

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y
Humanidades, Asunción, Paraguay**

ISSN en línea: 2789-3855, 2026

Empoderamiento estratégico y sostenibilidad: liderazgo transformacional en contextos de desigualdad socioeconómica

Strategic empowerment and sustainability: transformational
leadership in contexts of socioeconomic inequality

Mirtha Karina Serrano Sotelo

a23010028@uhipocrates.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0006-0697-8482>

Universidad Hipócrates

Guerrero – México

Juan Gilberto González Velázquez

gonzalezjuan@uhipocrates.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0005-7445-4157>

Universidad Hipócrates

Guerrero – México

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i2.5626>

Artículo recibido: 28 de noviembre de 2025.
Aceptado para publicación: 04 de abril de 2026.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.


Redilat
Red de Investigadores
Latinoamericanos


LATAM

Revista Latinoamericana de
Ciencias Sociales y Humanidades

VOLUMEN VII

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i2.5626>

Empoderamiento estratégico y sostenibilidad: liderazgo transformacional en contextos de desigualdad socioeconómica

Strategic empowerment and sustainability: transformational leadership in contexts of socioeconomic inequality

Mirtha Karina Serrano Sotelo

a23010028@uhipocrates.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0006-0697-8482>

Universidad Hipócrates

Guerrero – México

Juan Gilberto González Velázquez

gonzalezjuan@uhipocrates.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0005-7445-4157>

Universidad Hipócrates

Guerrero – México

Artículo recibido: 28 de noviembre de 2025. Aceptado para publicación: 04 de abril de 2026.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

El liderazgo organizacional ha experimentado una evolución significativa en respuesta a contextos caracterizados por la globalización, la desigualdad socioeconómica y la creciente exigencia de sostenibilidad. En este marco, el liderazgo transformacional emerge como un enfoque estratégico que privilegia la participación, la innovación y el desarrollo del capital humano, articulándose con procesos de empoderamiento organizacional orientados a generar valor económico, social y ambiental. En este sentido, el objetivo del presente estudio consiste en analizar el papel del liderazgo transformacional y el empoderamiento estratégico como mecanismos para fortalecer la sostenibilidad organizacional en contextos de desigualdad socioeconómica, particularmente en su vinculación con el desarrollo social y territorial. Para ello, se adopta una metodología cualitativa de tipo documental, sustentada en el análisis teórico y comparativo de literatura especializada en liderazgo, sostenibilidad y desarrollo organizacional, organizada en categorías analíticas como conceptualización, evolución histórica, estilos de liderazgo y competencias estratégicas. Los principales hallazgos evidencian que el liderazgo transformacional, al promover la descentralización del poder, la inclusión y la participación del capital humano, contribuye significativamente a fortalecer la capacidad adaptativa e innovadora de las organizaciones. Asimismo, se identifica que el empoderamiento estratégico favorece estructuras organizacionales más flexibles y resilientes, capaces de responder a entornos complejos. En consecuencia, se concluye que la integración de liderazgo transformacional y empoderamiento constituye un factor clave para impulsar prácticas sostenibles y contribuir a la reducción de desigualdades, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030


Palabras clave: liderazgo, transformación, coaching, mentoring, empowerment, liderazgo efectivo, inteligencia emocional

Abstract

Organizational leadership has undergone significant evolution in response to contexts characterized

by globalization, socioeconomic inequality, and the growing demand for sustainability. Within this framework, transformational leadership emerges as a strategic approach that prioritizes participation, innovation, and the development of human capital, articulating with organizational empowerment processes aimed at generating economic, social, and environmental value. In this regard, the objective of the present study is to analyze the role of transformational leadership and strategic empowerment as mechanisms to strengthen organizational sustainability in contexts of socioeconomic inequality, particularly in relation to social and territorial development. To achieve this, a qualitative documentary methodology is adopted, based on the theoretical and comparative analysis of specialized literature on leadership, sustainability, and organizational development, structured into analytical categories such as conceptualization, historical evolution, leadership styles, and strategic competencies. The main findings reveal that transformational leadership, by promoting the decentralization of power, inclusion, and the participation of human capital, significantly enhances the adaptive and innovative capacity of organizations. Likewise, strategic empowerment is identified as a key factor in fostering more flexible and resilient organizational structures capable of responding to complex environments. Consequently, it is concluded that the integration of transformational leadership and empowerment constitutes a critical factor in promoting sustainable practices and contributing to the reduction of inequalities, aligning with the Sustainable Development Goals of the 2030 Agenda.

