

Gestión del cambio organizacional, a través del liderazgo transformacional

Organizational change management through transformational leadership

DOI: 10.46932/sfjdv5n4-019

Received on: Mar 29nd, 2024

Accepted on: Apr 19th, 2024

Marjorie Magdalena Jara Jiménez

Doctora en Educación

Institución: Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Dirección: Av. Quito km. 11/2 vía a Santo Domingo

Correo electrónico: mjaraj@uteq.edu.ec

Lugarda María Recalde Aguilar

Magister en Costos y Administración Financiera

Institución: Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Dirección: Av. Quito, Santo Domingo, Ecuador

Correo electrónico: Irecalde@uteq.edu.ec

Johanna Elizabeth Jara Contreras

Máster Universitario en Intervención Social en las Sociedades del Conocimiento

Institución: Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Dirección: Av. Quito km. 11/2 vía a Santo Domingo

Correo electrónico: jjarac@uteq.edu.ec

Diana Isabel Cadena Miranda

Magister en Administración de Empresas

Institución: Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Dirección: Av. Quito km. 11/2 vía a Santo Domingo

Correo electrónico: dcadena@uteq.edu.ec

Rosa Idilia Rodríguez Vélez

Licenciada en Ciencias de la Educación

Institución: Escuela de E.G.B Provincias Unidas

Dirección: Recinto San Basilio, Parroquia El Rosario, Cantón El Empalme

Correo electrónico: rodriguerosaidilia@gmail.com

Yaritza Xiomara Ortega Méndez

Magister en Contabilidad y Auditoría

Institución: Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Dirección: Av. Quito km. 11/2 vía a Santo Domingo

Correo electrónico: xortega.ddbn@gmail.com

RESUMEN

La gestión del cambio organizacional a través del liderazgo transformacional es un enfoque crucial en la actualidad empresarial. El liderazgo transformacional se caracteriza por inspirar y motivar a los empleados hacia una visión compartida, fomentando la innovación y promoviendo un ambiente colaborativo y adaptable. Este estilo de liderazgo puede influir en la cultura organizacional al comunicar una visión inspiradora y compartida del cambio, alineando a los miembros hacia objetivos comunes y actuando como

modelos a seguir. Además, puede influir en la adopción de nuevas prácticas y procesos al fomentar un ambiente de confianza y apertura al cambio, promoviendo la innovación y ofreciendo apoyo para implementar cambios. Sin embargo, la implementación del liderazgo transformacional puede enfrentar desafíos, como el cambio cultural necesario, la percepción de interrupción en las operaciones y la necesidad de desarrollar habilidades de liderazgo transformacional en los líderes existentes. A través de una revisión bibliográfica sistemática, se analizó la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión del cambio organizacional, identificando las mejores prácticas y recomendaciones para su implementación efectiva. En este estudio, se busca identificar las mejores prácticas y recomendaciones para la implementación efectiva del liderazgo transformacional en procesos de cambio organizacional.

Palabras claves: Administración, Organizaciones, Innovación, Cambio.

ABSTRACT

Managing organizational change through transformational leadership is a crucial approach in today's business. Transformational leadership is characterized by inspiring and motivating employees towards a shared vision, encouraging innovation and promoting a collaborative and adaptable environment. This leadership style can influence organizational culture by communicating an inspiring, shared vision for change, aligning members toward common goals, and acting as role models. Additionally, it can influence the adoption of new practices and processes by fostering an environment of trust and openness to change, promoting innovation and offering support to implement changes. However, implementing transformational leadership may face challenges, such as the necessary cultural change, perceived disruption to operations, and the need to develop transformational leadership skills in existing leaders. Through a systematic literature review, the relationship between transformational leadership and organizational change management was analyzed, identifying best practices and recommendations for its effective implementation. This study seeks to identify the best practices and recommendations for the effective implementation of transformational leadership in organizational change processes.

Keywords: Administration, Organizations, Innovation, Change.

1 INTRODUCCIÓN

La gestión del cambio organizacional es un tema crucial en el ámbito empresarial actual, donde la capacidad de adaptación y transformación constante es esencial para sobrevivir y prosperar. En este contexto, el liderazgo transformacional se presenta como un enfoque efectivo para guiar a las organizaciones a través de procesos de cambio significativos. Este estilo de liderazgo se caracteriza por inspirar y motivar a los empleados hacia una visión compartida, fomentar la innovación y la creatividad, y promover un ambiente de trabajo colaborativo y adaptable.

