MAESTRO y SOCIEDAD e-ISSN 1815-4867

Volumen 23 Número 2 Año 2026
Artículo original

Liderazgo transformacional y sostenibilidad empresarial en microempresas: evidencia empírica desde Esmeraldas, Ecuador

Transformational leadership and business sustainability in microenterprises: empirical evidence from Esmeraldas, Ecuador

Liderança transformacional e sustentabilidade empresarial em microempresas: evidências empíricas de Esmeraldas, Equador

Mayra Alejandra Escandón Franco [1]*, https://orcid.org/0000-0002-6486-6925
Dr. C. Lázara Bastida Lugones [2], https://orcid.org/0000-0002-8291-8565

[1] Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas (UTLVTE), Ecuador. Doctorante en Ciencias de la Educación en el Instituto Central de Ciencias Pedagógicas de La Habana, Cuba

[2] Instituto Central de Ciencias Pedagógicas de La Habana, Cuba

*Autor para correspondencia. email mayra.escandon.franco@utelvt.edu.ec

Para citar este artículo: Escandón Franco, M. A. y Bastida Lugones, L. (2026). Liderazgo transformacional y sostenibilidad empresarial en microempresas: evidencia empírica desde Esmeraldas, Ecuador. *Maestro y Sociedad*, 23(2), 2211-2228. https://maestroysociedad.uo.edu.cu

RESUMEN

Introducción: Las microempresas representan un pilar del desarrollo económico en Ecuador, pero enfrentan desafíos en gestión empresarial, desarrollo del talento humano y falta de prácticas de liderazgo que afectan su sostenibilidad. Materiales y métodos: Se adoptó un diseño cuantitativo, no experimental, transversal y descriptivo. La muestra incluyó 45 microempresarios, 40 empleados, 40 clientes y 8 especialistas del sector comercial de Esmeraldas (total n=133). Se aplicaron encuestas, observación científica y entrevistas semiestructuradas, con triangulación de fuentes e instrumentos. Resultados: El liderazgo transformacional presentó nivel medio general (0,55), con fortalezas en la dimensión actitudinal (0,66) y debilidades en las dimensiones cognitiva (0,50) y procedimental (0,50). Los indicadores de sostenibilidad empresarial mostraron comportamientos bajos en motivación laboral, comunicación organizacional y trabajo colaborativo; y medios en calidad del servicio y satisfacción del cliente. Se identificó una relación conceptual positiva entre liderazgo transformacional y sostenibilidad empresarial. Como principal contribución científica, se propone el Modelo de Liderazgo Transformacional para la Sostenibilidad Empresarial (LT-SE), que integra liderazgo, motivación laboral, comunicación organizacional, trabajo colaborativo, calidad del servicio y satisfacción del cliente como elementos estratégicos. Discusión: Los hallazgos coinciden con estudios previos en Latinoamérica (Araya-Pizarro, 2023; Barberán et al., 2025) que evidencian la influencia del liderazgo en el desempeño organizacional de microempresas. Las limitaciones en las dimensiones cognitiva y procedimental reflejan la necesidad de profesionalización gerencial. Conclusiones: El liderazgo transformacional constituye un activo estratégico para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las microempresas en contextos emergentes. Se requiere fortalecer competencias gerenciales a través de programas de capacitación que desarrollen habilidades transformacionales.

Palabras clave: biodiversidad, georreferenciación, patrimonio cultural, gestión del agua, inteligencia territorial.

ABSTRACT

Introduction: Microenterprises represent a pillar of economic development in Ecuador, but they face challenges in business management, human talent development, and a lack of leadership practices that affect their sustainability. Materials and methods: A quantitative, non-experimental, cross-sectional, and descriptive design was adopted. The sample included 45 micro-entrepreneurs, 40 employees, 40 clients, and 8 specialists from the commercial sector in Esmeraldas (total n=133). Surveys, scientific observation, and semi-structured interviews were used, with triangulation of sources and instruments.

Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional

Results: Transformational leadership showed an overall average level (0.55), with strengths in the attitudinal dimension (0.66) and weaknesses in the cognitive (0.50) and procedural (0.50) dimensions. Business sustainability indicators showed low levels in job motivation, organizational communication, and collaborative work; and average levels in service quality and customer satisfaction. A positive conceptual relationship was identified between transformational leadership and business sustainability. As its main scientific contribution, the Transformational Leadership for Business Sustainability (LT-SE) Model is proposed, which integrates leadership, employee motivation, organizational communication, collaborative work, service quality, and customer satisfaction as strategic elements. Discussion: The findings coincide with previous studies in Latin America (Araya-Pizarro, 2023; Barberán et al., 2025) that demonstrate the influence of leadership on the organizational performance of microenterprises. The limitations in the cognitive and procedural dimensions reflect the need for managerial professionalization. Conclusions: Transformational leadership constitutes a strategic asset for improving the competitiveness and sustainability of microenterprises in emerging contexts. Strengthening managerial competencies through training programs that develop transformational skills is required.
Keywords: biodiversity, georeferencing, cultural heritage, water management, territorial intelligence.

RESUMO

Introdução: As microempresas representam um pilar do desenvolvimento econômico no Equador, mas enfrentam desafios na gestão de negócios, no desenvolvimento de talentos humanos e na falta de práticas de liderança que afetam sua sustentabilidade. Materiais e métodos: Adotou-se um delineamento quantitativo, não experimental, transversal e descritivo. A amostra incluiu 45 microempreendedores, 40 funcionários, 40 clientes e 8 especialistas do setor comercial em Esmeraldas (total n=133). Foram utilizados questionários, observação científica e entrevistas semiestruturadas, com triangulação de fontes e instrumentos. Resultados: A liderança transformacional apresentou um nível médio geral (0,55), com pontos fortes na dimensão atitudinal (0,66) e pontos fracos nas dimensões cognitiva (0,50) e processual (0,50). Os indicadores de sustentabilidade empresarial mostraram baixos níveis em motivação no trabalho, comunicação organizacional e trabalho colaborativo; e níveis médios em qualidade do serviço e satisfação do cliente. Foi identificada uma relação conceitual positiva entre liderança transformacional e sustentabilidade empresarial. Como principal contribuição científica, propõe-se o Modelo de Liderança Transformacional para a Sustentabilidade Empresarial (LT-SE), que integra liderança, motivação dos colaboradores, comunicação organizacional, trabalho colaborativo, qualidade do serviço e satisfação do cliente como elementos estratégicos. Discussão: Os resultados coincidem com estudos anteriores na América Latina (Araya-Pizarro, 2023; Barberán et al., 2025) que demonstram a influência da liderança no desempenho organizacional de microempresas. As limitações nas dimensões cognitiva e processual refletem a necessidade de profissionalização gerencial. Conclusões: A liderança transformacional constitui um ativo estratégico para melhorar a competitividade e a sustentabilidade de microempresas em contextos emergentes. É necessário fortalecer as competências gerenciais por meio de programas de treinamento que desenvolvam habilidades transformacionais.
Palavras-chave: biodiversidade, georreferenciamento, patrimônio cultural, gestão de recursos hídricos, inteligência territorial.

Recibido: 5/2/2026 Aprobado: 28/3/2026

Introducción

Las microempresas han adquirido una importancia estratégica en los estados en desarrollo durante las últimas décadas, impulsadas por la generación de empleo, la estimulación de las economías locales y la mejora del marco productivo. En América Latina, estas organizaciones forman una parte considerable del panorama empresarial y representan una fuente significativa de ingresos para millones de familias, particularmente en situaciones donde existen limitaciones sistémicas y territoriales, y el acceso a recursos financieros y tecnológicos es severamente limitado (CEPAL, 2021; Kantis et al., 2015). Responden a condiciones económicas variables y, por lo tanto, pueden ser agentes vitales para el desarrollo local y la reducción de las disparidades socioeconómicas.

La relevancia de las microempresas también se reconoce como parte del ODS 8 de la Agenda 2030 de la ONU para el Desarrollo Sostenible, que reconoce la importancia de incorporar modelos de crecimiento económico inclusivos, resilientes y sostenibles. En particular, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8 (ODS 8) se centra en el desarrollo de un crecimiento económico sostenido, empleo pleno y productivo y la mejora de las actividades empresariales capaces de crear valor económico y bienestar social (ONU, 2015). Desde esta perspectiva, construir capacidades de gestión y liderazgo en microempresas es imprescindible para fomentar la productividad, la ventaja competitiva y la sostenibilidad. El liderazgo se identifica como uno de los factores organizacionales que tiene el impacto más positivo en el rendimiento empresarial en este estudio.

