

**Leadership and organizational culture: A systematic review and its application in business contexts**

**Liderazgo y cultura organizacional: Una revisión sistemática y su aplicación en contextos empresariales**

**Autores:**

Estrella-Salazar, Paula María  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA  
Posgradista de la Maestría en Administración de Empresas con Mención en Dirección y Gestión de Proyectos  
Cuenca – Ecuador



[pmestrellas65@est.ucacue.edu.ec](mailto:pmestrellas65@est.ucacue.edu.ec)



<https://orcid.org/0009-0008-5251-7091>

Cisneros-Quintanilla, Diego Patricio  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA  
Docente de la Maestría en Administración de Empresas con Mención en Dirección y Gestión de Proyectos  
Cuenca – Ecuador



[dcisneros@ucacue.edu.ec](mailto:dcisneros@ucacue.edu.ec)



<https://orcid.org/0000-0003-0897-8938>

Ortega-Castro, Juan Carlos  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA  
Docente Tutor de la Maestría en Administración de Empresas con Mención en Dirección y Gestión de Proyectos  
Cuenca – Ecuador



[jcortegac@ucacue.edu.ec](mailto:jcortegac@ucacue.edu.ec)



<https://orcid.org/0000-0001-6496-4325>

Fechas de recepción: 14-FEB-2025 aceptación: 14-MAR-2025 publicación: 15-MAR-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigiar.com/>



## Resumen

El presente estudio realiza una revisión sistemática sobre la relación entre liderazgo y cultura organizacional, elementos clave para el éxito empresarial en un entorno globalizado y dinámico. La investigación se centra en analizar cómo el liderazgo puede influir en la preservación y fortalecimiento de la cultura organizacional, identificando patrones clave y vacíos en la literatura existente. A través de un enfoque descriptivo-analítico, se recopilaron y analizaron artículos relevantes mediante el método PRISMA, seleccionando aquellos que abordan el liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional. Los resultados destacan que el liderazgo transformacional es un factor determinante para fomentar la innovación, la sostenibilidad y la adaptabilidad en las organizaciones. Este tipo de liderazgo promueve un entorno laboral positivo, basado en la comunicación efectiva, la motivación y el aprendizaje continuo, lo que contribuye al compromiso de los empleados y al logro de los objetivos estratégicos. Asimismo, se identifican barreras como la resistencia al cambio, que puede ser mitigada mediante estrategias de comunicación claras y la participación activa de los colaboradores. Aunque el estudio toma como referencia casos paradigmáticos de empresas multinacionales, los hallazgos son aplicables a diversos contextos empresariales, incluyendo organizaciones en regiones como América Latina, donde se enfrentan desafíos específicos relacionados con la desigualdad económica y las dinámicas culturales. Se concluye que la combinación de un liderazgo efectivo y una cultura organizacional bien definida es esencial para la sostenibilidad y competitividad empresarial. Este análisis busca aportar tanto al conocimiento teórico como a la práctica empresarial, ofreciendo recomendaciones para fortalecer el liderazgo y la cultura organizacional en diferentes entornos.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional; cultura organizacional; innovación organizacional; revisión sistemática; gestión del cambio



## Abstract

The present study conducts a systematic review on the relationship between leadership and organizational culture, key elements for business success in a globalized and dynamic environment. The research focuses on analyzing how leadership can influence the preservation and strengthening of organizational culture, identifying key patterns and gaps in the existing literature. Through a descriptive-analytical approach, relevant articles were collected and analyzed using the PRISMA method, selecting those that address transformational leadership and its impact on organizational culture. The results highlight that transformational leadership is a determining factor in fostering innovation, sustainability, and adaptability in organizations. This type of leadership promotes a positive work environment, based on effective communication, motivation, and continuous learning, which contributes to employee engagement and the achievement of strategic objectives. Likewise, barriers such as resistance to change are identified, which can be mitigated through clear communication strategies and the active participation of employees. Although the study references paradigm cases of multinational companies, the findings are applicable to various business contexts, including organizations in regions such as Latin America, where they face specific challenges related to economic inequality and cultural dynamics. It is concluded that the combination of effective leadership and a well-defined organizational culture is essential for business sustainability and competitiveness. This analysis aims to contribute both to theoretical knowledge and business practice, offering recommendations to strengthen leadership and organizational culture in different environments.

**Keywords:** Transformational leadership; organizational culture; organizational innovation; systematic review; change management.



## Introducción

En un mundo globalizado y cambiante, el liderazgo dentro de las organizaciones se ha convertido en un elemento esencial para que estas alcancen el éxito deseado. Según Schein y Schein (2019), la cultura organizacional no es estática, sino que evoluciona en función de las decisiones y comportamientos de los líderes, lo que plantea interrogantes sobre cómo empresas multinacionales adaptan su liderazgo para enfrentar los retos en la actualidad.