El liderazgo transformacional se ha convertido en un tema de interés creciente en la literatura académica y empresarial, debido a su impacto en la capacidad de las organizaciones para gestionar el cambio de manera efectiva. A través de este enfoque, los líderes pueden influir en la cultura organizacional, motivar a los empleados y facilitar la implementación de nuevos procesos y prácticas. Sin embargo, a pesar de su potencial para generar resultados positivos, la implementación del liderazgo transformacional también puede enfrentar desafíos y resistencias en las organizaciones.

Por lo tanto, esta investigación tiene como objetivo explorar en profundidad el papel del liderazgo transformacional en la gestión del cambio organizacional. Se analizan los principales elementos y prácticas asociados con el liderazgo transformacional, así como los desafíos y resistencias que pueden surgir durante su implementación. Además, se examinan casos de estudio y ejemplos prácticos de organizaciones que han utilizado con éxito el liderazgo transformacional para gestionar el cambio.

2 METODOLOGÍA

La metodología de investigación para este artículo científico sobre la gestión del cambio organizacional a través del liderazgo transformacional se basó en una revisión bibliográfica sistemática de la literatura disponible. Este enfoque permitió analizar y sintetizar los estudios relevantes sobre el tema, identificando patrones, tendencias y conclusiones clave en la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión del cambio organizacional.

Se establecieron los criterios de inclusión y exclusión para la selección de la literatura relevante. Se incluyeron estudios empíricos, revisiones sistemáticas y metaanálisis que abordaron directamente la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión del cambio organizacional. Se excluyeron estudios que no estén relacionados directamente con el tema o que no cumplan con los criterios de calidad establecidos.

Existieron búsquedas en bases de datos académicas (como PubMed, Scopus, Web of Science) y en bibliotecas virtuales de universidades y organizaciones relevantes. Se utilizaron términos de búsqueda específicos relacionados con el liderazgo transformacional y la gestión del cambio organizacional.

Fueron aplicados los criterios de inclusión y exclusión establecidos para seleccionar los estudios relevantes. Se llevó a cabo una revisión inicial de títulos y resúmenes, seguida de una revisión completa de los estudios seleccionados para la extracción de datos.

Se analizaron los datos para identificar patrones, tendencias y relaciones entre el liderazgo transformacional y la gestión del cambio organizacional. Se sintetizaron los resultados de los estudios revisados para resaltar las principales conclusiones y hallazgos relacionados con la gestión del cambio organizacional a través del liderazgo transformacional, identificando las mejores prácticas y recomendaciones para la implementación efectiva del liderazgo transformacional en procesos de cambio organizacional.

El artículo se redactó siguiendo la estructura estándar de un artículo científico, que incluye la introducción, la revisión de la literatura, la metodología, los resultados, la discusión y las conclusiones, utilizando citas de los estudios revisados para respaldar los argumentos y las conclusiones.

3 DESARROLLO

3.1 DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL COMO ENFOQUE CLAVE PARA IMPULSAR EL CAMBIO ORGANIZACIONAL

El liderazgo transformacional es un enfoque clave para impulsar el cambio organizacional, caracterizado por la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a sus seguidores a lograr un rendimiento extraordinario y a superar las expectativas. Se basa en la idea de que los líderes deben ser agentes de cambio que promuevan una visión compartida y fomenten la innovación y la creatividad en la organización, de acuerdo con lo indicado por (Romero; Pazmiño; Hidalgo, 2021).

Roja *et al.* (2021) explican que una de las características principales del liderazgo transformacional es la capacidad de los líderes para articular una visión inspiradora y convincente del futuro. Según Barriga y Cortez (2021) estos líderes son capaces de comunicar esta visión de manera efectiva, generando entusiasmo y compromiso entre los miembros de la organización. Además, Castro y Díaz (2021) manifiestan que el liderazgo transformacional se caracteriza por su enfoque en el desarrollo y el crecimiento personal de los seguidores, fomentando un ambiente de confianza y apoyo mutuo.

A decir de Mejía (2021) en su estudio, otra característica importante del liderazgo transformacional es la capacidad de los líderes para estimular el pensamiento creativo y la innovación en la organización. Hernández y Vargas, (2020) también explican que estos líderes fomentan un ambiente donde se valora la experimentación y el aprendizaje continuo, lo que permite a la organización adaptarse y responder de manera efectiva a los cambios en su entorno.

Canal *et al.* (2023) expresan que, el liderazgo transformacional se destaca por su capacidad para inspirar, motivar y estimular el cambio organizacional. Los líderes transformacionales son agentes de cambio que promueven una visión compartida, fomentan la innovación y el crecimiento personal, y crean un ambiente propicio para el éxito a largo plazo de la organización.