Keywords: leadership, transformation, coaching, mentoring, empowerment, effective leadership, emotional intelligence

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Serrano Sotelo, M. K., & González Velázquez, J. G. (2026). Empoderamiento estratégico y sostenibilidad: liderazgo transformacional en contextos de desigualdad socioeconómica. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 7 (2), 221 – 236.
<https://doi.org/10.56712/latam.v7i2.5626>

INTRODUCCIÓN

(Northouse, 2021) menciona que el contexto de liderazgo transformacional orientado a la sostenibilidad adquiere una relevancia estratégica particular en eventos caracterizados por la desigualdad socioeconómica, donde las brechas de ingreso, acceso a oportunidades, educación y bienestar limitan el desarrollo organizacional y territorial. En estos entornos, el liderazgo trasciende la lógica tradicional de eficiencia económica para incorporar dimensiones éticas, sociales y ambientales, alineadas con un enfoque de desarrollo integral y de largo plazo.

Desde el marco conceptual del liderazgo transformacional, este se define como la capacidad del líder para inspirar, motivar y generar cambios profundos en los valores, actitudes y comportamientos de los miembros de la organización, promoviendo una visión compartida y un compromiso colectivo (Bass & Riggio, 2006). A diferencia de estilos transaccionales, el liderazgo transformacional resulta especialmente pertinente en contextos de desigualdad, ya que enfatiza el empoderamiento, la inclusión y el desarrollo del capital humano como ejes del cambio estructural.

En este contexto, el liderazgo transformacional sostenible se manifiesta como un mecanismo de articulación entre organización y entorno, donde el líder actúa como agente de cambio institucional y social. Estudios en América Latina evidencian que las organizaciones lideradas bajo enfoques transformacionales tienden a promover prácticas más inclusivas, esquemas de participación, responsabilidad social corporativa y estrategias orientadas al desarrollo regional (Kliksberg, 2015). Esto resulta crucial en economías marcadas por altos niveles de informalidad, pobreza y desigualdad territorial.

Asimismo, la desigualdad socioeconómica condiciona el ejercicio del liderazgo, al imponer restricciones en términos de recursos, capacidades institucionales y estabilidad organizacional. En este sentido, el liderazgo transformacional orientado a la sostenibilidad no solo responde a la desigualdad, sino que se adapta a ella, promoviendo resiliencia organizacional, innovación social y alianzas estratégicas con actores públicos, privados y comunitarios. Estas dinámicas fortalecen la gobernanza y contribuyen a la construcción de organizaciones socialmente responsables y ambientalmente conscientes.

En síntesis, el contexto del liderazgo sostenible y transformacional en escenarios de desigualdad socioeconómica se caracteriza por su enfoque ético, inclusivo y estratégico, donde el liderazgo se convierte en un instrumento clave para impulsar procesos de desarrollo sostenible, cohesión social y reducción de brechas estructurales. Su estudio resulta fundamental para comprender cómo las organizaciones pueden incidir positivamente en entornos complejos y desiguales, particularmente en países en desarrollo.

Desde una perspectiva histórica, el contexto del liderazgo organizacional ha evolucionado de manera significativa. Inicialmente, predominaban enfoques clásicos y mecanicistas, asociados a estructuras jerárquicas rígidas y estilos autoritarios, donde el líder concentraba el poder y el control (Taylor, 1911; Fayol, 1916). En estos modelos, el liderazgo se entendía como una función formal ligada al cargo y a la autoridad.

Posteriormente, con el desarrollo de la escuela de las relaciones humanas, el liderazgo comenzó a analizarse en función de los factores sociales, psicológicos y motivacionales. Estudios como los de Mayo (1933) evidenciaron que el comportamiento del líder influye de manera decisiva en la satisfacción, el compromiso y la productividad del personal. En este contexto, el liderazgo dejó de concebirse únicamente como imposición de órdenes y pasó a entenderse como un proceso de interacción social.

A partir de la segunda mitad del siglo XX, emergen los enfoques conductuales y situacionales, los cuales sostienen que no existe un estilo de liderazgo universalmente eficaz, sino que su efectividad depende del contexto, las características del equipo y las condiciones del entorno (Hersey & Blanchard, 1982). “Este planteamiento resulta especialmente relevante en organizaciones complejas y dinámicas, como las instituciones públicas, educativas y las empresas del sector servicios”.