Varios estudios demuestran que existe un impacto positivo de un buen liderazgo en la cultura organizacional; la manera en que éste influye en las organizaciones determina cómo una empresa puede lograr sus objetivos y mantenerse en el tiempo de manera sostenible. Involucrar a todos los miembros de la empresa ayuda a fortalecer la cultura interna y a trabajar mejor para alcanzar los objetivos planteados.

Por ello, colegimos que analizar el liderazgo en la cultura organizacional de empresas exitosas y entender cómo logran mantener sus valores en distintos contextos, es clave para determinar los beneficios de contar con propósitos y objetivos bien definidos y comunicados dentro de la empresa.

Este artículo de investigación tiene como objetivo analizar el impacto del liderazgo y la cultura organizacional, con un enfoque de análisis sobre la aplicación en contextos empresariales, lo cual puede interpretarse como un modelo a seguir para empresas que deseen tener éxito para alcanzar sus objetivos y mantenerse en el tiempo sin importar el contexto en el que se desarrollan.

De esta manera y a través de un análisis sistemático de la literatura se describen y analizan los principales hallazgos que nos permiten afirmar que la cultura organizacional se ha convertido en pieza clave para las empresas que desean alcanzar el éxito, de la mano del bienestar de quienes forman parte de estas; por lo dicho este análisis, principalmente, pretende ser un aporte para las organizaciones que vean necesario el fortalecimiento de su cultura organizacional guiada por un liderazgo efectivo que impacte directamente en ella.

Así, proponemos la exploración de la relación entre liderazgo y cultura organizacional en empresas multinacionales, un área que, aunque ampliamente explorada, hemos podido determinar que carece de estudios específicos para aplicación en empresas ubicadas en



latinoamérica. Esta investigación procura generar conocimiento aplicable tanto en la práctica empresarial como en el ámbito académico, permitiendo comprender cómo las empresas pueden preservar sus valores y enfoques estratégicos en el área del liderazgo y cultura organizacional, mientras enfrentan los retos del enfoque contemporáneo.

En este contexto, es necesario determinar lo que se entiende por liderazgo y cultura organizacional, elementos esenciales para el éxito empresarial. Iniciamos evidenciando la complejidad de esta relación, ya que los elementos se influyen mutuamente. Por un lado, el liderazgo establece las expectativas dentro de las organizaciones; y por otro, la cultura organizacional proporciona el marco dentro del cual los líderes se desenvuelven.

Hernández-Sampieri et al. (2023) destacan que "el liderazgo efectivo requiere una comprensión profunda de la cultura organizacional para alinear los objetivos estratégicos con los valores compartidos" (p. 150). Es decir, establece una relación dialógica entre estos dos elementos.

Schein y Schein (2019), por su lado, afirman que "la cultura organizacional no es un fenómeno fijo [sino que] evoluciona continuamente a medida que los líderes toman decisiones y modelan comportamientos que influyen en los valores compartidos de la organización" (p. 48). En este sentido, los líderes tienen un rol determinante en la creación y mantenimiento de una cultura organizacional que permita a las empresas afrontar retos contemporáneos y adaptarse a contextos cambiantes.

Tomar como referente a empresas multinacionales con cultura organizacional bien estructurada para analizar cómo el liderazgo participativo y transformacional las fortalece e impulsa su innovación, nos permite analizar y comprender las razones de su permanencia y estructurarlos de manera que puedan ser comprendidos y replicados, ya que el modelo de liderazgo que manejan este tipo de empresas les permite mantenerse como empresas líderes, alineando estrategias con valores.

La cultura organizacional y el liderazgo se reflejan en un impacto importante en la productividad de una empresa, lo cual es trascendental en las organizaciones, donde el factor humano es esencial para cualquier proceso de cambio intrínseco, sean públicas o privadas. Es difícil predecir cómo reaccionan las personas a los cambios y cuál es la manera de acoplarse a ellos, ya que por lo general existe una resistencia debido a que cada persona tiene



capacidades, expectativas y formación diferentes (Padilla-Guerrón et al., 2024). A lo largo de la historia se ha podido evidenciar que, si los miembros de una organización están alineados y se identifican con los valores de la empresa, estarán dispuestos a trabajar para alcanzarlos y tanto la satisfacción como el ambiente laboral y la producción, mejoran.

Cada vez el interés que tienen las empresas por reclutar a los mejores talentos es mayor, procurando que se sientan parte de su misión y visión, así como atraídos por permanecer en ella el mayor tiempo posible. Según Schein y Schein (2019), la cultura organizacional no solo determina cómo funcionan las empresas internamente, sino que también impacta significativamente en la manera en que estas se presentan y adaptan.