3.2 IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL EN UN ENTORNO EMPRESARIAL DINÁMICO Y COMPETITIVO

La gestión del cambio organizacional es de vital importancia en un entorno empresarial dinámico y competitivo. En un mundo donde la única constante es el cambio, las organizaciones que no pueden adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias y desafíos corren el riesgo de quedarse atrás, como lo enuncia Asuaje (2021).

Soto (2022) plantea que, la gestión del cambio organizacional implica planificar, implementar y gestionar cambios en la estructura, procesos y cultura de una organización. Esto puede incluir la adopción de nuevas tecnologías, la reestructuración de equipos de trabajo o la implementación de nuevas políticas y procedimientos.

En su estudio Barriga y Cortez (2021) enuncian que, en un entorno empresarial dinámico y competitivo, las organizaciones deben ser capaces de adaptarse rápidamente a nuevas tendencias, tecnologías y demandas del mercado. La gestión del cambio organizacional les permite hacerlo de manera efectiva, asegurando que los cambios se implementen de manera ordenada y que se minimicen los impactos negativos en la productividad y el desempeño de la organización.

Chung y Espinoza (2020) indican, que la gestión del cambio organizacional puede ayudar a las organizaciones a mantenerse competitivas al permitirles innovar y mejorar continuamente. Al fomentar una cultura de cambio y adaptación, las organizaciones pueden identificar oportunidades para mejorar sus procesos y servicios, lo que les permite diferenciarse de la competencia y satisfacer mejor las necesidades de sus clientes.

Sintetizando y de acuerdo con lo expresado por Tirado y Heredia (2022) la gestión del cambio organizacional es esencial en un entorno empresarial dinámico y competitivo, ayuda a las organizaciones a adaptarse rápidamente a nuevos desafíos y oportunidades, mantenerse competitivas y mejorar continuamente su desempeño y su capacidad para satisfacer las necesidades de sus clientes.

3.3 ELEMENTOS FUNDAMENTALES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

El liderazgo transformacional se caracteriza por cuatro elementos fundamentales que lo distinguen: la visión compartida, la motivación inspiracional, la consideración individualizada y el estímulo intelectual, como indican Coronado *et al.* (2023).

Montoya (2023) exponen también que la visión compartida, implica la capacidad del líder para articular una dirección clara y atractiva que inspire a otros a seguir, tienen una visión clara y convincente del futuro de la organización. A decir de Barriga y Cortez (2021) esta visión se comunica de manera efectiva a los empleados, inspirándolos a trabajar juntos hacia un objetivo común, ya que la visión compartida ayuda a alinear las acciones y decisiones de todos los miembros de la organización.

La motivación inspiracional implica la capacidad de motivar y elevar el ánimo de los seguidores, fomentando un compromiso emocional con la visión, inspiran a sus seguidores a alcanzar niveles más altos de desempeño y a superar sus propias expectativas, de acuerdo con lo planteado por Rondón (2020). Castro y Díaz, (2021) también esbozan que utilizan la comunicación efectiva, el ejemplo personal y la empatía para motivar a los empleados a alcanzar su máximo potencial.

Romero, Pazmiño y Hidalgo (2021) manifiestan que la consideración individualizada se refiere a la capacidad de los líderes para tratar a cada miembro del equipo como un individuo único, reconociendo sus necesidades y potenciales, en palabras de Bermeo (2022) estos líderes transformacionales se preocupan por el bienestar y el desarrollo personal de sus seguidores, reconocen las necesidades individuales de los empleados y los apoyan en su crecimiento profesional y personal.

Por último, el estímulo intelectual implica desafiar las suposiciones y fomentar la creatividad y la innovación en el equipo. Estos elementos se combinan para crear un estilo de liderazgo poderoso que puede impulsar cambios significativos y positivos en una organización. Este tipo de liderazgo fomenta la creatividad y la innovación entre los empleados. Los líderes transformacionales desafían el pensamiento convencional y alientan a sus seguidores a cuestionar supuestos y buscar nuevas formas de hacer las cosas, como lo plantean Angarita, Jiménez y Manzano (2021).

3.4 RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

El liderazgo transformacional y la gestión del cambio organizacional están intrínsecamente relacionados, ya que ambos se centran en impulsar y gestionar cambios significativos en una organización., como lo esbozan Suárez, Alvarez y Vásquez (2020) en su estudio. Además, a decir de Cabrera (2023) los líderes transformacionales tienen la capacidad única de influir en la cultura organizacional y en la adopción de nuevas prácticas y procesos de manera efectiva.