En un nivel más contemporáneo, el liderazgo organizacional se enmarca en contextos caracterizados por la globalización, la digitalización, la incertidumbre y la sostenibilidad. En este escenario surgen modelos como el liderazgo transformacional, ético y distribuido, los cuales enfatizan la visión estratégica, el empoderamiento del capital humano y la responsabilidad social (Bass & Riggio, 2006; Ciulla, 2004). Dichos enfoques reconocen que el liderazgo no solo impacta los resultados económicos, sino también la cohesión social, la innovación y el desarrollo sostenible.

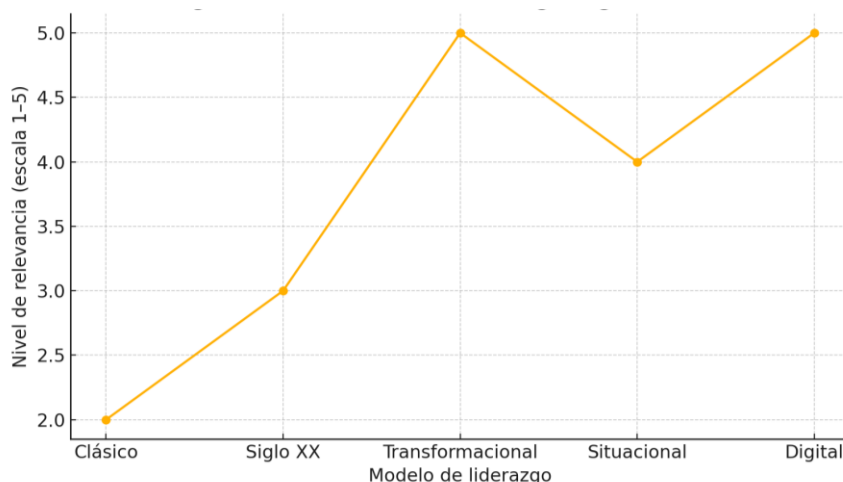
En síntesis, el contexto del liderazgo organizacional es multidimensional y dinámico, condicionado por variables internas (cultura organizacional, estructura, recursos humanos) y externas (entorno económico, político y social). Comprender dicho contexto permite analizar con mayor rigor el papel del líder como agente estratégico del cambio, la sostenibilidad y el desarrollo institucional.

Este artículo muestra cómo las acciones de los líderes pueden afectar la cultura de la organización, y si esto afecta su efectividad y desempeño: es similar a descubrir si esto afecta el rendimiento de las pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) La posible cultura organizacional y los estilos de liderazgo son dos cosas que pueden cambiar la forma en que funcionan las organizaciones Pueden marcar una gran diferencia para las personas que trabajan allí: cómo estas dos cosas afectan el desempeño de la organización se ha visto por separado y juntos un líder debe actuar de cierta manera algunas investigaciones recientes por ejemplo, (Howell y Avolio, 1993; Bycio et al, 1995; Pedraja Rejas et al) Lo han demostrado Por ejemplo, algunos estudios han encontrado que una buena cultura puede ayudar a una organización a funcionar mejor (Denison, 1990)

Hoy en día la forma en que los líderes administran las organizaciones ha cambiado mucho en las últimas décadas. La visión jerárquica tradicional centrada en el control ha dado paso a modelos más flexibles, colaborativos y humanistas. El gráfico 1 muestra cómo las formas principales de las personas principales han cambiado con el tiempo.

Gráfico 1

Evolución del liderazgo organizacional



Fuente: Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8.ª ed.). SAGE Publications.

Tabla 1

Comparación entre diversos estilos de liderazgo

Estilo de liderazgo	Características principales	Contexto de aplicación	Referencia
Autocrático	Control centralizado, decisiones unilaterales	Crisis, urgencias	Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022).
Democrático	Participación y consenso	Ambientes colaborativos	Northouse, P. G. (2022).
Transformacional	Inspiración, visión, motivación	Procesos de cambio organizacional	Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006).
Situacional	Adaptabilidad al contexto	Diversos niveles de madurez del equipo	Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2012).
Coach	Desarrollo individual, retroalimentación continua	Entornos de aprendizaje y desarrollo profesional permanente	Whitmore, J. (2017).

Fuente: elaboración propia.