De esta manera, el impacto del liderazgo en la cultura organizacional que manejan este tipo de organizaciones globales, permite que se mantengan los pilares principales de cada una dentro del modelo de negocio a pesar de su expansión dentro de culturas y necesidades diferentes, al enfrentarse a un mundo globalizado que cambia constantemente, gracias a la claridad respecto a los valores y al liderazgo efectivo de quienes las dirigen.

El liderazgo y la cultura organizacional son fenómenos interdependientes que determinan el éxito empresarial, como mencionamos con anterioridad. Las empresas de carácter multinacional se encuentran influidas por factores globales (como la sostenibilidad, la innovación) y por la necesidad de adaptarse a diferentes mercados internacionales. Ubicar ejemplos exitosos que fundan estas dos aristas nos permite acceder, comprender y replicar estructuras que ha sabido adaptarse y mantenerse en distintas realidades. Schein y Schein (2019) explican que "las organizaciones globales deben responder a demandas complejas mientras preservan su esencia cultural" (p. 62), y que estos cambios requieren un liderazgo transformacional que equilibre los valores centrales de la empresa con las demandas externas.

El punto de equilibrio se manifiesta, entonces, en el liderazgo transformacional.

Como se ha señalado, la innovación y la sostenibilidad son pilares fundamentales para este tipo de organizaciones en el mercado global. Según Daft y Pirola-Merlo (2020), "el liderazgo transformacional es clave para alinear las estrategias organizacionales con las demandas globales de sostenibilidad e innovación" (p. 115).

Adicionalmente, el liderazgo global intenta adaptarse a las diferencias culturales, pero en el contexto latinoamericano, este tipo de empresas enfrentan desafíos particulares relacionados



con la cultura regional, la desigualdad económica y las expectativas de sostenibilidad. Daft y Pirola-Merlo (2020) mencionan que "la implementación de modelos de liderazgo global en regiones culturalmente diversas requiere ajustes para respetar las dinámicas locales" (p. 143). Por lo que no resulta fácil el funcionamiento de sucursales en cualquier país latinoamericano, siendo los elegidos aquellos que presentan un modelo de economía más estable y dinámica, donde se nota una mayor sostenibilidad empresarial y de empleabilidad.

Según Robbins y Judge (2009) uno de los retos más importantes y extensos que enfrentan actualmente las organizaciones es adaptarse a personas que son diferentes. El término para describir este desafío es la fuerza de trabajo diversa. En tanto la globalización se centra en las diferencias entre personas procedentes de países distintos, la fuerza de trabajo diversa lo hace en las de gente dentro de países dados (p. 19),

por lo que en Latinoamérica se aplica la integración de prácticas que promuevan la sostenibilidad y el desarrollo comunitario, donde las multinacionales han adaptado su enfoque para incluir iniciativas que beneficien a comunidades locales, fortaleciendo su reputación y alineándose con los valores culturales.

El liderazgo transformacional es un modelo exitoso que permite mantener su cultura organizacional alineada con sus valores estratégicos, tanto a nivel global como local. Este tipo de organizaciones enfrentan los retos de la globalización y la sostenibilidad, su liderazgo se adapta a las dinámicas regionales, además de fomentar un entorno innovador dentro de los equipos.

## **Material y métodos**

Esta investigación se realizó a través de una revisión sistemática de la literatura, que tuvo como objetivo la recopilación de artículos relevantes que presentan una relación con el tema liderazgo y cultura organizacional, para su posterior análisis. Se realizó esta búsqueda a través de base de datos como Scholar Google y Semantic Scholar, y se utilizaron las siguientes palabras claves: "liderazgo", "cultura organizacional" e "innovación"; además se redujo la información que se obtuvo a través de los siguientes filtros: "año de publicación", "idioma", "área de estudio" y "artículos de revisión".



Obtenida toda la información, se seleccionaron los artículos que cumplieron con los parámetros para garantizar que al ser analizada la información sea relevante y actualizada, mediante el uso del método con enfoque PRISMA, el cual nos ayudó a garantizar transparencia en nuestra revisión.

Criterios de inclusión:

- Idioma: se tomó en cuenta los artículos publicados en español.
- Tipo de documento: aquellos que están publicados en revistas ya sean científicas o académicas.
- Año de publicación (2024-2025): que estos artículos tengan una antigüedad máxima de 1 año.
- Artículos que hablen sobre: cultura organizacional y liderazgo en empresas.

Criterios de exclusión:

- Estudios de liderazgo sobre educación.
- Artículos en otros idiomas.
- Temas que no tengan relación directa con liderazgo empresarial.