Cárdenas, Palacios y Carreño (2022) explican que, en primer lugar, los líderes transformacionales pueden influir en la cultura organizacional al comunicar una visión inspiradora y compartida del cambio. Al establecer una visión clara y convincente, los líderes pueden alinear a los miembros de la organización hacia objetivos comunes, creando un sentido de propósito y dirección. También Muñoz *et al.* (2023) plantean que, además, los líderes transformacionales suelen ser modelos para seguir para los demás, mostrando un compromiso personal con la visión y los valores de la organización, lo que puede inspirar a otros a seguir su ejemplo.

Por otro lado Hernández y Vargas (2020), exponen que, los líderes transformacionales pueden influir en la adopción de nuevas prácticas y procesos al fomentar un ambiente de confianza y apertura al cambio. También al promover la innovación y el pensamiento creativo, los líderes transformacionales pueden motivar a los empleados a probar nuevas ideas y enfoques, lo que puede conducir a mejoras significativas en la eficiencia y la efectividad organizacional. Además, al ofrecer apoyo y recursos para implementar cambios, los líderes transformacionales pueden facilitar la transición hacia nuevas formas de trabajo, como indican Romero, Pazmiño y Hidalgo (2021) en su trabajo.

De tal manera que los líderes transformacionales pueden influir en la cultura organizacional y en la adopción de nuevas prácticas y procesos al comunicar una visión inspiradora, actuar como modelos a seguir y fomentar un ambiente de confianza y apertura al cambio. Su capacidad para motivar y guiar a otros hacia el cambio los convierte en agentes clave en la gestión del cambio organizacional, como lo plantea Molina (2023).

3.5 EMPRESAS QUE HAN IMPLEMENTADO CON ÉXITO EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA GESTIONAR EL CAMBIO ORGANIZACIONAL

La capacidad de adaptación al cambio es fundamental para la supervivencia y el éxito a largo plazo. Las empresas que logran gestionar eficazmente el cambio organizacional suelen hacerlo a través de un liderazgo transformacional. Este enfoque de liderazgo no solo implica guiar a los empleados durante períodos de cambio, sino también inspirar y motivar a través de una visión compartida, Barriga y Cortez, (2021).

Un ejemplo clásico de liderazgo transformacional en acción es el caso de Apple Inc. bajo la dirección de Steve Jobs. Cuando Jobs regresó a Apple en 1997, la empresa estaba al borde de la quiebra. Sin embargo, a través de su visión audaz y su enfoque en la innovación, Jobs lideró la transformación de Apple en una de las empresas más valiosas del mundo. Su liderazgo transformacional se centró en inspirar a los empleados para que creyeran en la misión de la empresa y en fomentar un ambiente de trabajo creativo y colaborativo (Morelos, 2018).

Otro ejemplo destacado de liderazgo transformacional es el caso de Amazon bajo la dirección de Jeff Bezos. Bezos fundó Amazon en 1994 como una simple librería en línea, pero a lo largo de los años, ha transformado la empresa en un gigante del comercio electrónico y la tecnología. Bezos ha sido conocido por su obsesión por el cliente, un enfoque que ha guiado todas las decisiones de la empresa y ha sido fundamental para su éxito. Su liderazgo transformacional ha permitido que Amazon se adapte constantemente a un mercado en constante cambio y se mantenga a la vanguardia de la innovación (Bastero, 2024).

Un caso más reciente de liderazgo transformacional es el caso de Microsoft bajo la dirección de Satya Nadella. Cuando Nadella asumió el cargo de CEO en 2014, la empresa estaba luchando por mantenerse relevante en un mercado dominado por la tecnología móvil y la nube. Nadella llevó a cabo una transformación cultural en Microsoft, centrándose en la colaboración, la inclusión y la innovación. Su enfoque en la cultura organizacional ha permitido que Microsoft se reinvente a sí misma y se convierta en una empresa líder en la industria de la tecnología (EconoSus, 2023).

En conclusión, el liderazgo transformacional ha demostrado ser un enfoque eficaz para gestionar el cambio organizacional en empresas de todo tipo y tamaño. Los ejemplos de Apple, Amazon y Microsoft ilustran cómo líderes visionarios pueden inspirar a sus empleados, fomentar la innovación y adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio. Al seguir los principios del liderazgo transformacional, las empresas pueden no solo gestionar el cambio, sino también prosperar en él.

3.6 DESAFÍOS Y RESISTENCIAS QUE PUEDEN SURGIR AL IMPLEMENTAR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN UNA ORGANIZACIÓN

Al implementar el liderazgo transformacional en una organización, pueden surgir diversos desafíos y resistencias que dificulten su adopción y éxito, como lo exponen (Cavagnaro & Carvajal, 2020). (Velásquez, 2022) también expone que uno de los principales desafíos es el cambio cultural necesario para adoptar un nuevo estilo de liderazgo. Esto puede implicar enfrentar resistencias por parte de empleados y líderes acostumbrados a estructuras jerárquicas y procesos tradicionales.