El liderazgo ha sido visto a través de varias lentes que evolucionaron a lo largo de la evolución de las teorías administrativas, desde ideas centradas en cualidades humanas inherentes hasta modelos que consideran cómo el contexto y las relaciones humanas impulsan los procesos (Carlyle, 1841; Stogdill, 1948; Fiedler, 1967; Hersey y Blanchard, 1982). El liderazgo transformacional, entre otras corrientes recientes, tiene una prominencia particular con respecto a la medida en que puede efectuar un cambio organizacional positivo a través de esfuerzos motivacionales, participación y la generación de potencial humano.

Burns (1978) introdujo el liderazgo transformacional, un concepto que lo identifica como un proceso de influencia en cuanto a motivación, compromiso y desarrollo tanto para líderes como para seguidores. Posteriormente, Bass (1985) añadió y desarrolló el concepto afirmando que los líderes transformacionales pueden inducir grandes alteraciones en las mentalidades y acciones de sus socios y, a su vez, promover el objetivo de una mejor organización. Posteriormente, Bass y Avolio (1994) y Avolio y Bass (2004) identificaron cuatro dimensiones básicas de este tipo de liderazgo: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada, que inspiraron muchas investigaciones en diversos entornos organizacionales. De manera similar, Yukl (2010) afirma que el liderazgo transformacional crea las condiciones para la innovación y el sentido de identidad dentro de un contexto organizacional y fomenta la adaptabilidad a situaciones complejas y dinámicas.

Se ha encontrado que el liderazgo transformacional impacta positivamente en una variedad de resultados organizacionales, incluyendo el rendimiento, la satisfacción laboral, el aprendizaje colectivo y la innovación empresarial (García et al., 2007; Araya-Pizarro, 2023; Barberán et al., 2025). Como resultado, este estilo de liderazgo no solo es una estrategia de arriba hacia abajo para las grandes empresas, sino que también es un impulsor estratégico a nivel de las pequeñas unidades productivas, donde las relaciones interpersonales y la gestión de capacidades determinan en última instancia la sostenibilidad empresarial.

Hoy en día, la sostenibilidad es uno de los mayores desafíos que enfrentan las organizaciones, grandes y pequeñas, y cualquier sector de la economía. De hecho, más allá de la viabilidad financiera, la sostenibilidad puede describirse como la capacidad de una empresa para crear valor, mejorar procesos organizacionales y responder eficazmente a las necesidades de las bases de clientes, sectores laborales y más. Entendida en este contexto, la sostenibilidad corporativa abarca dimensiones de eficiencia operativa, competitividad, innovación y capacidad adaptativa (Drucker, 2004; Chiavenato, 2011; Robbins y Coulter, 2014).

La competitividad empresarial depende cada vez más de aspectos intangibles relacionados con la experiencia, la creatividad y la gestión estratégica de recursos humanos. Drucker (2004) afirma que la innovación, como disciplina organizacional, puede dar lugar a recursos competitivos sostenibles, y Chiavenato (2011) enfatiza la necesidad de establecer habilidades humanas y organizacionales en un entorno dinámico. Además, Kotler y Keller (2012) sugieren que la calidad del servicio y la satisfacción del cliente son indicadores importantes para la supervivencia y el crecimiento de las empresas en mercados futuros exigentes. Por lo tanto, la sostenibilidad empresarial no solo puede percibirse como un problema económico, sino también como una capacidad a nivel organizacional en liderazgo, innovación, aprendizaje organizacional y mejora continua.

Las microempresas en Ecuador son un poderoso pilar de las actividades económicas nacionales. Este segmento es una parte significativa de las unidades productivas registradas en el país y representa una proporción importante del empleo formal e informal (INEC, 2023). Sin embargo, varios estudios indican que estas organizaciones están limitadas en cuanto al acceso al capital, la integración de la innovación, la formación comercial y el desarrollo de habilidades gerenciales (CEPAL, 2021; OCDE/CAF/SELA, 2024).

La situación es particular en la provincia de Esmeraldas, donde las microempresas contribuyen significativamente a la operación comercial y los ingresos de la población del municipio. Sin embargo, existen dificultades en la gestión organizacional, la estrategia y la gestión del talento. Los estudios han documentado la existencia de formas gerenciales de control tradicional, un sistema de formación deficiente, desafíos en la comunicación organizacional, baja participación de los trabajadores en la toma de decisiones y una atención limitada a la innovación en el lugar de trabajo, desafíos que pueden impactar en la supervivencia y expansión del negocio (Guerra, 2024; Barberán et al., 2025).

Aunque se han realizado estudios sobre liderazgo transformacional, la mayoría de las investigaciones se llevaron a cabo en grandes agencias u organizaciones públicas, y la evidencia científica sobre la influencia del liderazgo transformacional en la sostenibilidad empresarial de las microempresas latinoamericanas sigue siendo limitada. Esto es más visible en lugares como Esmeraldas, donde el entorno económico, social

y organizacional tiene ciertas características que requieren una mayor consideración en contexto. Como resultado, todavía falta conocimiento sobre cómo el liderazgo transformacional puede contribuir al refuerzo de la sostenibilidad empresarial en las microempresas comerciales situadas en mercados emergentes.

Para abordar este problema, el presente estudio busca estudiar la relación entre el liderazgo transformacional y la sostenibilidad empresarial dentro de las microempresas del sector comercial de Esmeraldas, Ecuador, con el objetivo de proporcionar investigación empírica que, entre otras cosas, facilite la mejora de las habilidades gerenciales y el establecimiento de estrategias para asegurar el desarrollo sostenible del entorno empresarial local.

Evolución del Liderazgo Transformacional

El estudio del liderazgo ha recorrido un largo camino en los últimos años, pasando de enfoques que se concentran más en las cualidades individuales del líder a perspectivas holísticas que consideran las relaciones humanas, la motivación y el cambio organizacional. En las tradiciones tempranas, el liderazgo se veía como un atributo personal de un conjunto único de características propias del individuo, pero a medida que las teorías organizacionales contemporáneas maduran, surgió un concepto de liderazgo que considera el liderazgo como un proceso dinámico de influencia social y cambio social.

En esta secuencia evolutiva, Burns (1978) hizo primero una profunda distinción entre liderazgo transaccional y transformacional. En opinión de este lector, el primero se define por las relaciones de intercambio entre el líder y los seguidores, y el liderazgo transformacional incluye una relación profunda que busca elevar los niveles de motivación, compromiso y desarrollo moral en los individuos involucrados. Fue esta orientación la que reflejó un cambio de paradigma en la definición de liderazgo, pasando del control y la recompensa a la inspiración, la participación y la transformación de personas y organizaciones.

Luego, Bass (1985) desarrolló la teoría de Burns más allá de la teoría que llevó a la creación de la teoría del cambio y sugirió que el liderazgo transformacional impactaba la motivación de los seguidores y podría ser la base de un mayor rendimiento organizacional. Desde este punto de vista, el líder transformacional se considera un mecanismo de cambio, capaz de proporcionar una visión a todos y una fuente de motivación y mejora del compromiso hacia ella, así como un lugar de aprendizaje cultural e innovación. Esta contribución ayudó a operacionalizar el concepto y a formar el grupo analítico utilizado extensamente en los estudios de negocios, educación y organizaciones.

Bass y Avolio (1994) y Avolio (2004) unificaron el liderazgo transformacional como un marco multidimensional caracterizado por influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. Estas dimensiones muestran cómo el líder tiene la capacidad de influir en sus colaboradores, no solo desde la autoridad formal, sino a través de la confianza, la comunicación, el ejemplo, el reconocimiento y la provisión de oportunidades para el desarrollo personal y profesional.

Y de manera complementaria, Yukl (2010) sostiene que el liderazgo transformacional promueve el ajuste organizacional en entornos complejos porque refuerza el compromiso, la dedicación y la capacidad de respuesta al cambio. Este método es particularmente aplicable en el análisis de microempresas, donde la proximidad entre el propietario, los empleados y el consumidor lleva a un liderazgo que afecta significativamente el rendimiento, la calidad del servicio y la sostenibilidad del negocio.