Esta primera revisión nos permitió constatar que el tema es relevante, por las 29046 entradas generadas (28400, en scholar google y 646 en semantic scholar). Con esta información y para acotar la muestra, usamos los filtros especificados. En Scholar google se obtuvieron entradas de 243 artículos y en semantic scholar, se redujo la muestra a 44 artículos.

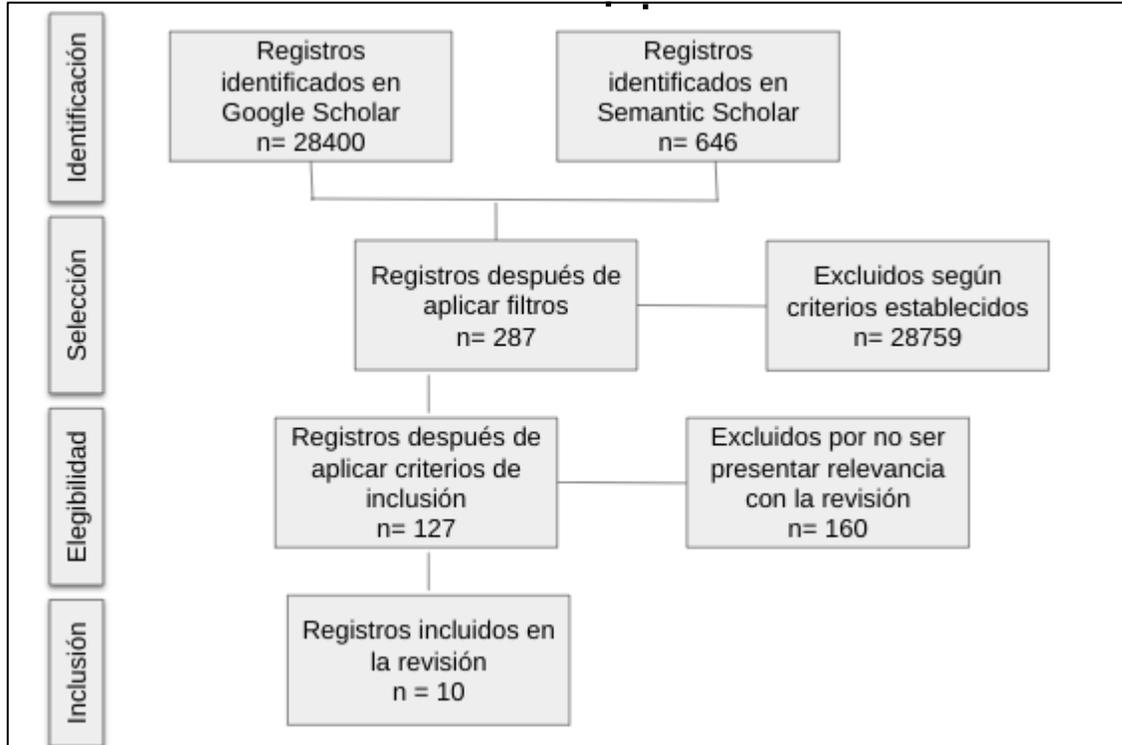
Una vez que se obtuvieron estos resultados, se realizó una revisión de los títulos y resúmenes de los artículos para poder hacer una exclusión determinando si estos están alineados con nuestra investigación, excluyendo 266 artículos en total; es decir, quedaron 10 artículos seleccionados para la revisión sistemática.

El proceso de selección de estudios se llevó a cabo en varias fases, como se describe a continuación, en la figura 1:

### **Figura 1**



Diagrama de flujo PRISMA para revisión sistemática.



Fuente: Elaboración propia.

## Resultados y discusión

A continuación, se presenta una tabla que sintetiza los resultados de los artículos que cumplieron con los criterios de inclusión establecidos para la revisión, con sus principales características. Estos trabajos abordan diversas perspectivas sobre la relación entre liderazgo y cultura organizacional, destacando su impacto en la sostenibilidad empresarial. Se incluyen revisiones sistemáticas y análisis teóricos que exploran el liderazgo transformacional, las habilidades directivas y la gestión del cambio, elementos clave en la construcción de una cultura organizacional sólida y adaptable. La información recopilada proporciona un marco de referencia relevante para comprender las tendencias actuales en el ámbito organizacional y su aplicación en distintos contextos.