De la tabla anterior podemos analizar diversos estilos de liderazgo de grandes figuras históricas y actuales

Según (Northouse, 2021; Bass y Bass, 2008) el liderazgo ha sido una herramienta de transformación política y social a lo largo de la historia. Figuras como Nelson Mandela, Napoleón Bonaparte, Benito Juárez y Andrés Manuel López Obrador (AMLO) representan modelos distintos de liderazgo que reflejan tanto los desafíos de sus contextos históricos como sus visiones personales del poder. Para su análisis se aplican marcos teóricos como el liderazgo transformacional, carismático, autocrático, democrático y situacional.

Nelson Mandela: Liderazgo transformacional y moral

Tipo de liderazgo: Transformacional y ético. Mandela ejemplifica un liderazgo basado en principios éticos, reconciliación nacional y empoderamiento social. Su enfoque no solo transformó el sistema político sudafricano, sino que también promovió la justicia racial y la unidad.

Características clave: Inspiración moral, visión a largo plazo, resiliencia personal, orientación humanista.

Impacto: Logró la transición pacífica del apartheid hacia una democracia multirracial (Swanepoel, 2018).

Napoleón Bonaparte: Liderazgo autocrático y estratégico

Tipo de liderazgo: Autocrático y carismático.

De acuerdo con (Roberts, 2014). "Comenta que Napoleón se caracterizó por su habilidad militar, su centralización del poder y su uso estratégico del carisma para mantener la lealtad del ejército y del pueblo francés".

Características clave: Control centralizado, toma de decisiones unipersonal, pensamiento militar-estratégico.

Impacto: Reorganizó Europa, pero su estilo autoritario limitó la participación social y condujo a conflictos internacionales.

Benito Juárez: Liderazgo legalista y reformador

Según (Hamnett, 2006). Menciona que el **tipo de liderazgo es** Democrático y legalista con orientación reformista Juárez impulsó las **Leyes de Reforma** y defendió el estado laico y la soberanía nacional en México. Su liderazgo, basado en la ley y el republicanismo, promovió la modernización del Estado mexicano.

Características clave: Defensa del estado de derecho, racionalidad institucional, orientación al interés general.

Impacto: Consolidó el Estado y combatió privilegios clericales y aristocráticos

Andrés Manuel López Obrador; Liderazgo carismático y populista

De acuerdo con (Meyer, 2020). Dice que el tipo de liderazgo es Carismático y situacional con elementos de liderazgo transformacional. AMLO ha desarrollado una narrativa de liderazgo centrado en el pueblo, con énfasis en el combate a la corrupción, la austeridad y la justicia social. Utiliza mecanismos de contacto directo con la ciudadanía (como las "mañaneras") que refuerzan un vínculo simbólico con sus seguidores.

Características clave: Discurso moralizador, liderazgo personalista, toma de decisiones centralizada, movilización popular.

Impacto: Ha transformado el discurso político en México, polarizando posturas entre sus partidarios y detractores.

Tabla 2

Diferencias de liderazgo

Líder	Tipo de liderazgo	Orientación	Resultados históricos
Nelson Mandela	Transformacional y moral	Unidad nacional, reconciliación	Fin del apartheid, democracia en Sudáfrica
Napoleón Bonaparte	Autocrático y estratégico	Expansión militar, centralismo	Reorganización legal (Código Napoleónico), guerras europeas
Benito Juárez	Democrático y legalista	Reforma estatal, secularización	Consolidación del Estado mexicano
Andrés Manuel López Obrador	Carismático y situacional	Anticorrupción, justicia social	Nueva narrativa política, división de opiniones en la esfera pública

Fuente: elaboración propia.

Con lo anterior se puede concluir lo siguiente; Los estilos de liderazgo varían según el contexto histórico, los desafíos estructurales y las trayectorias personales. No existe un modelo único de líder eficaz, pero sí patrones que revelan cómo algunos líderes priorizan el orden y el control (como Napoleón), mientras otros apuestan por la inclusión y el diálogo (como Mandela o Juárez). En el caso de López Obrador, su liderazgo refleja una combinación de carisma, narrativa populista y reforma

institucional en un entorno democrático, lo cual exige una evaluación crítica constante de sus efectos en la gobernanza, la polarización y la institucionalidad democrática.

Tabla 3

¿Cuál fue el impacto de estos líderes en la sostenibilidad y pobreza?

