



*El liderazgo transformacional y su influencia en la administración de empresas públicas del Ecuador*

*Transformational leadership and its influence on the management of public companies in Ecuador*

*A liderança transformacional e a sua influência na gestão das empresas públicas no Equador*

Cristhian Alberto Lamán-Morán <sup>I</sup>

[clamam@utb.edu.ec](mailto:clamam@utb.edu.ec)

<https://orcid.org/0009-0009-3535-1939>

Milton Fabián Peñaherrera-Larenas <sup>II</sup>

[mpenaherrera@utb.edu.ec](mailto:mpenaherrera@utb.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-8603-7522>

Gabriela Alexandra Castro-López <sup>III</sup>

[gcastrol@utb.edu.ec](mailto:gcastrol@utb.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-9953-5491>

**Correspondencia:** [clamam@utb.edu.ec](mailto:clamam@utb.edu.ec)

Ciencias Económicas y Empresariales

Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 15 de marzo de 2025 \* **Aceptado:** 11 de abril de 2025 \* **Publicado:** 26 de mayo de 2025

- I. Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador.
- II. Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador.
- III. Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador.

## Resumen

El liderazgo transformacional ha cobrado creciente relevancia en el ámbito de la administración pública, particularmente en los contextos organizacionales que buscan mejorar su eficiencia y calidad de servicio. A través de este estudio se analiza cómo la implementación de este modelo de liderazgo puede transformar la cultura organizacional, motivar al talento humano y promover la innovación en la gestión administrativa. Se adopta una metodología cualitativa con enfoque descriptivo-correlacional, sustentada en una revisión documental profunda. Los hallazgos evidencian que el liderazgo transformacional no solo impulsa el rendimiento laboral, sino que también fortalece la satisfacción del cliente y el posicionamiento institucional. Se concluye que formar líderes transformacionales debe ser una prioridad estratégica para las empresas públicas del Ecuador.

**Palabras Clave:** liderazgo; administración de empresas; rendimiento laboral.

## Abstract

Transformational leadership has gained increasing relevance in public administration, particularly in organizational contexts seeking to improve efficiency and service quality. This study analyzes how the implementation of this leadership model can transform organizational culture, motivate human talent, and promote innovation in administrative management. A qualitative methodology with a descriptive-correlational approach is adopted, supported by an in-depth documentary review. The findings show that transformational leadership not only boosts job performance but also strengthens customer satisfaction and institutional positioning. It is concluded that developing transformational leaders should be a strategic priority for public companies in Ecuador.

**Keywords:** leadership; business administration; job performance.

## Resumo

A liderança transformacional tem vindo a ganhar cada vez mais relevância na administração pública, principalmente em contextos organizacionais que procuram melhorar a eficiência e a qualidade do serviço. Este estudo analisa como a implementação deste modelo de liderança pode transformar a cultura organizacional, motivar o talento humano e promover a inovação na gestão administrativa. Adota-se uma metodologia qualitativa com uma abordagem descritivo-

correlacional, apoiada numa revisão documental aprofundada. As conclusões mostram que a liderança transformacional não só melhora o desempenho no trabalho, como também fortalece a satisfação do cliente e o posicionamento institucional. Conclui-se que a formação de líderes transformacionais deve ser uma prioridade estratégica para as empresas públicas do Equador.

**Palavras-chave:** liderança; gestão de empresas; desempenho no trabalho.

## **Introducción**

En las últimas décadas, el liderazgo transformacional se ha convertido en un tema central de estudio en las ciencias administrativas y organizacionales, especialmente en el sector público, donde la gestión eficiente de los recursos humanos y materiales es fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Este estilo de liderazgo, caracterizado por su enfoque en la motivación, la inspiración, la innovación y el desarrollo de las capacidades del personal, constituye una herramienta poderosa para la transformación de las estructuras organizativas tradicionales.

El liderazgo transformador en la administración pública ecuatoriana se caracteriza por una combinación de compromiso ético, articulación visionaria y un enfoque en la diversidad y la innovación. Este estilo de liderazgo es esencial para sortear las complejidades de la gobernanza pública y fomentar un entorno propicio para el cambio social y el desarrollo organizacional. Se espera que los líderes transformadores en Ecuador integren los valores morales y éticos en sus prácticas de liderazgo, mejorando así la eficacia y la eficiencia de la administración pública. Las siguientes secciones detallan las características clave del liderazgo transformador en este contexto.