**Tabla 1.**



AUTOR/ AÑO/ REVISTA	TÍTULO Y APORTE
Mauricio Alejandro Becerra Castro 2024 RIO: Revista Internacional de Organizaciones	<b>Impacto de la cultura organizacional en la implementación efectiva de planes estratégicos en organizaciones: Una revisión sistemática.</b>  La cultura organizacional juega un papel crucial en la implementación efectiva de planes estratégicos en las organizaciones. Resalta su impacto positivo en la resolución de conflictos, el compromiso de los colaboradores y el cumplimiento de objetivos, lo que contribuye a la sostenibilidad y competitividad empresarial.
Sheyla Llamoga Cuenca 2024 UCV- Scientia	<b>Desarrollo organizacional: una revisión sistemática para Latinoamérica</b>  Habla de la relación entre cultura organizacional y liderazgo como componentes fundamentales para el desarrollo organizacional, que permite un crecimiento en todos los ámbitos dentro de un mercado competitivo como es el latinoamericano. Se destaca la importancia del elemento humano en el desarrollo organizacional ya que será este el que a través de una adecuada comunicación, aprendizaje y gestión de cambio logra formar una cultura organizacional fuerte.
Liliana Milagros Portilla Capuñay 2024 Interciencia	<b>Liderazgo transformacional como compromiso de cambio. Una revisión sistemática de la literatura.</b>  El liderazgo transformacional tiene como objetivo mejorar los efectos como aquellas habilidades comunicativas, beneficiando a las relaciones de los líderes con el grupo y dándoles la capacidad de resolución de problemas, retos, logrando un clima laboral favorable guiados por una comunicación efectiva. Destaca al

liderazgo transformacional como un catalizador para el cambio y el desarrollo de múltiples dimensiones, pone al líder como un personaje esencial cuyo papel es motivar e influir de manera positiva en sus colaboradores.

---

Javier Reyes **Instrumentos y escalas para medir la cultura organizacional: una revisión sistemática de la literatura en el período 2013 - 2024**

Psicogente El liderazgo es uno de los factores clave que influyen directamente en la cohesión grupal, la comunicación y el desarrollo de la misión organizacional.

Analiza los instrumentos y escalas utilizados para medir la cultura organizacional y detecta escasez de modelos específicos para aplicarlos en el contexto latinoamericano.

---

Ramírez Flores **Habilidades directivas que impactan en el desempeño organizacional de pequeñas empresas: revisión de literatura**

Citlalli Ali 2024  
Revista de Ciencias Económico Administrativas - UAS RECEA  
Centra su investigación en las habilidades directivas y el impacto de estas dentro del desempeño en las organizaciones, El enfoque principal es el de ofrecer a líderes y dar a conocer las habilidades claves para fortalecer su capacidad de adaptación a diferentes entornos y respuestas estratégicas en un mundo empresarial dinámico, con el objetivo de alcanzar los objetivos planteados mediante una empleabilidad sostenible.

---

Paola Alejandra **El liderazgo transformacional y la creación de una cultura organizacional sostenible.**

Espinosa Cevallos 2024  
RPCA, Revista Política y Ciencias Administrativas  
Habla de la relación positiva entre el liderazgo transformacional y la adopción de prácticas sostenibles dentro de las organizaciones, basados en el compromiso y satisfacción de los empleados,



destacando el trabajo de los líderes quienes son los responsables de la creación de una cultura organizacional.

La relación entre liderazgo transformacional y cultura organizacional varía dependiendo del contexto cultural y económico en el que se desarrollan las organizaciones, que deben fomentar el compromiso de los empleados, promover el aprendizaje organizacional y la responsabilidad social corporativa, lo que llevará a tener una cultura organizacional sostenible.

Marjorie Magdalena  
Jara Jiménez

**Gestión del cambio organizacional, a través del liderazgo transformacional.**

2024

South  
Florida  
Journal  
of  
Development

La gestión del cambio como un elemento crucial dentro de las empresas, teniendo como factor principal al liderazgo transformacional el cual influye de manera positiva en la cultura organizacional, con esto se empiezan a dar nuevas prácticas y procesos innovadores las cuales al principio pueden enfrentar desafíos hasta que se adapte a las organizaciones.

Cambios que traen beneficios con impacto significativo en el desempeño y la competitividad de una organización en un entorno empresarial en constante cambio, hay que saber que estos cambios requieren tiempo y recursos y generan resistencia al cambio y preferencia por estabilidad en lugar de innovación.

Juan de Dios López L

**El Impacto del Liderazgo en el Cumplimiento de Metas Organizacionales**

2024

Conocimiento,  
Investigación  
Educación

El liderazgo es esencial y tiene un impacto importante en los miembros de la organización, creando compromiso y motivación, ayudando al desarrollo de habilidades que van en pro de la organización y a la creación de un entorno de trabajo positivo.