Líder	Impacto en la sostenibilidad	Impacto en la pobreza
Nelson Mandela	Fomentó la sostenibilidad social al promover la reconciliación, la justicia y la equidad racial, pilares de cohesión a largo plazo. Aunque no centró su gestión en temas ecológicos, promovió una institucionalidad democrática que posteriormente permitió avances ambientales.	Impulsó políticas de redistribución y acceso igualitario a servicios básicos. Aunque el apartheid dejó una estructura desigual, Mandela sentó las bases para programas de vivienda, salud y educación dirigidos a poblaciones históricamente excluidas (Swanepoel, 2018).
Napoleón Bonaparte	Su gestión no contempló criterios de sostenibilidad ambiental ni institucional. De hecho, su expansión bélica y reformas intensivas provocaron agotamiento de recursos y conflictos que afectaron el entorno geopolítico europeo.	Redujo desigualdades feudales mediante el Código Napoleónico, eliminando privilegios nobiliarios. No obstante, su modelo económico centralista no abordó la pobreza estructural, y la guerra generó más precariedad para las clases bajas (Roberts, 2014).
Benito Juárez	Impulsó la sostenibilidad institucional al separar Iglesia y Estado, fortaleciendo el Estado laico y racional. Esto permitió a futuro consolidar derechos civiles, educación pública y participación ciudadana, pilares de sostenibilidad social.	Combatió la pobreza con una visión igualitaria y liberal, eliminando privilegios eclesiásticos y promoviendo el acceso a la tierra, la educación y la justicia. A través de las Leyes de Reforma, propició un Estado más equitativo (Hamnett, 2006).
Andrés Manuel López Obrador	Ha incorporado el discurso de "sostenibilidad social" en políticas como "Sembrando Vida", que busca combinar desarrollo rural con reforestación. Sin embargo, ha sido criticado por proyectos con fuerte impacto ambiental como el Tren Maya (Naciones Unidas, 2021).	Centra su política en combate a la pobreza y redistribución del ingreso a través de Programas sociales (adultos mayores, jóvenes, campesinos). Ha reducido la pobreza extrema, pero con desafíos en sostenibilidad fiscal y dependencia del gasto público (Meyer, 2020).

Análisis comparativo de los estilos de liderazgo: Perspectivas aplicadas al entorno organizacional

El liderazgo, entendido como el proceso mediante el cual una persona influye en un grupo para alcanzar metas comunes (Northouse, 2022), ha evolucionado hacia una mayor complejidad, adaptabilidad y enfoque en el capital humano. A continuación, se analiza comparativamente cinco estilos de liderazgo relevantes en la teoría y práctica organizacional contemporánea.

Con lo anterior podemos concluir que Nelson Mandela Promovió la sostenibilidad social e institucional basada en la reconciliación, la equidad racial y la construcción de un Estado democrático sólido. A largo plazo, posibilitó avances ambientales al establecer gobernanza legítima.

Inició un modelo de redistribución social, en un país marcado por la exclusión estructural. Aunque los efectos materiales fueron limitados, en su mandato, se sentaron las bases para ampliar derechos a través de políticas públicas redistributivas.

Napoleon, no promueve la sostenibilidad. Su modelo se basaba en la expansión imperial, reformas abruptas y militarismo tuvo un impacto negativo en el equilibrio ambiental y social europeo. Modernizó el aparato legal (Código Napoleónico), eliminando privilegios feudales, pero sin abordar la pobreza estructural. Las guerras provocaron crisis alimentarias y desplazamientos.

Por otro lado, Benito Juárez; Fomentó la sostenibilidad institucional al consolidar un Estado laico, racional y con enfoque en derechos civiles. Esta estructura permitió construir ciudadanía y fortalecer la educación pública, mediante las Leyes de Reforma, ataca las causas estructurales de la pobreza (acaparamiento de tierras, privilegios eclesiásticos), promoviendo una economía liberal con acceso igualitario a la tierra y la justicia.

Por último, tenemos a Andrés Manuel López Obrador; integra el discurso de sostenibilidad social en programas Como *Sembrando Vida*. Pero con tensiones ambientales por megaproyectos. Hay contradicciones entre sostenibilidad ecológica y desarrollo económico; Ha implementado programas sociales de distribución de la riqueza. Aunque se ha reducido la pobreza extrema, persisten desafíos como la sostenibilidad fiscal y la dependencia de transferencias directas.