Además, a decir de Vilchez y Chauca (2023) la implementación del liderazgo transformacional requiere tiempo y recursos, lo que puede generar resistencia debido a la percepción de que implica demasiada interrupción en las operaciones diarias.

Cusi *et al.* (2021) plantean que otro desafío importante es la necesidad de desarrollar las habilidades de liderazgo transformacional en los líderes existentes o reclutar nuevos líderes que puedan adoptar este enfoque, esto puede requerir un esfuerzo considerable en términos de capacitación y desarrollo. Además, a decir de Rondón (2023) la resistencia al cambio por parte de algunos miembros de la organización puede dificultar la implementación efectiva del liderazgo transformacional, en este sentido es crucial abordar estos desafíos de manera proactiva y fomentar una cultura organizacional que valore la innovación, la adaptabilidad y el crecimiento personal y profesional para lograr una implementación exitosa del liderazgo transformacional.

3.7 HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS PARA DESARROLLAR HABILIDADES DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y APLICARLAS EN CONTEXTOS DE CAMBIO ORGANIZACIONAL

Cavagnaro y Carvajal (2020) enuncia en su estudio que para desarrollar habilidades de liderazgo transformacional y aplicarlas en contextos de cambio organizacional, es fundamental contar con herramientas y estrategias efectivas. Una de las herramientas clave es la comunicación efectiva, que implica la capacidad de transmitir una visión clara y motivadora, así como de escuchar activamente a los miembros del equipo.

Otra herramienta importante es la capacidad de establecer metas claras y alcanzables, y de motivar a los demás a trabajar hacia ellas. Además, es crucial fomentar un ambiente de confianza y colaboración, donde los miembros del equipo se sientan seguros para expresar sus ideas y contribuir al cambio (Castro; Díaz, 2021).

En cuanto a las estrategias, es importante desarrollar la capacidad de adaptación y flexibilidad, ya que los líderes transformacionales deben estar preparados para enfrentar desafíos y cambiar de dirección si es necesario, como lo plantea Cabrera (2023).

Asimismo, Bajaan *et al.* (2022) manifiestan que es fundamental fomentar un enfoque en el desarrollo personal y profesional, tanto propio como de los miembros del equipo, para impulsar el crecimiento y la innovación.

También es útil según Montoya *et al.* (2022) utilizar técnicas de influencia y persuasión para ganar el apoyo de otros y lograr que adopten la visión y los cambios propuestos, en definitiva, contar con herramientas y estrategias efectivas es fundamental para desarrollar habilidades de liderazgo transformacional y aplicarlas de manera efectiva en contextos de cambio organizacional.

3.8 RESULTADOS Y BENEFICIOS OBTENIDOS A PARTIR DE LA APLICACIÓN DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

La aplicación del liderazgo transformacional en la gestión del cambio organizacional puede generar una serie de resultados y beneficios significativos para una organización. Uno de los principales beneficios es la creación de una cultura organizacional más innovadora y adaptable, de acuerdo con lo expresado por Muñoz *et al.* (2023).

Rodríguez (2023) expresa que los líderes transformacionales fomentan un ambiente donde se valora la experimentación y el aprendizaje continuo, lo que puede llevar a la implementación de nuevas ideas y prácticas más rápidamente. Además, Díaz y Pingo (2019) plantean que el liderazgo transformacional puede mejorar la motivación y el compromiso de los empleados.

Según Asuaje (2021) los líderes transformacionales son capaces de inspirar a sus seguidores, fomentando un sentido de propósito y dirección compartida. Esto puede resultar en un aumento de la productividad y la eficiencia, así como en una mayor satisfacción laboral y retención de empleados.

Otro beneficio importante es la capacidad de los líderes transformacionales para impulsar el cambio de manera efectiva. Al comunicar una visión inspiradora y motivar a los demás a trabajar hacia ella, los líderes transformacionales pueden superar resistencias y generar un mayor apoyo para el cambio organizacional. Esto puede resultar en una implementación más exitosa y en la realización de los objetivos de cambio de manera más eficiente, (Bermeo, 2022).

Barriga y Cortez (2021) manifiestan que la aplicación del liderazgo transformacional en la gestión del cambio organizacional puede resultar en una cultura organizacional más innovadora y adaptable, una mayor motivación y compromiso de los empleados, y una implementación más efectiva del cambio. Estos beneficios pueden tener un impacto significativo en el desempeño y la competitividad de una organización en un entorno empresarial en constante cambio.