El hecho de tener un líder efectivo dentro de las organizaciones las hace competitivas y cambiantes, además de crear espacios con



clima organizacional en base a confianza, colaboración y comunicación, lo que ayudará a alcanzar las metas establecida de la mano de líderes empoderados y que saben delegar de manera efectiva lo que fomenta autonomía, creatividad con el objetivo de crear un crecimiento individual y así obtener el éxito colectivo.

---

Luis Fernando Cruz  
Caicedo

**Elementos para el éxito de las transformaciones organizacionales: una discusión teórica.**

2024

GEON

Este artículo analiza los factores clave que contribuyen al éxito de las transformaciones organizacionales, destacando la importancia del liderazgo, la gobernabilidad, la cultura de cambio y la visión estratégica, en su estudio propone un modelo de los 10 elementos, que integra tanto factores técnicos como humanos para mejorar la gestión del cambio y la ejecución de proyectos.

Se enfatiza la necesidad de metodologías ágiles, gestión del riesgo e innovación para optimizar los procesos de transformación y lograr un impacto positivo y sostenible en las organizaciones.

---

Bravo -Bravo, Idilia  
Fernanda

**Tendencias Globales del Liderazgo Transformacional en Empresas Modernas**

2024

Horizon Nexus  
Jordan

Este estudio aporta significativamente al destacar la necesidad de un liderazgo estratégico y adaptativo en los procesos de transformación organizacional. Enfatiza que la cultura organizacional influye directamente en la capacidad de una empresa para gestionar el cambio, estableciendo que un liderazgo efectivo debe fomentar la innovación, la comunicación y la cohesión entre los equipos de trabajo.



Además, resalta cómo el liderazgo transformacional puede ser un factor determinante en la sostenibilidad y competitividad empresarial. Señala que un líder debe ser un facilitador del cambio, promoviendo valores organizacionales que impulsen la participación y el compromiso de los empleados. Ofrece una visión integral sobre cómo la combinación de liderazgo estratégico y una cultura organizacional sólida pueden potenciar la capacidad de adaptación y crecimiento de las organizaciones en un contexto de cambio constante.

---

Fuente: Elaboración propia.

Los artículos científicos analizados evidencian coincidencias: el liderazgo y la cultura organizacional impactan de manera importante en las empresas, sobre todo en el cumplimiento de metas y objetivos; esto gracias a la creación de un entorno laboral satisfactorio en el que predominan la confianza, colaboración y autonomía, donde la presencia de un líder con habilidades de delegación efectivas, empoderamiento y confianza en su equipo, permiten un correcto desarrollo de competencias ¡ para alcanzar los objetivos de cada organización.

La mayoría de los artículos revisados exploran el impacto positivo de la cultura organizacional dentro de las empresas, sobre todo Becerra (2024). Su investigación destaca que es a través de la cultura organizacional cómo se determinan de manera clara y definida los valores y normas que los colaboradores deben adoptar para ser parte del proyecto, lo que guía efectivamente la resolución de problemas y desafíos: es la que da un sentido de pertenencia e identidad, con el objetivo de lograr una empleabilidad a largo plazo.

Otro tema frecuente en los artículos es el liderazgo transformacional, entendido como el responsable de lograr que la cultura organizacional funcione: son los líderes transformacionales quienes logran motivar e inspirar a sus colaboradores, siempre mediante el uso de una comunicación efectiva que fomenta la innovación, el compromiso y aprendizaje continuo, implementando un ambiente más ético y sostenible.



Portilla (2024), en este sentido, afirma que el liderazgo transformacional tiene como objetivo mejorar los efectos de las habilidades comunicativas, beneficiando las relaciones de los líderes con el grupo y fortaleciendo su capacidad de resolución de problemas, logrando un clima laboral favorable guiados por una comunicación efectiva.

En términos generales, los artículos coinciden en que los líderes son quienes tienen un papel fundamental dentro de las empresas: según Flores (2024) son ellos, los líderes, quienes se deben encargar de comunicar de manera efectiva los objetivos y prácticas, incentivando compromiso y satisfacción laboral. Tener la capacidad de inspirar, motivar y promover la innovación es lo que hace que un líder se destaque y eleve la productividad de una organización.

No obstante, también se identificaron barreras y desafíos asociados a la implementación del liderazgo transformacional en la gestión del cambio. En particular, Jara (2024) destaca a la resistencia al cambio como una de las principales dificultades, lo que sugiere la necesidad de estrategias de comunicación claras y participación activa de los empleados en los procesos de transformación.