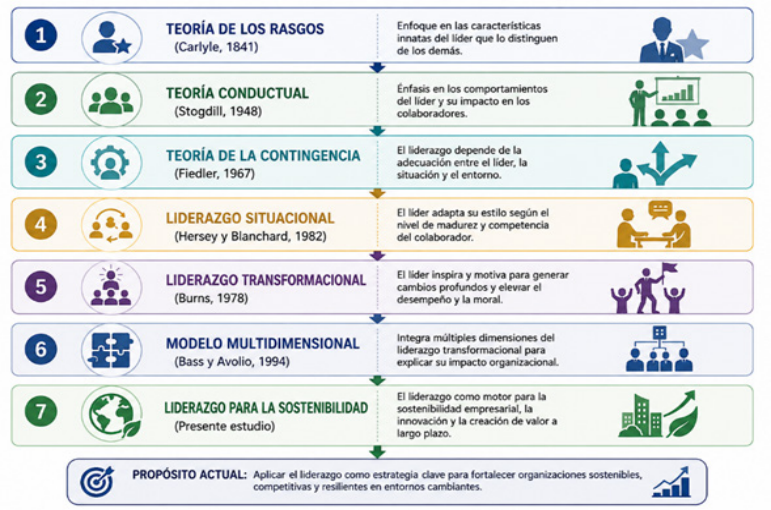


Figura 1. Evolución conceptual de las teorías del liderazgo

Esta es la evolución de las teorías de liderazgo, desde enfoques individualistas hacia la interacción humana, la motivación y el cambio organizacional. Esta evolución ha permitido conceptualizar el liderazgo como una capacidad estratégica para facilitar cambios duraderos y mejorar la efectividad organizacional en entornos dinámicos.

Rasgos del Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional se indica a través de dimensiones distintas que ilustran su efecto sobre la conducta organizacional. Estas dimensiones son bloques de construcción vitales para obtener una comprensión de cómo los líderes pueden crear cambios positivos en su lugar de trabajo y en la gestión de su negocio. La Influencia Idealizada describe el potencial del líder para ser un referente ético, profesional y humano dentro de la organización. Un líder tiene la capacidad de inspirar confianza, credibilidad y respeto con la imaginación de los seguidores y también a través de su propio ideal. Esto es muy significativo en las microempresas, ya que las relaciones laborales tienden a ser directas y cercanas. Así, la cohesión, la responsabilidad y el comportamiento ético de los microempresarios son efectivos para contribuir a elevar el clima organizacional y las relaciones con empleados y clientes.

La efectividad del líder en expresar una "influencia" de motivación es un punto crítico. Permite a los empleados ver propósito en lo que están haciendo y, por lo tanto, resolver cumplir con los objetivos organizacionales. En tales casos, en microempresas, donde la economía estará en restricciones económicas y las operaciones a veces se contraen, la motivación inspiradora podría convertirse en una herramienta estratégica para asegurar el compromiso del personal y la continuidad del negocio. La estimulación intelectual está relacionada con promover el pensamiento crítico, la creatividad y la búsqueda de soluciones innovadoras. El líder transformacional no impone respuestas únicas, sino que anima a sus colaboradores a cuestionar la sabiduría convencional, sugerir cómo podría mejorarse y participar activamente en la resolución de problemas. Esta dimensión es más relevante para la sostenibilidad empresarial porque es un medio para impulsar la innovación, acomodar el cambio y seguir refinando los procesos internos. La consideración individualizada es la capacidad del líder para identificar las necesidades, habilidades y rasgos específicos de cada socio. Este componente incluye acompañamiento, escucha activa, orientación y apoyo para el desarrollo personal y profesional. La consideración individualizada en los microempresarios hace que las personas tengan mejores relaciones; hace que los trabajadores estén más satisfechos con su trabajo; también aumenta la calidad del servicio (parte de la razón por la que la sostenibilidad corporativa es tan importante).

Estas cuatro dimensiones no actúan de forma aislada, sino como elementos de un estilo de liderazgo enfocado en el desarrollo humano y el cambio organizacional. Por lo tanto, el liderazgo transformacional puede describirse como una capacidad estratégica para mejorar la motivación del talento humano, la comunicación organizacional, la innovación, la calidad del servicio y la sostenibilidad empresarial.

Sostenibilidad Empresarial

Hemos pasado de la permanencia puramente financiera o la rentabilidad económica a la sostenibilidad empresarial tal como la definimos ahora. En la actualidad, la imaginamos como la capacidad de las empresas para crear una ventaja económica, social y organizacional equilibrada a través de la creación de valor económico, social y empresarial generado en respuesta a las necesidades de sus partes interesadas y mediante el cambio de circunstancias ambientales. Este sueño es especialmente valioso para las microempresas, ya que su viabilidad a largo plazo no solo está influenciada por la forma en que se venden bienes o servicios, sino también por la gestión de los mismos, la experiencia del cliente y la satisfacción del cliente, la innovación y la capacidad de aprender y adaptarse.

El enfoque del triple resultado (Elkington, 1997) propone la suposición de que se requiere medir una empresa no solo en términos de su rentabilidad financiera, sino también en términos de su impacto social y ambiental. Esta práctica es aplicable a las microempresas, ya que también crean empleos, fomentan economías locales, desarrollan relaciones con comunidades, clientes y trabajadores; aunque sus raíces son más extensas que en las empresas más grandes.

Desde el punto de vista organizacional, Bansal y DesJardine (2014) sostienen que la sostenibilidad empresarial representa un enfoque a largo plazo, donde las decisiones presentes sirven como una garantía directa de la capacidad futura de una organización para ser sostenida, expandida y responder a las demandas ambientales. Desde esta perspectiva, las empresas sostenibles también pueden imaginarse como aquellas con "sistemas autosuficientes" o "prácticas innovadoras". Sabemos que lo sostenible no es solo económico, sino que también involucra capacidades basadas en aspectos como el liderazgo, el aprendizaje, la innovación y la gestión de recursos humanos. Señala que lo que más importa es la capacidad de la empresa para desarrollar

e implementar soluciones a problemas en su economía y sociedad. Esto es especialmente cierto para las microempresas, lo que significa fortalecer las capacidades de los gerentes, la calidad del servicio, las relaciones laborales positivas y las prácticas de mejora continua.

Lozano (2018) propone que la sostenibilidad organizacional debe verse como tanto sistémica como integradora: los elementos económicos, humanos, culturales y estratégicos se unen. Esta visión está relacionada con el estudio actual porque permite examinar la sostenibilidad empresarial a nivel macro, en el cual el liderazgo transformacional puede ser un puente que conecta el desarrollo del talento humano, la innovación, la competitividad y la resistencia de las microempresas. En este nivel, la sostenibilidad empresarial en las microempresas puede interpretarse como la capacidad de las unidades productivas para seguir trabajando, adaptarse a los cambios en su entorno, generar valor para sus clientes, mejorar la lealtad de los trabajadores y mejorar continuamente las prácticas de gestión. Este enfoque va más allá de la visión puramente financiera, al introducir variables organizacionales estrechamente asociadas con el liderazgo.

Liderazgo y sostenibilidad empresarial a la luz de los fenómenos

La relación entre el liderazgo transformacional y la sostenibilidad dentro de las empresas ha cobrado mayor importancia en la literatura científica últimamente, ya que ambos requieren capacidades gerenciales capaces de responder en entornos inciertos, competitivos y/o permanentes. En este escenario, el liderazgo transformacional se enmarca como un modelo que puede articular el crecimiento humano, la creatividad corporativa y su orientación hacia resultados sostenibles.

Según Burns (1978) y Bass (1985), el liderazgo transformacional puede resultar en una transformación significativa en la actitud y conducta de los colaboradores en la creación de niveles más altos de compromiso y rendimiento. Este concepto está directamente relacionado con la sostenibilidad empresarial, ya que las personas motivadas, participativas y comprometidas son más capaces de establecerse a lo largo del tiempo para sobrevivir a los cambios del mercado.

Avolio y Bass (2004) amplían este argumento al señalar que el liderazgo transformacional mejora la confianza, la comunicación y el aprendizaje organizacional. Debido a que permiten la capacidad de una empresa para innovar, resolver problemas y fortalecer sus procesos, estos son fundamentales para la sostenibilidad. Para las microempresas, donde los recursos son generalmente escasos, estas competencias humanas y organizacionales pueden servir como diferenciadores competitivos decisivos. Desde el punto de vista de Yukl (2010), los líderes transformacionales tienden a encontrar aplicaciones particularmente valiosas en el contexto del cambio, ya que son capaces de mover a las personas hacia un objetivo común. Para las microempresas, sin embargo, esta condición es vital ya que enfrentan desafíos informales, falta de capacitación, rivalidad local y requieren cambios rápidos en las preferencias de los consumidores. Esta relación también está respaldada por la literatura reciente.

García et al. (2007) argumentan que el liderazgo transformacional fomenta la visión compartida, el aprendizaje y la innovación, que a su vez son tres variables que están correlacionadas con el rendimiento organizacional. En el contexto chileno, Araya-Pizarro (2023) afirma que los estilos de liderazgo influyen en el rendimiento de las pequeñas y medianas empresas. De manera similar, Barberán et al. (2025) muestran que el liderazgo tiene un impacto en el rendimiento organizacional de las microempresas ecuatorianas, confirmando la importancia de analizar esta relación con el caso de Esmeraldas.