4 DISCUSIÓN

El liderazgo transformacional y la gestión del cambio organizacional están estrechamente vinculados, ya que ambos se centran en impulsar y gestionar cambios significativos en una organización. Los líderes transformacionales, como mencionan Suárez, Alvarez y Vásquez (2020), tienen la capacidad única de influir en la cultura organizacional y en la adopción de nuevas prácticas y procesos de manera efectiva.

En primer lugar, los líderes transformacionales pueden influir en la cultura organizacional al comunicar una visión inspiradora y compartida del cambio, según lo señalan Cárdenas, Palacios, y Carreño (2022). Al establecer una visión clara y convincente, los líderes pueden alinear a los miembros de la organización hacia objetivos comunes, creando un sentido de propósito y dirección. Además, al actuar como modelos a seguir, mostrando un compromiso personal con la visión y los valores de la organización, pueden inspirar a otros a seguir su ejemplo.

En segundo lugar, los líderes transformacionales pueden influir en la adopción de nuevas prácticas y procesos al fomentar un ambiente de confianza y apertura al cambio, como mencionan Hernández y Vargas (2020). Al promover la innovación y el pensamiento creativo, pueden motivar a los empleados a probar nuevas ideas y enfoques, lo que puede conducir a mejoras significativas en la eficiencia y la efectividad organizacional. Además, al ofrecer apoyo y recursos para implementar cambios, pueden facilitar la transición hacia nuevas formas de trabajo.

La implementación del liderazgo transformacional en una organización puede enfrentar diversos desafíos y resistencias, como señalan varios autores. Uno de los principales desafíos es el cambio cultural necesario para adoptar un nuevo estilo de liderazgo, como lo destaca Velásquez (2022). Este cambio cultural puede encontrarse con resistencias por parte de empleados y líderes acostumbrados a estructuras jerárquicas y procesos tradicionales, lo que puede dificultar la adopción y el éxito del liderazgo transformacional.

Además, Vilchez y Chauca (2023) mencionan que la implementación del liderazgo transformacional requiere tiempo y recursos, lo que puede generar resistencia debido a la percepción de que implica demasiada interrupción en las operaciones diarias. Esta resistencia puede provenir de la resistencia al cambio y la preferencia por la estabilidad en lugar de la innovación y el cambio.

Otro desafío importante es la necesidad de desarrollar las habilidades de liderazgo transformacional en los líderes existentes o reclutar nuevos líderes que puedan adoptar este enfoque, como indican Cusi *et al.* (2021) y Rondón (2023). Esto puede requerir un esfuerzo considerable en términos de capacitación y desarrollo. Además, la resistencia al cambio por parte de algunos miembros de la organización puede dificultar la implementación efectiva del liderazgo transformacional.

Para abordar estos desafíos, es crucial fomentar una cultura organizacional que valore la innovación, la adaptabilidad y el crecimiento personal y profesional, como sugieren Cusi *et al.* (2021) y Rondón (2023). Esto puede implicar cambiar la mentalidad de los empleados y líderes para que vean el cambio como una oportunidad de crecimiento y mejora, en lugar de percibirlo como una amenaza.

El desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional y su aplicación en contextos de cambio organizacional requiere el uso efectivo de herramientas y estrategias específicas. La comunicación efectiva es una de las herramientas clave en este proceso, como lo señalan Cavagnaro y Carvajal (2020). La capacidad de transmitir una visión clara y motivadora, así como de escuchar activamente a los miembros del equipo, es fundamental para inspirar y alinear a todos hacia un objetivo común durante períodos de cambio.

Otra herramienta importante es la capacidad de establecer metas claras y alcanzables, y motivar a los demás a trabajar hacia ellas, según lo mencionado por Castro y Díaz (2021). Además, fomentar un ambiente de confianza y colaboración, donde los miembros del equipo se sientan seguros para expresar sus ideas y contribuir al cambio, es esencial para el éxito del liderazgo transformacional.

En cuanto a las estrategias, Cabrera (2023) destaca la importancia de desarrollar la capacidad de adaptación y flexibilidad. Los líderes transformacionales deben estar preparados para enfrentar desafíos y cambiar de dirección si es necesario en un entorno empresarial dinámico y cambiante.

Además, fomentar un enfoque en el desarrollo personal y profesional, tanto propio como de los miembros del equipo, es crucial para impulsar el crecimiento y la innovación, según lo mencionado por Bajaña *et al.* (2022). Esto implica brindar oportunidades de aprendizaje y desarrollo, así como fomentar una cultura de mejora continua.