### **Compromiso ético y moral**

Los líderes transformadores de la administración pública ecuatoriana priorizan la ética y los valores, estableciendo estándares de rendición de cuentas dentro de sus organizaciones. Esta base ética es crucial para generar confianza y credibilidad entre las partes interesadas (K, 2008) (Crefton, n.d.).

Los líderes demuestran su compromiso con el bienestar de todas las partes interesadas, optimizando los beneficios a largo plazo y garantizando el cumplimiento de las obligaciones de gobernación (Caldwell et al., 2012).

### **Liderazgo visionario**

Los líderes transformadores articulan nuevas visiones para motivar e inspirar a sus organizaciones. Demuestran una gran pasión y confianza, lo que ayuda a alinear las aspiraciones individuales con los objetivos de la organización (K, 2008) ^ [[5] (Bush, 2018).

En Ecuador, este enfoque visionario es particularmente importante para abordar las injusticias sistémicas y fomentar un cambio social genuino (Ramjit, 2023).

### **Diversidad e inclusión**

Haciendo hincapié en la diversidad, el liderazgo transformador en Ecuador busca crear un entorno inclusivo que valore el pluralismo y la metamorfosis cultural. Este enfoque es vital para la formulación efectiva de políticas y para abordar las insuficiencias de las políticas públicas existentes (Ramjit, 2023).

Los líderes promueven la diversidad integrando diferentes perspectivas y fomentando un entorno en el que se escuchen y valoren las voces diversas (Ramjit, 2023).

### **Innovación y estimulación intelectual**

Los líderes transformadores fomentan la innovación al proporcionar estimulación intelectual y fomentar un entorno en el que puedan florecer nuevas soluciones e ideas. Esto se logra motivando a los subordinados y alentándolos a asumir la responsabilidad de sus contribuciones (Gherasie et al., 2024).

En el contexto de la administración pública ecuatoriana, la innovación es crucial para adaptarse a los rápidos avances tecnológicos y digitales, garantizando que las organizaciones del sector público sigan siendo relevantes y efectivas (Tanović & Šašić, 2023).

### **Motivación y mejora del rendimiento**

El liderazgo transformador mejora la motivación de los empleados al crear conciencia sobre la importancia de los valores y resultados organizacionales. Los líderes inspiran a los empleados públicos a desempeñarse más allá de sus responsabilidades especificadas, mejorando así el desempeño organizacional general (Ljungholm, 2013).

Este estilo de liderazgo se asocia con una mayor motivación para el servicio público, lo cual es esencial para lograr los objetivos de las organizaciones públicas en Ecuador (Ljungholm, 2013).

En el contexto ecuatoriano, muchas empresas públicas enfrentan desafíos relacionados con la obsolescencia de sus métodos de trabajo, la desmotivación del personal y la baja satisfacción del usuario. Estos problemas, en gran medida, responden a estilos de liderazgo autoritarios o

transaccionales que priorizan el cumplimiento de tareas sin atender al bienestar integral del equipo. A diferencia de estos modelos, el liderazgo transformacional promueve una visión inspiradora, genera confianza en el líder y fomenta una cultura de compromiso organizacional.

Los administradores públicos ecuatorianos perciben el liderazgo transformador como un mecanismo crucial para abordar los desafíos de desarrollo del país, particularmente para fomentar la transformación social y mejorar la eficiencia del sector público. El liderazgo transformador se considera un medio para inspirar y motivar a los empleados públicos, promover la colaboración e impulsar cambios estratégicos que se alineen con los objetivos de desarrollo del país. Este estilo de liderazgo se caracteriza por centrarse en la gobernanza ética, el bienestar de las partes interesadas y la capacidad de navegar en entornos sociopolíticos complejos. La percepción del liderazgo transformador en Ecuador está determinada por su potencial para abordar problemas sistémicos como la desigualdad social, el desarrollo económico y las debilidades institucionales. Las siguientes secciones profundizan en los aspectos específicos del liderazgo transformador tal como lo perciben los administradores públicos ecuatorianos.

### **Liderazgo transformador y transformación social**

El liderazgo transformador se percibe como un vehículo para el cambio social en Ecuador, con un enfoque en promover la participación colectiva y la cooperación entre los miembros de la organización. Sin embargo, siguen existiendo desafíos, ya que una parte importante de los líderes afirma que no se promueve suficientemente la participación y la cooperación dentro de las organizaciones (Chere-Quiñónez, 2018).