Desde este punto de vista, el liderazgo transformacional puede mediar entre la capacidad interna de la microempresa para mejorar su sostenibilidad. La influencia se manifiesta en la motivación del personal, la comunicación organizacional, el trabajo en equipo, la toma de decisiones, el nivel de servicio, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Por lo tanto, examinar esta relación significa que la sostenibilidad del negocio no es solo externa; también depende de cómo los microempresarios lideran, inspiran y movilizan a sus colaboradores.

Tabla 1. Evidencia internacional sobre liderazgo transformacional y sostenibilidad empresarial

Autor	País	Diseño	Hallazgo principal
García et al. (2007)	España	Cuantitativo	El liderazgo transformacional favorece innovación y aprendizaje organizacional.
Araya-Pizarro (2023)	Chile	Cuantitativo	Existe relación positiva entre liderazgo y desempeño empresarial.
Guerra (2024)	Ecuador	Cualitativo	El liderazgo fortalece el desarrollo del talento humano.
Barberán et al. (2025)	Ecuador	Cuantitativo	El liderazgo influye en el rendimiento organizacional de las microempresas.
Lovato et al. (2024)	Ecuador	Descriptivo	La capacitación fortalece la sostenibilidad de los emprendimientos.

Fuente: Elaboración propia.

Los estudios revisados sugieren que el liderazgo transformacional es una variable estratégica que es más crítica para entender la sostenibilidad empresarial en relación con las microempresas en países emergentes. No obstante, la investigación que explora esta relación desde territorios específicos como Esmeraldas, Ecuador, sigue siendo limitada. Esta brecha exige generar evidencia empírica contextualizada que pueda explicar cómo las competencias transformacionales de los microempresarios pueden contribuir a la sostenibilidad de sus organizaciones.

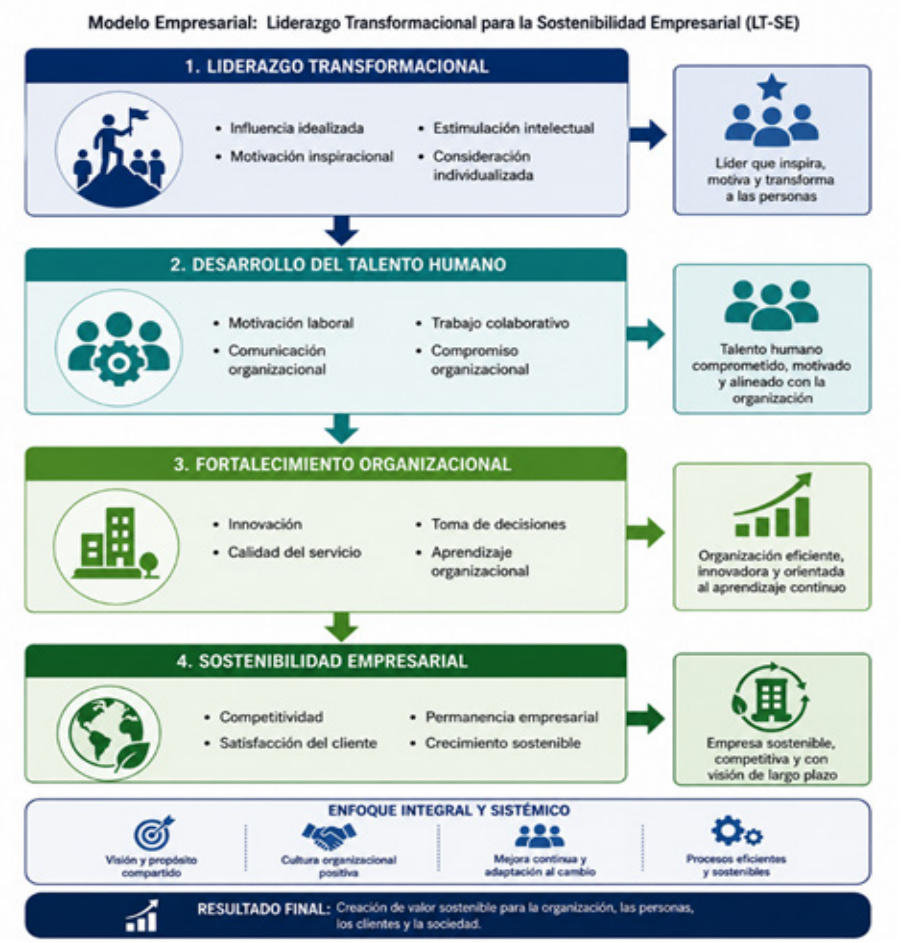


Figura 2. Modelo teórico de relación entre liderazgo transformacional y sostenibilidad empresarial en microempresas

Según el modelo teórico propuesto, el liderazgo transformacional es un elemento estratégico que puede llevar a la configuración directa del desarrollo del talento humano en las microempresas. A través de la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, los líderes construyen un ambiente propicio para mejorar la motivación laboral, la comunicación organizacional, el compromiso y el trabajo colaborativo entre los miembros de la organización.

Estas cualidades humanas se inclinan hacia procesos internos de innovación, la búsqueda de la mejora continua, la calidad del servicio y el aprendizaje organizacional, los mismos ingredientes que se identifican como vitales para mejorar la gestión empresarial. En consecuencia, las microempresas mejoran su capacidad para adaptarse a las demandas del entorno, mejorar la satisfacción del cliente y desarrollar ventajas competitivas sostenibles. Desde este ángulo, la sostenibilidad empresarial no solo se basa en factores financieros o en el comportamiento del mercado, sino también en la capacidad de los líderes para aprovechar el potencial humano y transformar positivamente la cultura organizacional. Por lo tanto, el liderazgo transformacional se enmarca como un mecanismo articulador a través del cual el desarrollo organizacional y la sostenibilidad de las microempresas en contextos emergentes como Esmeraldas, Ecuador, interactúan.

Materiales y métodos

Este estudio se realizó de forma cuantitativa para la medición y análisis de los indicadores de liderazgo transformacional y su efecto en la sostenibilidad empresarial de las microempresas en el contexto comercial de la ciudad de Esmeraldas, Ecuador. Proporcionó información cuantificable con instrumentos estructurados y brindó la oportunidad de describir las características de las variables bajo estudio basándose en evidencia empírica. El diseño de la investigación fue no experimental ya que las variables, al ser observadas de manera

natural y no controladas por los investigadores, fueron observadas. Además, se adoptó un diseño transversal ya que la información se obtuvo del mismo período, durante el cual se caracterizaron los estados de los líderes transformacionales y los indicadores organizacionales que vinculan la sostenibilidad empresarial durante el período de estudio. El estudio fue descriptivo por su estudio del comportamiento de las dimensiones del liderazgo transformacional y su relación con las características organizacionales de la sostenibilidad empresarial de las microempresas estudiadas: se pretendía identificar, caracterizar y analizar su naturaleza.

La población del estudio incluyó a 45 microempresarios, 40 empleados, 40 clientes y 8 especialistas del contexto de microempresas comerciales en la ciudad de Esmeraldas. Participando en el proceso de diagnóstico que se desarrolló a lo largo de la investigación doctoral, estos actores pudieron aprovechar los datos disponibles desde una variedad de puntos de vista organizacionales. Se eligió un muestreo por conveniencia basado en métodos no probabilísticos para determinar a los participantes basándose en la disponibilidad, accesibilidad y aplicabilidad de los objetivos de investigación.

La muestra estuvo compuesta por 133 participantes, y se distribuyó de la siguiente manera:

- 45 microempresarios en el sector comercial (34%).
- 40 trabajadores en las microempresas (30%).
- 40 clientes frecuentes (30%).
- 8 especialistas en administración, capacitación e investigación (6%).

Variables del Estudio

Variable independiente: Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional se introdujo como la capacidad del microempresario para aprovechar el impacto positivo en sus colaboradores involucrados en los procesos de motivación, comunicación, participación e innovación para promover el desarrollo organizacional y fortalecer el talento humano. Se utilizaron tres dimensiones desarrolladas a partir de la investigación doctoral para evaluar la evaluación del trabajo:

1. Dimensión Cognitiva: Informada por el conocimiento, conceptualización y base teórica sobre el conocimiento de los microempresarios en términos de liderazgo, gestión organizacional y gestión de personal.
2. Dimensión Procedimental: Relacionada con las habilidades procedimentales que permiten el uso de estrategias de liderazgo en procesos de gestión, comunicación, toma de decisiones, trabajo en equipo y solución de problemas organizacionales.
3. Dimensión Actitudinal: Asociada con valores, actitudes y comportamientos asociados con el ejercicio del liderazgo, incluyendo responsabilidad, ética, compromiso, empatía, apertura al cambio y disposición para aprender.