La resistencia al cambio es planteada como una barrera a la innovación por parte de los colaboradores de las organizaciones, aunque esta resistencia podría disminuirse por la acción de los líderes al aplicar estrategias comunicativas acertadas, que aporten a la adaptabilidad. Se habla también de una cultura organizacional y liderazgo dentro de Latinoamérica, donde se muestran desafíos particulares que van determinados por las diferentes condiciones de cada región, ya sean económicas o culturales, como señala Llamoga (2024) cuando aclara que la aplicación de estas prácticas determinará el crecimiento de la empresa no solo en el área económica sino también en la social.

Podemos decir que, de los artículos revisados, la totalidad, destacan la importancia del liderazgo como un aspecto esencial dentro de la cultura organizacional, ya que afecta de manera directa y positiva al funcionamiento de la empresa. La cultura organizacional es tomada como un factor clave dentro de la mayoría de las investigaciones, lo que nos permite concluir que si esta está bien definida, contribuye a la sostenibilidad, innovación, competitividad y ayuda a mejorar el clima de trabajo. Esto nos permite colegir, además, que



el liderazgo transformacional conjuntamente con una cultura organizacional bien delimitada es esencial para el desempeño laboral en general.

Espinosa (2024), por su parte, es quien más directamente aborda el liderazgo transformacional. Este tema es elaborado en la mayoría de los artículos que lo ubican como un mecanismo clave para la correcta implementación de estrategias por parte de líderes para superar los desafíos y, aunque en la mayoría lo colocan como la solución principal, otros artículos, como el de López (2024), sugieren combinarlo con diferentes enfoques de liderazgo.

Sin embargo, no todos los estudios se enfocan de la misma manera. Algunos abordan el liderazgo como factor principal, como es el caso de Portilla (2024), y otros como Becerra (2024) lo hacen con la cultura organizacional. También existen diferencias en el enfoque: unos, de manera global, sin determinar regiones; y uno que se enfoca en Latinoamérica. Llamoga, (2024), deja ver que no existen muchos estudios que hablen del liderazgo y cultura organizacional aplicado a empresas en Latinoamérica, abriendo un potencial punto de investigación.

Reyes, (2024), es el único que analiza los instrumentos y escalas utilizados para medir la cultura organizacional y detecta una escasez de modelos específicos para ser aplicados en el contexto latinoamericano, lo que sigue dificultando que modelos de cultura organizacional exitosa puedan aplicarse de manera práctica en esta región.

Finalmente, podemos decir que el liderazgo y la cultura organizacional se desarrollan simultáneamente para lograr que las organizaciones se desarrollen de la mejor manera dentro de un contexto globalizado y cambiante; que tener líderes efectivos que sepan comunicarse adecuadamente y que sepan llevar a su equipo en una misma frecuencia/dirección es clave para lograr sostenibilidad y para alcanzar los objetivos planteados, siempre en un entorno donde los colaboradores se sientan acompañados, escuchados y sostenidos, lo que permite que sean capaces de innovar y enfrentar de la mejor manera los desafíos que se presentan.

## Conclusiones

La presente revisión sistemática ha permitido identificar la interdependencia entre el liderazgo y la cultura organizacional como factores determinantes para la sostenibilidad y

competitividad empresarial, en un contexto globalizado y cambiante. Se ha comprobado que el liderazgo transformacional desempeña un papel fundamental en la configuración de una cultura organizacional sólida, promoviendo valores como la innovación, la adaptabilidad y la responsabilidad social.

Uno de los hallazgos más relevantes es que una cultura organizacional bien definida incide directamente en la implementación efectiva de planes estratégicos, la resolución de conflictos y el compromiso de los colaboradores con los objetivos empresariales, estos elementos a su vez propician entornos laborales más colaborativos, mejorando la productividad y competitividad organizacional.

El liderazgo eficaz se caracteriza por fomentar un clima organizacional basado en la comunicación efectiva, la motivación y el aprendizaje continuo, lo que contribuye a una mayor eficiencia y bienestar laboral. La confianza del líder en su equipo promueve la innovación como un eje clave dentro de las organizaciones, facilitando la resolución de problemas y generación de nuevas soluciones estratégicas. A lo largo de la investigación se ha encontrado que un liderazgo bien gestionado contribuye a la preservación de la cultura organizacional en entornos cambiantes, permitiendo que las empresas se adapten sin perder su identidad corporativa.

En el caso de las empresas multinacionales, es fundamental la capacidad de adaptación de la cultura organizacional a diversos contextos para facilitar su expansión, especialmente en regiones como Latinoamérica donde existen desafíos particulares como la desigualdad económica y una mayor resistencia al cambio. En este sentido se comprende que las organizaciones deben adoptar estrategias de liderazgo que integren metodologías flexibles y enfoques participativos, fortaleciendo su cultura interna y potenciando su capacidad de respuesta ante los desafíos del entorno empresarial global.