Por último, Montoya *et al.* (2022) sugieren que es útil utilizar técnicas de influencia y persuasión para ganar el apoyo de otros y lograr que adopten la visión y los cambios propuestos. Estas técnicas pueden incluir la capacidad de presentar argumentos convincentes, negociar con habilidad y generar confianza en los demás.

El liderazgo transformacional, al aplicarse en la gestión del cambio organizacional, ha sido reconocido por varios autores como un enfoque altamente beneficioso para las organizaciones. Muñoz *et al.* (2023) señalan que uno de los principales beneficios de este estilo de liderazgo es la creación de una cultura organizacional más innovadora y adaptable. Esta afirmación se fundamenta en la idea de que los líderes transformacionales fomentan un ambiente donde se valora la experimentación y el aprendizaje continuo (Rodríguez, 2023). Este ambiente propicia la implementación de nuevas ideas y prácticas de

manera más rápida y efectiva, lo que puede ser crucial en entornos empresariales caracterizados por la constante evolución y cambio.

Además, Díaz y Pingo (2019) sostienen que el liderazgo transformacional puede tener un impacto significativo en la motivación y el compromiso de los empleados. Al inspirar a sus seguidores y fomentar un sentido de propósito y dirección compartida, los líderes transformacionales pueden aumentar la productividad, la eficiencia y la satisfacción laboral, así como mejorar la retención de empleados. Estos resultados son esenciales para el éxito a largo plazo de una organización, ya que los empleados motivados y comprometidos suelen ser más productivos y leales a la empresa.

5 CONCLUSIONES

La implementación del liderazgo transformacional puede enfrentar desafíos y resistencias debido al cambio cultural necesario, la percepción de interrupción en las operaciones diarias, la necesidad de desarrollar habilidades de liderazgo transformacional y la resistencia al cambio por parte de algunos miembros de la organización, sin embargo, abordar estos desafíos de manera proactiva y fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y el crecimiento puede ayudar a superar estas barreras y lograr una implementación exitosa del liderazgo transformacional.

Los líderes transformacionales pueden influir en la cultura organizacional y en la adopción de nuevas prácticas y procesos al comunicar una visión inspiradora, actuar como modelos a seguir y fomentar un ambiente de confianza y apertura al cambio, su capacidad para motivar y guiar a otros hacia el cambio los convierte en agentes clave en la gestión del cambio organizacional.

La aplicación del liderazgo transformacional en la gestión del cambio organizacional puede tener una serie de beneficios significativos para las organizaciones, estos beneficios incluyen una cultura organizacional más innovadora y adaptable, una mayor motivación y compromiso de los empleados, y una implementación más efectiva del cambio, en un entorno empresarial en constante cambio, estos beneficios pueden tener un impacto significativo en el desempeño y la competitividad de una organización, posicionándola favorablemente para enfrentar los desafíos futuros.

Contar con herramientas y estrategias efectivas es fundamental para desarrollar habilidades de liderazgo transformacional y aplicarlas de manera efectiva en contextos de cambio organizacional, la combinación de una comunicación efectiva, el establecimiento de metas claras, la creación de un ambiente de confianza, la adaptación y flexibilidad, el enfoque en el desarrollo personal y profesional, y el uso de técnicas de influencia y persuasión puede llevar al éxito en la gestión del cambio organizacional mediante el liderazgo transformacional.