Variable dependiente: Indicadores Organizacionales Relacionados con la Sostenibilidad Empresarial

La sostenibilidad empresarial se relacionó con medidas organizacionales durante el diagnóstico, ya que los indicadores de desempeño interno, calidad de gestión y la capacidad institucional de las microempresas, y el grado de capacidad de las microempresas para mantenerse alrededor de las cuales se espera que sobrevivan se encontraron a través de los indicadores organizacionales identificados en el diagnóstico del problema, y ser indicadores de sostenibilidad. Los indicadores considerados fueron:

- Motivación laboral.
- Comunicación organizacional.
- Trabajo en equipo.
- Calidad del servicio.
- Satisfacción del cliente.
- Mejora continua.

Los indicadores seleccionados estaban estrechamente relacionados con el desempeño organizacional y la competitividad y también con la sostenibilidad de las microempresas en contextos emergentes.

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Liderazgo Transformacional (Variable Independiente)	Cognitiva	Conocimiento de los principios del liderazgo transformacional; comprensión de la motivación del personal; conocimiento de estrategias de comunicación organizacional; comprensión de la toma de decisiones participativa; conocimiento sobre calidad del servicio y satisfacción del cliente.	Encuesta, entrevista	Cuestionario dirigido a microempresarios; guía de entrevista
	Procedimental	Aplicación de estrategias de motivación; comunicación efectiva con colaboradores; promoción del trabajo en equipo; participación en la toma de decisiones; implementación de acciones de mejora continua; gestión de la calidad del servicio.	Encuesta, observación	Cuestionario; guía de observación
	Actitudinal	Ética y responsabilidad; respeto hacia colaboradores y clientes; apertura al cambio; disposición al aprendizaje; compromiso organizacional; empatía y liderazgo participativo.	Observación, encuesta	Guía de observación; cuestionario
Sostenibilidad Empresarial (Variable Dependiente)	Desempeño Organizacional	Calidad del servicio; satisfacción del cliente; eficiencia en los procesos de trabajo; cumplimiento de objetivos organizacionales.	Encuesta, entrevista	Cuestionario; guía de entrevista
	Capital Humano	Motivación laboral; compromiso del personal; trabajo colaborativo; clima organizacional.	Encuesta, observación	Cuestionario; guía de observación
	Mejora Continua y Competitividad	Innovación en la gestión; capacidad de adaptación al cambio; implementación de mejoras; fortalecimiento de la competitividad empresarial; permanencia organizacional.	Encuesta, entrevista	Cuestionario; guía de entrevista

Fuente: Elaboración propia.

Recolección de datos y herramientas

La instrumentación fueron los instrumentos que se adoptaron en la construcción de la investigación doctoral.

Encuesta: Se han estudiado las dimensiones del liderazgo transformacional y los indicadores organizacionales relacionados con la sostenibilidad empresarial a través de encuestas a microempresarios, empleados y clientes.

Datos observacionales: El conocimiento adquirido se basa en observaciones de comportamientos, actitudes y prácticas respecto al liderazgo, la comunicación organizacional, las relaciones laborales y el servicio al cliente en las microempresas analizadas. Se realizó una entrevista semiestructurada con expertos en gestión, formación y emprendimiento, utilizada para ampliar la interpretación de los resultados obtenidos mediante el examen de los indicadores, con el objetivo de profundizar en la evaluación. La implementación integrada de estas herramientas proporcionó una triangulación metodológica que mejoró la solidez y credibilidad de los hallazgos.

Fiabilidad de los instrumentos

La consistencia interna de los instrumentos fue examinada en el contexto de los procesos de validación de la investigación doctoral. También se implementó la triangulación de fuentes e instrumentos, incluyendo las percepciones de microempresarios, empleados, clientes y especialistas, lo que aumentó la fiabilidad de los resultados. Los niveles de valoración proporcionados en la Tabla 3 se emplearon para facilitar la interpretación de los resultados.

Tabla 3. Escala de interpretación de variables

Rango (%)	Nivel
81–100	Alto
61–80	Medio-Alto
41–60	Medio
21–40	Bajo
0–20	Muy Bajo

Procesamiento y análisis de la información

La información fue organizada, codificada y procesada utilizando técnicas estadísticas descriptivas. Se utilizaron frecuencias absolutas, porcentajes e índices de valoración para caracterizar el comportamiento de las dimensiones del liderazgo transformacional y los indicadores organizacionales asociados con la sostenibilidad empresarial. Luego, se realizó un análisis comparativo e interpretativo de los resultados de varios instrumentos aplicados, lo que permitió identificar fortalezas, debilidades y potencialidades en la gestión de

las microempresas estudiadas. Los hallazgos fueron interpretados posteriormente basándose en los criterios de valoración establecidos para cada indicador junto con la integración de la información obtenida a través de la triangulación metodológica.

Resultados

Caracterización de los microempresarios

La muestra consistió en 45 microempresarios del sector comercial de la ciudad de Esmeraldas, seleccionados mediante un muestreo intencional por conveniencia. Además, para la triangulación de la información, participaron 40 empleados, 40 clientes y 8 especialistas en administración, capacitación e investigación, sumando un total de 133 participantes. Esta composición permitió una visión integral del fenómeno estudiado desde diferentes perspectivas organizacionales.

Tabla 4. Perfil de los participantes

Participantes	Frecuencia	Porcentaje (%)
Microempresarios	45	34
Empleados	40	30
Clientes	40	30
Especialistas	8	6
Total	133	100

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados evidencian que los microempresarios constituyen el grupo principal de análisis, complementado con la percepción de empleados, clientes y especialistas, lo que fortalece la validez del diagnóstico realizado.

Tabla 5. Valoración de especialistas sobre la pertinencia del liderazgo transformacional

Criterio evaluado	Valoración predominante
Importancia para la gestión empresarial	Muy alta
Contribución al desempeño organizacional	Alta
Incidencia en la motivación laboral	Muy alta
Influencia en la calidad del servicio	Alta
Potencial para fortalecer la sostenibilidad empresarial	Muy alta

Fuente: Elaboración propia a partir de la consulta a especialistas.

Los especialistas coincidieron en que el liderazgo transformacional puede identificarse como un impulsor estratégico en la mejora empresarial, el rendimiento organizacional y la promoción de condiciones favorables para la sostenibilidad de las microempresas.

Nivel de liderazgo transformacional

Se evaluaron las dimensiones cognitivas, procedimentales y actitudinales para evaluar el liderazgo transformacional. Los resultados permitieron identificar las fortalezas y debilidades asociadas con los conocimientos, habilidades y actitudes de los microempresarios en el ejercicio de sus funciones gerenciales.

Tabla 6. Resultados generales de las dimensiones del liderazgo transformacional

Dimensión	Índice	Nivel
Cognitiva	0,50	Medio
Procedimental	0,50	Medio
Actitudinal	0,66	Medio-Alto
Promedio general	0,55	Medio

Fuente: Elaboración propia a partir del diagnóstico inicial.

La calificación promedio general del liderazgo transformacional fue de (0.55), con mejores resultados observados en la dimensión actitudinal en comparación con las dimensiones cognitiva y procedimental. Esto indica que los microempresarios tienen una disposición favorable hacia el cambio y la mejora continua, aunque tienen limitaciones en conocimientos y habilidades específicas asociadas con el liderazgo transformacional.

Dimensión cognitiva

La dimensión cognitiva se analiza para conocer el conocimiento existente relacionado con el liderazgo, la gestión empresarial y el servicio al cliente.

Tabla 7. Principales resultados de la dimensión cognitiva

Indicador	Índice	Nivel
Capacitación recibida	0,43	Medio
Conocimiento sobre liderazgo transformacional	0,39	Bajo
Dominio de herramientas administrativas	0,51	Medio
Atención al cliente	0,61	Alto
Toma de decisiones	0,47	Medio

Fuente: Elaboración propia a partir del diagnóstico inicial.

Los resultados indican que el conocimiento relacionado con el servicio al cliente es la principal fortaleza (0.61) y el conocimiento específico sobre liderazgo transformacional es la principal debilidad (0.39), lo que impide la aplicación de prácticas modernas de gestión y gestión del talento humano. Dimensión procedimental Los resultados procedimentales revelaron que la aplicación de estrategias de liderazgo enfrentó deficiencias en términos de motivación del personal, comunicación organizacional, trabajo en equipo y toma de decisiones participativa. Estas deficiencias se traducen en un impacto directo en la gestión interna de la microempresa y en la calidad de los procesos organizacionales.