El estilo de liderazgo se considera esencial para la planificación estratégica y la acción colectiva, con el objetivo de lograr cambios sociales significativos y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos (Chere-Quiñónez, 2018).

### **Liderazgo ético y colaborativo**

El liderazgo transformador en Ecuador está asociado con una gobernanza ética y un compromiso con el bienestar de las partes interesadas. Este enfoque integra varias perspectivas de liderazgo para optimizar la creación de riqueza y el bienestar social a largo plazo (Caldwell et al., 2012).

Se hace hincapié en el liderazgo colaborativo como un medio para gestionar las crecientes expectativas y los recursos limitados, fomentando asociaciones y soluciones innovadoras para desafíos complejos (Maddock, 2011).

## **Liderazgo en contextos complejos**

En el contexto de la administración pública de Ecuador, el liderazgo transformador es crucial para navegar en entornos sociales y políticos complejos. Se espera que los líderes demuestren confianza en sí mismos y capacidad para enfrentar los desafíos, impulsar cambios positivos e inspirar a sus seguidores (Mendoza & Inés, 2015).

También se destaca el papel del liderazgo en los entornos educativos, donde se considera clave para transformar las escuelas y abordar las necesidades de los estudiantes de entornos socialmente excluidos (Rodríguez, 2018).

## **Desafíos y oportunidades**

A pesar de los beneficios potenciales, existen desafíos para implementar un liderazgo transformador de manera efectiva. Estos incluyen la necesidad de capacitar y desarrollar habilidades de liderazgo, así como fomentar una cultura de innovación y cambio dentro de las organizaciones (Cruz-Ortiz et al., 2013).

La percepción de un liderazgo transformador también está influenciada por el contexto político e institucional más amplio, donde a menudo se requiere un liderazgo fuerte para compensar la debilidad de las instituciones y los recursos limitados (Francis, 2014) (Rotberg, 2012).

## **Metodología**

Este trabajo se enmarca en el paradigma cualitativo, por cuanto se orienta a la comprensión profunda de un fenómeno complejo como lo es el liderazgo transformacional en contextos públicos. Se adoptó un enfoque descriptivo-correlacional, dado que se pretende describir las características del liderazgo transformacional e identificar sus posibles relaciones con la calidad de los servicios ofrecidos por las empresas públicas del Ecuador.

Para la recolección y análisis de la información se utilizó la revisión documental, seleccionando textos científicos, artículos académicos y tesis relevantes que abordaran la temática del liderazgo en la administración pública. Asimismo, se aplicaron métodos de análisis y síntesis para sistematizar los hallazgos más relevantes, así como técnicas de inducción y deducción que permitieron inferir conclusiones aplicables al contexto ecuatoriano.

## Resultados

Los resultados del análisis evidencian que el liderazgo transformacional constituye una competencia transversal que impacta de manera significativa en varios niveles de la administración pública. Se identificaron las características que debe poseer un líder transformacional: visión estratégica, capacidad de motivación, empatía, habilidades comunicativas, pensamiento innovador y compromiso ético.

La presencia de líderes transformacionales en las empresas públicas promueve un mejor clima organizacional, basado en la confianza mutua, la valoración del talento humano y la apertura a nuevas ideas. Esta dinámica favorece la retención del personal, reduce el ausentismo y mejora la productividad laboral.

Este tipo de liderazgo fomenta la cultura de mejora continua y la calidad total en los procesos administrativos y operativos. Al centrarse en el cliente y sus necesidades, los líderes transformacionales alinean los objetivos institucionales con las expectativas de los usuarios, lo cual incrementa la satisfacción ciudadana y el reconocimiento de la institución.

El liderazgo transformacional actúa como un agente de cambio en contextos organizacionales resistentes a la innovación. Su enfoque humanista y visionario permite transformar las barreras estructurales en oportunidades para el crecimiento institucional.

## Discusión

Los hallazgos obtenidos permiten reflexionar sobre la necesidad urgente de transitar hacia modelos de gestión basados en el liderazgo transformacional. En las empresas públicas del Ecuador, la implementación de este estilo de liderazgo representa una estrategia viable para afrontar los retos de la burocracia, la falta de motivación y el escaso enfoque en la calidad.