Asimismo, la implementación de estrategias de comunicación claras, participativas y bien definidas, junto con el liderazgo orientado al acompañamiento y la gestión de cambio, puede mitigar la resistencia organizacional, considerada una de las principales barreras en un entorno cada vez más dinámico y competitivo.

Finalmente, se identifica la necesidad de desarrollar investigaciones más específicas sobre liderazgo y cultura organizacional en el contexto latinoamericano. Esto permitiría analizar



cómo enfrentar con éxito las barreras culturales y económicas que influyen en la gestión organizacional y, en consecuencia, generar modelos y guías prácticas aplicables a distintos entornos empresariales.

### Referencias bibliográficas

Becerra Castro, M. A., Paz Becerra, A., Condom Bosch, J. L., & Soriano Soriano, G. (2024). Impacto de la cultura organizacional en la implementación efectiva de planes estratégicos en organizaciones: una revisión sistemática. *Revista Internacional De Organizaciones*, (33), 11–38. <https://doi.org/10.17345/rio33.446>

Bravo-Bravo, I. F., & Herrera-Sánchez, M. J. (2023). Tendencias Globales del Liderazgo Transformacional en Empresas Modernas. *Horizon Nexus Journal*, 1(2), 14-31. <https://doi.org/10.70881/hnj/v1/n2/15>

Capuñay, L. M. P., Santa María, A. L. P., Ramírez, J. N. G., Falla, J. V. H., & Salazar, P. O. M. (2024). LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL COMO COMPROMISO DE CAMBIO. UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA. *Interciencia: Revista de ciencia y tecnología de América*, 49(5), 292-299.

Cruz Caicedo, L. F., González-Cabo, V., & Pino Ortiz, P. (2024). *Elementos para el éxito de las transformaciones organizacionales: una discusión teórica*. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 11(1), e-1036. <https://doi.org/10.22579/23463910.1036>

Daft, R. L., & Pirola-Merlo, A. (2020). *The leadership experience* (7th ed.). Thomson.

Espinosa Cevallos, P. A. (2024). El liderazgo transformacional y la creación de una cultura organizacional sostenible . *Revista Política Y Ciencias Administrativas*, 3(1), 20–35. <https://doi.org/10.62465/rpca.v3n1.2024.75>

González-Cabo, V., Cruz-Caicedo, L.F., & Pino-Ortiz, P. (2024). Elementos para el éxito de las transformaciones organizacionales: Una discusión teórica. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*.

Jiménez, M. M. J., Aguilar, L. M. R., Contreras, J. E. J., Miranda, D. I. C., Vélez, R. I. R., & Méndez, Y. X. O. (2024). Gestión del cambio organizacional, a través del liderazgo transformacional. *South Florida Journal of Development*, 5(4), e3870. <https://doi.org/10.46932/sfjdv5n4-019>



Llamoga Cuenca, . . . . S. . . , & Morales Salazar , P. . (2024). Desarrollo organizacional: una revisión sistemática para Latinoamérica. UCV-Scientia, 16(1), 26-40.  
<https://doi.org/10.18050/revucv-scientia.v16n1a3>

López, J. de D., García, A. D., & Suarez, R. (2024). El Impacto del Liderazgo en el Cumplimiento de Metas Organizacionales . CONOCIMIENTO, INVESTIGACIÓN Y EDUCACIÓN CIE, 1(18), 27-35. <https://doi.org/10.24054/cie.v1i18.2885> (Original work published 30 de abril de 2024)

Padilla-Guerrón, G. A., Tinto-Arandes, J., & Ramón Poma, G. M. (2024). Incidencia de liderazgo integral en proyectos de cambio organizacional en el Ecuador. *Religación*, 9(42), e2401246. <https://doi.org/10.46652/rgn.v9i42.1246>

Ramírez Flores Citlalli Ali. (2024). Habilidades directivas que impactan en el desempeño organizacional de pequeñas empresas: Revisión de literatura. Revista De Ciencias Económico Administrativas - UAS RECEA, 2(1), 57-73.  
<https://revistas.uas.edu.mx/index.php/RECEAUAS/article/view/800>

Reyes Hernández, J., & Patlán Pérez, J. (2024). Instrumentos y escalas para medir la cultura organizacional: una revisión sistemática de la literatura en el período 2013-2023.: Instruments and scales for measuring organizational culture: a systematic literature review in the period 2013-2023. *Psicogente*, 27(52). <https://doi.org/10.17081/psico.27.52.6745>

Schein, E. H., & Schein, P. (2019). *Cultura organizacional y liderazgo* (5ª ed.). Wiley.

**Conflicto de intereses:**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

**Financiamiento:**

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

**Agradecimiento:**

N/A

**Nota:**

El artículo no es producto de una publicación anterior.