Dimensión actitudinal

La dimensión actitudinal se clasificó más favorablemente que todas las demás (0.66), considerando aspectos relacionados con la ética, la disposición al cambio, la apertura a la capacitación y el interés en mejorar el rendimiento empresarial. Estos hallazgos son fortalezas clave para la ejecución de iniciativas para mejorar el liderazgo transformacional. Indicadores de sostenibilidad empresarial La sostenibilidad empresarial se analizó en base a indicadores organizacionales estrechamente relacionados con el liderazgo transformacional y la gestión del talento humano.

Tabla 8. Indicadores asociados a la sostenibilidad empresarial

Indicador	Comportamiento observado
Motivación laboral	Bajo
Comunicación organizacional	Bajo
Trabajo en equipo	Bajo
Calidad del servicio	Medio
Satisfacción del cliente	Medio
Mejora continua	Medio

Fuente: Elaboración propia a partir de la sistematización de resultados del diagnóstico.

Los resultados demuestran que las debilidades organizacionales predominantes se centran en elementos internos relacionados con el talento humano, especialmente en la motivación, la comunicación y el trabajo colaborativo. Como contrapunto, los aspectos relacionados con el servicio al cliente mostraron un comportamiento más favorable, lo que indica la posibilidad de fortalecer la sostenibilidad empresarial a través de procesos de mejora organizacional.

Relación entre liderazgo transformacional y sostenibilidad empresarial

Los resultados fueron analizados de manera integral para identificar la asociación conceptual entre los niveles de liderazgo transformacional y los indicadores de sostenibilidad empresarial observados en las microempresas bajo investigación.

Tabla 9. Relación conceptual entre liderazgo transformacional y sostenibilidad empresarial

Variable	Comportamiento observado
Liderazgo transformacional	Nivel medio (0,55)
Sostenibilidad empresarial	Nivel medio-bajo
Relación identificada	Positiva

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados sugieren que las limitaciones identificadas en las dimensiones cognitiva y procedimental del liderazgo transformacional se reflejan en debilidades asociadas a la motivación laboral, la comunicación organizacional, el trabajo en equipo y la mejora continua. De manera complementaria, las fortalezas observadas en la dimensión actitudinal se relacionan con una mayor orientación hacia el servicio y la satisfacción del cliente.



Figura 3. Modelo conceptual derivado de los resultados

Los resultados obtenidos permiten inferir que el liderazgo transformacional actúa como un factor dinamizador de la sostenibilidad empresarial. En la medida en que los microempresarios fortalecen sus capacidades de liderazgo, mejoran los niveles de motivación de sus colaboradores, se optimiza la calidad del servicio ofrecido y aumenta la satisfacción del cliente. Estas condiciones generan ventajas organizacionales que favorecen la competitividad, la permanencia empresarial y el crecimiento sostenible de las microempresas en el contexto de Esmeraldas.

Discusión

El liderazgo transformacional como un activo estratégico para las microempresas

Los resultados revelaron que el liderazgo transformacional de los microempresarios en Esmeraldas fue calificado como moderado (en promedio 0.55), pero con mayores fortalezas en la dimensión actitudinal y más débiles en las dimensiones cognitiva y procedimental. Se puede deducir que: aunque existe un cierto nivel de aceptación de la evolución, el ajuste y el progreso continuo, también hay déficits que pueden atribuirse al conocimiento y las habilidades necesarias para hacer un uso efectivo del liderazgo transformacional.

Esta es la razón de tener la mentalidad cambiante de tales líderes, pero de hecho, solo están medio capacitados para las actividades de liderazgo transformacional, teniendo un conocimiento y habilidades limitados. Similar a Bass (1985), esto sugiere que el liderazgo transformacional es estratégicamente la capacidad de movilizar potenciales humanos a través de la motivación, la construcción de una visión compartida y el fortalecimiento del compromiso organizacional. Asimismo, Avolio y Bass (2004) señalaron que los líderes transformacionales cultivan un conjunto adecuado de factores y contextos para el aprendizaje y la innovación, que son condiciones críticas para el logro de organizaciones que funcionan en entornos fluidos.

El liderazgo que cambia la dinámica en una organización, según Yukl (2010), es liderazgo transformacional cuando se fomentan los esfuerzos colaborativos y se alientan las respuestas organizacionales. Los resultados de este estudio apoyan la afirmación anterior, ya que las principales limitaciones observadas en las microempresas

están estrechamente vinculadas a temas como la comunicación organizacional, la motivación del equipo y la participación en la toma de decisiones. Por lo tanto, el liderazgo transformacional debe verse como un activo estratégico para mejorar las capacidades internas de las microempresas y su eficiencia organizacional, particularmente en contextos donde dominan los procesos de gestión convencionales.

Más allá de la gestión tradicional: Evidencia de América Latina

Muchas microempresas latinoamericanas están situadas en entornos complejos con restricciones económicas combinadas, desafíos tecnológicos y brechas en la capacitación en gestión. En este sentido, los estudios han demostrado que la continuidad de los estilos de liderazgo existentes actúa como un obstáculo para la innovación y el crecimiento en el negocio.

Los hallazgos obtenidos por Esmeraldas son consistentes con las observaciones de Araya-Pizarro (2023) de Chile, quien ha encontrado que el liderazgo tiene un gran impacto en el desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas (PYMES). Asimismo, Barberán et al. (2025) encontraron en Ecuador que el liderazgo influye en el desempeño organizacional en microempresas, principalmente en términos de productividad y gestión del talento humano.

De la misma manera, las propuestas de Kantis et al. (2015) enfatizan que las pequeñas unidades productivas en América Latina están limitadas por la falta de profesionalización de la gestión empresarial, y esto también es evidente en las microempresas que evaluamos en este estudio. La baja puntuación recibida para los indicadores de desempeño de liderazgo, capacitación y toma de decisiones del liderazgo transformacional y la capacitación, muestra que los modelos de gestión que se basan principalmente en la experiencia empírica muestran resiliencia.

Estos hallazgos demuestran que para transformar las microempresas latinoamericanas, sin embargo, los métodos tradicionales dirigidos a las operaciones diarias deben ser reemplazados por nuevos modelos dirigidos a la gestión para el aprendizaje, la innovación y el desarrollo de capacidades gerenciales.

Liderazgo transformacional y sostenibilidad empresarial

El estudio ha identificado una relación funcional entre el liderazgo transformacional y varios indicadores organizacionales relacionados con la sostenibilidad empresarial como uno de sus principales hallazgos. Aunque el estudio no tuvo una perspectiva correlacional, los hallazgos reflejan que las principales limitaciones encontradas en el liderazgo transformacional son consistentes con debilidades en la motivación laboral, la comunicación organizacional, el trabajo en equipo y los esfuerzos de mejora continua.

Teóricamente, esto es consistente con las proposiciones hechas por García et al. (2007), quienes sostienen que el liderazgo transformacional mejora el aprendizaje institucional, la innovación y los resultados positivos de la organización. De manera similar, Bass y Riggio (2006) afirman que este tipo de liderazgo fomenta la confianza, la cooperación y el compromiso de los trabajadores, que están asociados con la sostenibilidad empresarial.

El resultado nos permite entender que la sostenibilidad del negocio en las microempresas no es solo una cuestión de recursos financieros o del entorno empresarial que se requiere, sino que también depende de la capacidad de los líderes para movilizar el talento humano, construir una asociación organizacional positiva, promover mejoras permanentes y procesos de innovación. Así, el liderazgo transformacional se convierte en un factor habilitador para la mejora de la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la permanencia del negocio en entornos que se caracterizan altamente por la incertidumbre y la competencia.

Implicaciones para las microempresas ecuatorianas

Los resultados del estudio ecuatoriano tienen importantes implicaciones para las microempresas ecuatorianas, particularmente a la luz de un entorno económico cada vez más intangible, donde la ventaja competitiva depende de componentes intangibles del conocimiento, la innovación y la gestión del talento humano de las pymes. Los resultados muestran que por razones de competitividad es importante que los microempresarios en negocios a pequeña escala sean capacitados en gestión para aumentar su capacidad gerencial entrenándolos sistemáticamente en habilidades transformacionales. Mejorar estas habilidades es fundamental para optimizar las operaciones internas de una empresa y desarrollar la capacidad de la organización para responder al entorno.