Los líderes transformacionales no solo dirigen, sino que educan, inspiran y movilizan. Su liderazgo no se limita a lo técnico o funcional, sino que tiene una dimensión emocional y ética que les permite conectar profundamente con sus equipos. Esta conexión es clave para construir organizaciones resilientes, colaborativas y orientadas al servicio.

Por tanto, es imprescindible que las instituciones públicas inviertan en la formación y capacitación de sus líderes, promoviendo competencias como la inteligencia emocional, la creatividad, la capacidad de resolución de conflictos y la visión estratégica. Estas mejoras son fundamentales en un entorno cambiante y altamente demandante como el actual.



## Conclusiones

1. El liderazgo transformacional se presenta como una competencia fundamental para mejorar la gestión administrativa de las empresas públicas del Ecuador.
2. Este modelo de liderazgo permite transformar las relaciones laborales al centrarse en el desarrollo humano, la comunicación efectiva y la generación de confianza.
3. Mejora la correlación entre calidad esperada, real y percibida por los usuarios, fortaleciendo la imagen institucional.
4. Se recomienda diseñar programas de capacitación en liderazgo transformacional.
5. La transformación de la administración pública depende de la calidad humana y profesional de sus líderes.

## Referencias

1. Bisi, U., Rojas, M. D., & Londoño, L. M. (2018). Juego serio para enseñar y reforzar liderazgo ético «Is-LEAD». *Revista Espacios*, 39(25), 33–49. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n25/18392533.html>
2. Cardeño, E., Cardeño, N., Buitrago, R., & Hernández, P. (2018). Liderazgo resonante como elemento potenciador de la responsabilidad social en organizaciones del sector público. *Revista Espacios*, 39(08), 28–39. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n08/a18v39n08p28.pdf>
3. Costa, A. (2015). Liderazgo y dirección de empresas en el S. XXI. Universidad Oberta de Catalunya. <http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/40121/6/acostamaTFG0115memoria.pdf>
4. Cruz, A. C., & Rodea, M. A. (2014). Liderazgo transformacional como herramienta de la productividad de los empleados: Caso empresa textilera, Municipio Ixtapaluca. Universidad Autónoma del Estado de México.
5. Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2008). Administración y control de la calidad (7.<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning.



6. Fernández, L. A., Mejía, S., Llerena, C. E., & Albuja, J. A. (2018). Diseño de un modelo de gestión empresarial para la microempresa medsakell. *Revista Espacios*, 39(6), 36–47. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p36.pdf>
7. Gallego, M. J., & Gutiérrez, E. (2014). Liderazgo instruccional y distribuido en espacios virtuales de comunicación en educación post-obligatoria. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 16(2), 97–118. <http://redie.uabc.mx/vol16no2/contenido-gallego-gtz.html>
8. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (5.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Interamericana.
9. Martínez, G. O., Santos, J., Leal, E., & Hernández, A. L. (2020). Liderazgo transformacional en estudiantes de ciencias de la salud. *Revista de Educación Médica Superior*, 34(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412020000200007](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412020000200007)
10. Moriano, J. A., Molero, F., & Mangin, J. L. (2011). Liderazgo auténtico: Concepto y validación del cuestionario ALQ en España. *Psicothema*, 23(2), 336–341.
11. Ordoñez, M., Bautista, B. B., & Moreno, L. E. (2017). Estilos de liderazgo desde la perspectiva de rango total. *Revista Espacios*, 38(61), 11–25. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n61/17386111.html>
12. Pautt, G. (2011). Liderazgo y dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Revista de Investigación y Reflexión*, 19(1), 213–228. <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v19n1/v19n1a13.pdf>
13. Roca, P., & Alonso, L. A. (2020). Propuesta de la competencia de liderazgo pedagógico a desarrollar en los maestros de Educación Básica. *Revista Luz*, 19(1), 109–123. <https://luz.uho.edu.cu/index.php/luz/article/view/1020>
14. Vera, M. D., Alonso, L. A., Moya, C. A., & Monier, Y. P. (2021). Evaluación del impacto de la competencia de liderazgo en la gestión administrativa del sistema bancario en Manta, Ecuador. *Revista Internacional de Perspectivas Económicas*, 15(1), 162–177. <https://ijeponline.org/index.php/journal/article/view/38>