgo en organizaciones: Clasificación paradigmática y oportunidades de investigación. *Revista Científica de Prospectiva*, 30(3), 1-12. <https://doi.org/10.30878/ces.v30n3a10>
- Chen, Y., Wang, Y., Liu, Y., y Zhou, T. (2023). Transformational leadership and employee innovation behavior: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 155, 113421. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113421>
- Collins, D., y Holton, E. (2021). The effectiveness of managerial leadership development interventions: A meta-analytic review. *Human Resource Development Quarterly*, 15(2), 217-248. <https://doi.org/10.1002/hrdq.10114>
- Contreras, F. (2008). Liderazgo: Perspectiva de Desarrollo e Investigación. *International Journal of Psychological Research*, 1(2), 64-72. <https://revistas.uts.edu.co/index.php/ijpr/article/view/5956>
- Creswell, J. W., y Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5ª ed.). Sage Publications. [https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog\\_609332/objava\\_105202/fajlovi/Creswell.pdf](https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf)
- Denti, L. (2024). Transformative leadership competencies for organizational digital transformation. *Business Horizons*, 67(2), 143-155. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2023.11.001>
- Espinoza, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión Gerencial*, (1), 53-62. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf>
- Estrada, S. (2007). Predominio del estilo de liderazgo en la evolución de la administración. *Scientia Et Technica*, 3(35), 287-292. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4804304.pdf>
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Dunod. [https://lirsa.cnam.fr/medias/fichier/fayolhtml\\_1263311218529.html](https://lirsa.cnam.fr/medias/fichier/fayolhtml_1263311218529.html)
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill. <https://archive.org/details/theoryofleadersh00fied>
- Figueiredo, P., y Cohen, M. (2024). How strategic leadership behaviors affect emerging market firms' innovation catch-up pathways: A framework for analysis. *Brazilian Journal of Public and Business Administration*, 17(2), 102-145. <https://ssrn.com/abstract=4876971>
- Fleishman, E. A. (1957). A leader behavior description for industry. En R. M. Stogdill y A. E. Coons (Eds.), *Leader behavior: Its description and measurement* (pp. 103-119). Ohio State University. [url={https://api.semanticscholar.org/CorpusID:144597983}](https://api.semanticscholar.org/CorpusID:144597983)
- Geraldo, L. A., Mera, A. R., y Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174. <http://dx.doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Greenhalgh, T., Thorne, S., y Malterud, K. (2019). Time to challenge the spurious hierarchy of systematic over narrative reviews? *European Journal of Clinical Investigation*, 49(4), e13092. <https://doi.org/10.1111/eci.13092>
- Gumusluoglu, L., y Ilsev, A. (2021). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 64(3), 339-347. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.02.013>
- Haslam, S. A., Reicher, S. D., y Platow, M. J. (2020). *The new psychology of leadership: Identity, influence and power* (2ª ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780367856268>

- Hersey, P., y Blanchard, K. H. (1969). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Prentice-Hall. <https://www.kenblanchardbooks.com/wp-content/uploads/2017/08/Management-of-Organizational-Behavior-Read-Sample0001.pdf>
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., y Gupta, V. (Eds.). (2021). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage Publications. [https://www.researchgate.net/publication/240475527\\_Leadership\\_and\\_Organizations\\_The\\_GLOBE\\_Study\\_of\\_62\\_Societies](https://www.researchgate.net/publication/240475527_Leadership_and_Organizations_The_GLOBE_Study_of_62_Societies)
- Judge, T., y Piccolo, R. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Jung, D. I., Wu, A., y Chow, C. W. (2023). Towards understanding the mechanisms between transformational leadership and innovation: A meta-analytic review. *Group & Organization Management*, 48(2), 234-267. <https://doi.org/10.1177/10596011231152345>
- Kane, G. C., Phillips, A. N., Copulsky, J., y Andrus, G. (2019). *The technology fallacy: How people are the real key to digital transformation*. MIT Press. <https://direct.mit.edu/books/book/5285/The-Technology-FallacyHow-People-Are-the-Real-Key>
- Lapo, M. del C., y Jácome, M. J. (2015). El liderazgo y su evolución histórica. *Revista Empresarial*, 9(4), 11-16. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6419728.pdf>
- Mann, R. D. (1959). A review of the relationship between personality and performance in small groups. *Psychological Bulletin*, 56(4), 241-270. <https://doi.org/10.1037/h0043359>
- Mayo, E. (1945). *The social problems of an industrial civilization*. Harvard University Press. <https://doi.org/10.4324/9781315824277>
- Medina, M., y Ávila, J. (2002). La administración científica: Un análisis de su evolución. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 10(2), 45-58. <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12>
- Merriweather, S. (2024). *Leadership and innovation: A framework for organizational change*. En Regent Research Roundtables 2024. Regent University. <https://www.regent.edu/wp-content/uploads/2024/03/Regent-Research-Roundtables-2024-Transformative-Innovation-Merriweather.pdf>
- Montano, D., Reeske, A., Franke, T., y Hüffmeier, J. (2022). A meta-analysis of the relative contribution of leadership styles to followers' mental health. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 29(3), 261-283. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/15480518221114854>
- Nguyen, T. P. H., Rispens, S., y Jehn, K. A. (2025). Task interdependence and shared leadership: A meta-analytic review. *Human Resource Management*, 64(1), 45-68. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1059/6011251314209>
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9.<sup>a</sup> ed.). SAGE Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/leadership/book272020> (us.sagepub.com in Bing)
- Raisch, S., y Birkinshaw, J. (2008). Organizational ambidexterity: Antecedents, outcomes, and moderators. *Journal of Management*, 34(3), 375-409. <https://doi.org/10.1177/0149206308316058>
- Steffens, N. K., Mols, F., Haslam, S. A., y van Knippenberg, D. (2021). Looking back and moving forward: Toward a process model of identity leadership. *Organizational Psychology Review*, 11(1), 54-79. <https://doi.org/10.1177/2041386620960412>
- Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25(1), 35-71. <https://doi.org/10.1080/00223980.1948.9917408>
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers. <https://resources.saylor.org/wwwresources/archived/site/wp-content/uploads/2011/08/HIST363-7.1.3-Frederick-W-Taylor.pdf>

- van Knippenberg, D., ogren, E., y Hirst, G. (2025). Shared leadership–vertical leadership dynamics in teams: A systematic review and meta-analysis. *Organizational Psychology Review*, 15(2), 89-115. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/20413866241292341>
- Vroom, V. H., y Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision-making*. University of Pittsburgh Press. DOI:10.2307/2392210
- Waseel, Z., Talib, M. A., y Malik, M. A. (2024). Transformational leadership, dual innovation, and organizational performance. *Current Psychology*, 33(2), 1124-1138. <https://doi.org/10.1007/s12144-025-08478-4>
- Westerman, G., Bonnet, D., y McAfee, A. (2021). *Leading digital: Turning technology into business transformation* (2ª ed.). Harvard Business Press. [http://repo.darmajaya.ac.id/4452/1/Leading%20Digital\\_%20Turning%20Technology%20into%20Business%20Transformation%20%28%20PDFDrive%20%29.pdf](http://repo.darmajaya.ac.id/4452/1/Leading%20Digital_%20Turning%20Technology%20into%20Business%20Transformation%20%28%20PDFDrive%20%29.pdf)
- Wu, Z., Wang, M., y Luo, J. (2025). From humble leadership to follower performance: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 32(1), 45-68. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/15480518241290090>