Para la innovación, el liderazgo transformacional es un concepto que fomenta el desarrollo de nuevas ideas, la creatividad en la resolución de problemas y la colaboración entre una organización y sus empleados. Y esas capacidades son críticas para impulsar el tipo de productividad que necesitamos para sobrevivir y prosperar

en un mundo de mercados cada vez más frenéticos. Además, el éxito empresarial duradero está fuertemente relacionado con cómo una organización interactúa con sus empleados y clientes. Por lo tanto, el refuerzo del liderazgo transformacional puede mejorar tanto la calidad del servicio como la satisfacción del cliente y ayudar a consolidar ventajas competitivas sostenibles a lo largo del tiempo.

Implicaciones para el Desarrollo Empresarial en Esmeraldas

En términos de Esmeraldas, los hallazgos son de especial interés debido a la importancia de las microempresas para la generación de empleo y el dinamismo económico, y debido al fortalecimiento del tejido productivo local. A partir de los datos recopilados, parece argumentarse que el fortalecimiento de competencias en liderazgo puede servir para fortalecer la gestión de las microempresas y desarrollar lugares de trabajo más efectivos y participativos como medio de desarrollo territorial. Esto es particularmente significativo en una provincia cargada de desempleo, economía informal, así como restricciones estructurales al desarrollo económico.

Por otro lado, un liderazgo mejorado puede reforzar un negocio saludable y una cultura organizacional orientada al cambio enfocada en el aprendizaje (y la mejora continua) mejorando los procesos. Tales circunstancias son propicias para reforzar la capacidad de las microempresas en incertidumbres económicas para ser resilientes y crear empleo y bienestar social. Con este fin, las políticas de apoyo al emprendimiento y desarrollo empresarial en Esmeraldas deberían integrar los programas de capacitación gerencial y liderazgo transformacional como elementos integrales para fomentar organizaciones más competitivas, sostenibles y locales.

Contribución Teórica del Estudio

La contribución teórica general de este estudio es argumentar a favor de la inclusión del liderazgo transformacional en el área de sostenibilidad empresarial en microempresas comerciales en entornos emergentes. A diferencia de las investigaciones preocupadas solo por el rendimiento de la empresa o la capacitación empresarial, este estudio consiste en la inclusión de variables, talento humano, calidad del servicio y satisfacción del cliente mediante una forma teórica que sustenta la sostenibilidad empresarial.

El Modelo de Liderazgo Transformacional para la Sostenibilidad Empresarial (LT-SE) propuesto para el liderazgo se suma a la literatura actual sobre liderazgo como un recurso estratégico para mejorar la competitividad, la resiliencia organizacional y la sostenibilidad de las microempresas. El marco también crea un concepto ideal para la validación empírica, particularmente en futuras investigaciones académicas en América Latina con características socioeconómicas similares.

Implicaciones Prácticas: Las ideas aplicadas de este estudio tienen aplicabilidad a diversos actores que trabajan en el desarrollo empresarial.

Para los microempresarios: Se necesitan competencias para fortalecer competencias en torno al liderazgo, la comunicación organizacional, la motivación del personal y la gestión del talento humano como mecanismos para lograr la competitividad empresarial en competitividad.

Para las universidades: Los resultados respaldan la necesidad de crear programas de capacitación continua y vinculación para mejorar las habilidades gerenciales entre los emprendedores y propietarios de microempresas que lo requieran.

Para los gobiernos locales: Se sugiere que, a nivel de los gobiernos locales, se lancen e implementen políticas y programas de capacitación en favor de la profesionalización de la gestión organizacional y la mejora de la competencia empresarial.

Para las organizaciones de apoyo: Las cámaras de comercio, asociaciones productivas y organizaciones de desarrollo pueden referenciar el modelo LT-SE a nivel organizacional para guiar la formulación de estrategias de fortalecimiento empresarial que se adapten a las microempresas locales.

Propuesta de Modelo

Modelo de Liderazgo Transformacional para la Sostenibilidad Empresarial (LT-SE)

Este estudio nos permitió identificar que las principales limitaciones en las microempresas comerciales de Esmeraldas no se restringen solo a las restricciones operativas y financieras, sino también a la gestión del talento humano, la comunicación organizacional, el trabajo colaborativo y la calidad del servicio. Teóricamente, el estudio anterior también indicó que el liderazgo transformacional presenta un camino para mejorar estos factores mediante la motivación de los individuos para que hagan una contribución activa e innoven, y a través del compromiso de la organización.

Combinando los hallazgos empíricos y el examen de la literatura teórica, se propone el Modelo de Liderazgo Transformacional para la Sostenibilidad Empresarial (LT-SE), conceptualizado como un modelo explicativo que proporciona una visión de cómo los atributos de desempeño transformacional de los microempresarios apoyan la sostenibilidad empresarial en contextos con restricciones estructurales, mientras que la alta competitividad es el enfoque.

El modelo asume que el liderazgo transformacional es un impulsor de los procesos organizacionales, lo que establece condiciones favorables para el crecimiento del talento humano, la mejora de la comunicación organizacional y el fortalecimiento de una cultura colaborativa. Estas condiciones tienen una incidencia directa en la calidad del servicio, mientras que los factores de satisfacción del cliente también son responsables de la sostenibilidad de la empresa.



Figura 4. Modelo Sistémico LT-SE

El modelo considera el negocio sostenible como una alineación sistémica de liderazgo, personas y enfoque. Visto de esta manera, la sostenibilidad es más que solo economía y se trata de la capacidad de la empresa para empoderar a las personas, solidificar procesos y crear valor para los clientes.

Fundamento del modelo

La teoría LT-SE se basa en la creencia de que las organizaciones sostenibles deben aumentar sus capacidades de recursos humanos y organizacionales simultáneamente. El liderazgo transformacional es el elemento clave crucial para el proceso, porque fomenta la movilización del potencial de los colegas a través de acciones positivas, participación y desarrollo humano. La motivación del personal es el resultado observable inicial del liderazgo transformacional. Cuando hay un sentimiento de apoyo, elogio y crecimiento de los trabajadores, tanto la contribución hacia como la identificación con el objetivo de la organización se ven mejoradas. Todo esto es propicio para crear entornos de trabajo más activos y mutuos. Luego, la comunicación interna (organizacional) sirve como un medio para articular las asociaciones presentes en un negocio. Una buena comunicación permite coordinar actividades, minimizar cualquier idea conflictiva y reforzar la visión común del objetivo empresarial. La motivación y la comunicación son la causa del trabajo colaborativo.

Los equipos de trabajo colaborativo tienen mayor eficiencia para resolver problemas, innovar y responder al mercado frente a la competencia. La calidad del servicio está directamente asociada con la experiencia de estas relaciones, ya que los socios leales motivados desarrollan una atención para satisfacer las necesidades del cliente. Una mayor calidad de servicio a su vez conduce a una mayor satisfacción del cliente, una lealtad más fuerte y una mejor imagen de la empresa. La interacción de estos factores finalmente contribuye al fortalecimiento de la sostenibilidad empresarial, tal como se define por la capacidad de la microempresa para

continuar operando, responder a las condiciones ambientales cambiantes, optimizar sus procesos y lograr ventajas competitivas sostenibles a largo plazo.

Generalización del modelo LT-SE en la ciencia

Es a través de la lente teórica de las microempresas en el dominio de las microempresas que el modelo propuesto proporciona una integración paso a paso de las variables estudiadas por separado durante mucho tiempo. El modelo LT-SE no prioriza una sola dimensión entre los aspectos de gestión únicamente (capacidad financiera o administrativa), sino que agrega liderazgo, capacidad humana, calidad del servicio y satisfacción del cliente como componentes del éxito que son interdependientes de la sostenibilidad empresarial.

El modelo también proporciona un marco interpretativo hacia las economías y territorios en desarrollo, particularmente aquellos con una característica de microempresa como en Esmeraldas, como motor de crecimiento económico y creación de empleo en estos territorios. El liderazgo transformacional como tal deja de ser solo una capacidad de gestión y se convierte en parte de una capacidad estratégica orientada a mejorar la competitividad, la resiliencia organizacional y la sostenibilidad empresarial. Por lo tanto, el modelo LT-SE es una herramienta conceptual que puede impulsar más investigaciones e intervenciones de capacitación empresarial y estrategias de mejora organizacional hacia las microempresas en entornos latinoamericanos.

Conclusiones

Los resultados que nos permitieron identificar que el nivel de liderazgo transformacional de los microempresarios del sector comercial de Esmeraldas es generalmente de naturaleza media, enfocándose en fortalezas principalmente en la dimensión actitudinal, mientras que también muestra limitaciones en las dimensiones cognitiva y procedimental. Tal contexto, aunque indica una inclinación hacia el cambio, la capacitación y la mejora continua, también revela deficiencias con respecto al conocimiento y las habilidades necesarias para practicar prácticas de liderazgo moderno orientadas al fortalecimiento organizacional.