REFERENCIAS

- Angarita, E., Jiménez, L., & Manzano, O. (2021). El papel del liderazgo en la configuración del clima organizacional, elemento de desarrollo en el sector solidario. *Dictamen Libre* , 73-89.
- Asuaje, P. (2021). Cambio organizacional prospectivo, desde el atisbo del liderazgo transformacional. *Gerentia*, 292-304.
- Bajaña, N., Prieto, Y., Bravo, A., & Bonilla, M. (2022). Plan de gestión administrativa aplicable en el clima laboral para la obtención de un liderazgo transformacional. *Digital Publisher*, 75-92.
- Barriga, M., & Cortez, C. (2021). Percepción del liderazgo transformacional y gestión del talento humano en el personal. *Tecno Humanismo*, 34-51.
- Bastero, M. (18 de marzo de 2024). Obtenido de M4rketiing Ecommerce: <https://marketing4ecommerce.net/historia-de-amazon-asi-nacio-el-lider-del-ecommerce/>
- Bermeo, D. (2022). *Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Cabrera, V. (2023). *El liderazgo transformacional y la gestión empresarial en la Municipalidad Provincial de Tacna, 2022*. Perú: Universidad Privada de Tacna.
- Canal, A., Ovalles, L., Sandoval, L., & Valdez, O. (2023). Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses del sector agroindustrial. *Revista de Ciencias Sociales*, 79-94.
- Cárdenas, L., Palacios, W., & Carreño, É. (2022). Importancia de la construcción de escenarios para el liderazgo transformacional en la gerencia moderna en Colombia. *Dictamen Libre*, 53-63.
- Castro, A., & Díaz, P. (2021). La comunicación interna como área estratégica para la innovación a través de la gestión del cambio y la felicidad organizacional. *Obra Digital*, 131-148.
- Cavagnaro, C., & Carvajal, C. (2020). El Liderazgo Transformacional en la Gestión Educativa en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaqui. *Digital Publisher*, 132-149.
- Chung, V., & Espinoza, J. (2020). Efecto mediador de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento. *Revista Tzhoecoen*, 360-370.
- Coronado, J., Baldeos, L., Santiago Ramos, F. L., & Neri, A. (2023). Programa de liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional: caso Municipalidad Provincial de Huaura (Perú). *Suma de Negocios*, 95-101.
- Cusi, H., Herrera, L., Palomino, F., Saravia, L., & Suero, D. (Diciembre de 2021). *El impacto del liderazgo transformacional por medio de la innovación abierta en el desempeño organizacional*. Lima , Perú: Universidad ESAN.
- Díaz, C., & Pingo, D. (2019). *Plan estratégico de desarrollo organizacional basado en Liderazgo Transformacional para promover una eficiente gestión educativa del equipo directivo de la I.E. "Sara A. Bullón" del distrito de Lambayeque*. Perú: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

- EconoSus. (11 de julio de 2023). *Economía Sustentable*. Obtenido de <https://economiasustentable.com/noticias/microsoft-corporation-historia-y-evolucion-de-una-de-las-mayores-empresas-de-tecnologia>
- Hernández, M., & Vargas, M. (2020). El liderazgo transformacional y su impacto en el cambio organizacional y la comunicación interna. *Revista Turismo: Estudios y Prácticas*, 01-05.
- Mejía, N. (2021). Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular. *Revista Publicando*, 79-86.
- Molina, G. (2023). Liderazgo transformacional como modelo para mejorar el clima laboral docente. *Telos*, 783-801.
- Montoya, Á., Londoño, C., Ramírez, J., Quijano, J., & Santos, Y. (2022). Liderazgo transformacional y cultura organizacional. *Gestión de la seguridad y salud en el trabajo*.
- Montoya, K. (2023). Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los colaboradores de la procuraduría del gobiernoregional de Cajamarca – 2022. Cajamarca, Perú: Universidad Nacional de Cajamarca.
- Morelos, J. (24 de Abril de 2018). Obtenido de Luis GyG: <https://luisgyg.com/la-historia-de-apple-resumida/>
- Muñoz, E., Muñoz, S., Muñoz, M., & Mateo, C. (2023). Modelo de Gestión Educativa basado en el liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4749-4768.
- Rodríguez, C. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con el clima institucional de los guaguas centro del sector norte de Quito. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina* , 7508-7525.
- Rojas, C., Calderón, P., Moscoso, K., & Nieva, M. (2021). El liderazgo transformacional y la gestión financiera en una municipalidad provincial. *Revista Publicando*, 96-106.
- Romero, M., Pazmiño, V., & Hidalgo, M. (2021). Modelo de liderazgo transformacional para la optimización de la responsabilidad social. *Dominio de las Ciencias* , 304-319.
- Rondón, K. (2023). Liderazgo transformacional para la gestión del talento humano, en educacion media general. *Aula Virtual. Generando Conocimiento*, 68-87.
- Rondón, L. (2020). El liderazgo transformacional y su relación con el desempeño organizacional en las oficinas de la banca comercial de una entidad financiera de la ciudad de manizales. Manizales, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Soto, T. (2022). Importancia del liderazgo transformacional en la gestión educativa. *Maestro y Sociedad*, 1291-1301.
- Suárez, M., Alvarez, M., & Vásquez, M. (2020). La gestión de cambio organizacional: variables asociadas para una implementación exitosa. *Ciencia, Economía y Negocios*, 69-83.
- Tirado, M., & Heredia, F. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Conrado*.

Velásquez, E. (2022). Liderazgo transformacional y gestión docente en el marco del estándar tres del modelo del SINEACE en educadores de una IE de Lima. *Revista Multidisciplinaria Ciencia Latina*, 110-132.

Vilchez, M., & Chauca, J. (2023). *Liderazgo transformacional en el compromiso organizacional en una empresa de telecomunicaciones Lima*, 2021. Lima , Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.