El estudio, indica que el liderazgo transformacional está vinculado con muchos elementos organizacionales relacionados con la sostenibilidad empresarial. Aunque la investigación tuvo un aspecto descriptivo, los resultados indican que la motivación laboral, la comunicación organizacional, el trabajo colaborativo, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente son factores destacados al examinar cómo las prácticas de liderazgo contribuyen a la fortaleza de las microempresas. Como resultado, el cultivo de competencias transformacionales es un imperativo estratégico para mejorar el rendimiento organizacional y promover la permanencia empresarial.

Este análisis mostró que la dimensión actitudinal fue la más valorada, incluyendo aspectos como la responsabilidad, el compromiso, la apertura al aprendizaje y la disposición al cambio. En contraste, los elementos cognitivos y procedimentales indicaron el potencial de mejora, especialmente en estrategias de liderazgo, gestión participativa y desarrollo de habilidades para una gestión eficiente del talento humano.

Los principales desafíos experimentados por las microempresas de Esmeraldas se debieron a la deficiencia de capacitación gerencial, débil comunicación organizacional, baja promoción del trabajo colaborativo en la cultura laboral y la necesidad de consolidar procesos de innovación y mejora continua. Estas condiciones limitan la capacidad de las organizaciones para responder a contextos de creciente presión competitiva, rápida innovación tecnológica e incertidumbre económica generalizada.

Esta investigación presenta un marco conceptual al integrar hallazgos empíricos con la literatura especializada que puede formar la base de este estudio de liderazgo transformacional, este modelo se conoce como el Modelo de Liderazgo Transformacional para la Sostenibilidad Empresarial (LT-SE); es la principal contribución científica. Al utilizar este modelo, se enriquece la comprensión del liderazgo transformacional como concepto, ya que se asocia con los diversos factores de sostenibilidad empresarial (motivación laboral, comunicación organizacional, trabajo colaborativo, calidad del servicio y satisfacción del cliente).

La propuesta proporciona una lente específica y accionable para las microempresas en economías emergentes y representa un marco conceptual para futuras investigaciones, intervenciones de desarrollo empresarial y estrategias de desarrollo territorial. Además, la investigación contribuye a proporcionar evidencia de la importancia de considerar el liderazgo transformacional no solo como una competencia gerencial, sino como

un recurso estratégico que puede fortalecer la competitividad, la resiliencia organizacional y la generación de valor sostenible en las microempresas. Desde este punto de vista, el liderazgo se configura como una variable articuladora que conecta el cultivo del talento humano con la calidad de la gestión y la sostenibilidad empresarial.

Por último, se sugiere la validación empírica del modelo LT-SE a través de diseños de modelado correlacional, explicativo y estructural para futuras investigaciones, ya que estos diseños permiten establecer la intensidad de las relaciones entre el LT-SE y sus componentes. Finalmente, se justifica un alcance de aplicación más extenso a otros sectores productivos y territorios de Ecuador, para abordar otras dimensiones, a saber, en relación con la innovación, la transformación digital, la resiliencia organizacional y el aprendizaje empresarial, y diseñar estudios comparativos que puedan arrojar luz sobre el comportamiento del liderazgo transformacional en diferentes contextos empresariales de América Latina.

Referencias bibliográficas

Alles, M. (2010). Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias. Ediciones Granica.

Añorga, J. (1995). Teoría de los sistemas de superación. Editorial ISPEJV-CENESEDA.

Araya-Pizarro, S. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile. Revista de Facultad de Ciencias Económicas, 31(1), 69-86. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10231096.pdf

Avolio, B. J. (2004). Cuestionario de Liderazgo Multifactorial. Manual y conjunto de muestras. Mindgarden.

Bansal, P., & DesJardine, M. R. (2014). Business sustainability: It is about time. Strategic Organization, 12(1), 70-78.

Barberán, N., Bastidas, T., & Herrera, C. (2025). Influencia del liderazgo en el rendimiento organizacional de las microempresas en Guayaquil. Revista Scielo, 27(2). https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1317-05702025000200437&script=sci_arttext

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. The Free Press.

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Lawrence Erlbaum Associates.

Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row.

Carlyle, T. (1841). Sobre los héroes, el heroísmo y lo heroico en la historia. Fraser.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill.

Cobas, S. (2024). Estrategia de capacitación para el desempeño profesional de los animadores turísticos en La Habana [Tesis doctoral, Universidad Central de Ciencias Pedagógicas].

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). Micros, pequeñas y medianas empresas (MiPyMe). https://www.cepal.org/es/temas/micro-pequenas-medianas-empresas-mipyme

Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES). (2020). Educación Superior y Sociedad: ¿Qué pasa con su vinculación? https://www.caces.gob.ec/wp-content/uploads/Documents/PUBLICACIONES/Educaci%C3%B3n%20Superior%20y%20Sociedad.%20%C2%BFQu%C3%A9%20pasa%20con%20su%20vinculaci%C3%B3n%20%281%29.pdf

Consejo de Educación Superior (CES). (2010). Ley Orgánica de Educación Superior. https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf

Consejo de Educación Superior (CES). (2013). Reglamento de Régimen Académico. https://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Enero/Anexos%20Procu/An-lit-a2-Reglamento%20de%20R%C3%A9gimen%20Acad%C3%A9mico.pdf

Córdova, S., Aillón, J., & Maldonado, I. (2025). La capacitación continua en la productividad laboral. Revista InveCom, 5(3). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632025000300115

Drucker, P. F. (2004). La disciplina de la innovación. Harvard Business Review, 82(8), 93-98. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1700799

Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone.

Fiedler, F. E. (1967). A theory of leadership effectiveness. McGraw Hill.

García, V., Romerosa, M., & Llorens, F. (2007). Liderazgo transformacional: influencia en la visión compartida, aprendizaje, innovación y resultado organizativo. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 16(4), 24-46. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2504888

Guerra, A. (2024). El liderazgo transformacional y su impacto en el desarrollo del talento humano [Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar]. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9942/1/T4375-MGTH-Guerra-El%20liderazgo.pdf

Hersey, P., & Blanchard, K. (1982). Management of organizational behavior: Utilizing human resources. Prentice-Hall.

Horruitiner, P. (2006). La universidad cubana: el modelo de formación. Félix Varela.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2023). Registro Estadístico de Empresas 2023. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2024/Semestre_I/Boletin_REEM_2023.pdf

Kantis, H., Ishida, M., & Komori, M. (2015). Empresarialidad en economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este de Asia. Banco Interamericano de Desarrollo. https://webimages.iadb.org/publications/spanish/document/Empresarialidad-en-econom%C3%ADas-emergentes-Creaci%C3%B3n-y-desarrollo-de-nuevas-empresas-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Este-de-Asia.pdf

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). Dirección de Marketing. Pearson Educación.

Lovato, S., Coronel, V., Saltos, G., & Bermúdez, C. (2024). El rol de la capacitación empresarial en los emprendimientos de zonas rurales del Ecuador. Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 8(2), 264-273. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10293595.pdf

Lozano, R. (2018). Sustainable business models: Providing a more holistic perspective. Business Strategy and the Environment, 27(8), 1159-1174.

OECD/CAF/SELA. (2024). Índice de Políticas para PyMEs: América Latina y el Caribe 2024. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2024/07/sme-policy-index-latin-america-and-the-caribbean-2024_d0ab1c40/807e9eaf-es.pdf

Organización de Naciones Unidas (ONU). (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/page/objetivos-de-desarrollo-sostenible

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12-40.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). Administración. Pearson.

Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A review of the literature. Journal of Psychology, 25, 35-71. https://doi.org/10.1080/00223980.1948.9917362

Valiente, P., Góngora, G., Torres, J., & Otero, Y. (2013). La experiencia cubana en la formación del profesor universitario. Revista de Docencia Universitaria, 11(3), 91-123. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4558076.pdf

Yukl, G. (2010). Leadership in organizations (7th ed.). Pearson. https://www.researchgate.net/publication/263066084_Leadership_in_Organizations_7th_edition_by_Gary_Yukl

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Declaración de responsabilidad de autoría

Los autores del manuscrito señalado, DECLARAMOS que hemos contribuido directamente a su contenido intelectual, así como a la génesis y análisis de sus datos; por lo cual, estamos en condiciones de hacernos públicamente responsable de él y aceptamos que sus nombres figuren en la lista de autores en el orden indicado. Además, hemos cumplido los requisitos éticos de la publicación mencionada, habiendo consultado la Declaración de Ética y mala praxis en la publicación.

Mayra Alejandra Escandón Franco y Dr. C. Lázara Bastida Lugones: Proceso de revisión de literatura y redacción del artículo.