METODOLOGÍA

Este artículo se desarrolló mediante un enfoque cualitativo de tipo documental, sustentado en el análisis teórico y comparativo de fuentes bibliográficas especializadas sobre liderazgo organizacional. Se integraron obras clásicas y actuales, revisadas en bases académicas como Scopus, Google Scholar y libros de alto impacto en ciencias administrativas. La información fue categorizada bajo cinco ejes temáticos: conceptualización, evolución histórica, estilos, competencias del líder y herramientas contemporáneas. Asimismo, se elaboraron representaciones gráficas y tablas comparativas para facilitar la comprensión de las tendencias del liderazgo en contextos complejos y en Constante transformación.

Método de investigación

El presente proyecto se utiliza el Método inductivo, ya que éste conlleva a un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencias premisas verdaderas.

La inducción permite al investigador a partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación concluir proposiciones y, a su vez premisas que expliquen fenómenos similares al analizarlo.

Se emplea el método inductivo ya que éste se compone de diferentes fases entre las que se contempla la observación, la entrevista, la encuesta, y el análisis documental, estos se desarrollarán de la siguiente forma, de acuerdo con el tipo de fuente:

Para la recolección de la información se utilizarán fuentes secundarias, en donde estas se harán a través de libros, tesis, revistas científicas, y diferentes textos que hacen alusión a los diferentes tipos de liderazgo.

Planteamiento del problema

En las últimas décadas, las organizaciones han experimentado transformaciones profundas derivadas de procesos de globalización, digitalización, competitividad y creciente presión por adoptar modelos de desarrollo sostenible. En este contexto, el liderazgo organizacional ha dejado de concebirse únicamente como una función jerárquica centrada en el control y la autoridad, para evolucionar hacia enfoques más participativos, estratégicos y orientados al desarrollo del capital humano. Particularmente, el liderazgo transformacional ha adquirido relevancia como un modelo capaz de

impulsar cambios culturales, fortalecer el compromiso organizacional y promover prácticas orientadas a la sostenibilidad y la inclusión social (Bass y Avolio, 1994; Northouse, 2021).

Sin embargo, a pesar de los avances teóricos en torno al liderazgo transformacional y el empoderamiento organizacional, muchas organizaciones especialmente en contextos caracterizados por desigualdad socioeconómica, limitaciones institucionales y brechas estructurales de desarrollo continúan operando bajo modelos tradicionales de liderazgo centralizado. Estos modelos suelen limitar la participación del capital humano, restringir los procesos de innovación organizacional y reducir la capacidad de las organizaciones para adaptarse a entornos complejos y cambiantes. En consecuencia, se generan estructuras organizacionales poco flexibles, con escaso empoderamiento de los trabajadores y baja capacidad para contribuir al desarrollo social y territorial sostenible.

En regiones con altos niveles de desigualdad, como ocurre en diversos territorios de América Latina, el liderazgo organizacional enfrenta desafíos adicionales. Las organizaciones deben operar en entornos marcados por pobreza, informalidad económica, limitaciones educativas y escasez de recursos institucionales. Estas condiciones afectan la capacidad de las empresas y organizaciones para generar procesos de desarrollo inclusivo, fortalecer el capital social y contribuir a la reducción de las brechas socioeconómicas existentes. En este sentido, el liderazgo no solo se convierte en un factor interno de gestión organizacional, sino también en un instrumento estratégico para la transformación social y el desarrollo territorial.

Diversos estudios señalan que el liderazgo transformacional tiene el potencial de promover cambios positivos en las organizaciones al fomentar la motivación, la innovación, la visión estratégica y el empoderamiento del talento humano (Burns, 1978; Bass y Riggio, 2006). No obstante, aún existe una brecha significativa entre el desarrollo teórico de este enfoque y su implementación efectiva en organizaciones que operan en contextos de desigualdad. Muchas instituciones continúan enfrentando dificultades para integrar prácticas de empoderamiento, participación y sostenibilidad dentro de sus estructuras organizacionales.

Asimismo, el desafío se vuelve más complejo cuando se considera la relación entre liderazgo organizacional, sostenibilidad y reducción de la pobreza. Las organizaciones contemporáneas están llamadas a alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por la Organización de las Naciones Unidas en su agenda 2030, particularmente aquellos relacionados con la erradicación de la pobreza, el trabajo decente, la reducción de las desigualdades y el fortalecimiento de instituciones sólidas. No obstante, la ausencia de liderazgos estratégicos capaces de integrar estos principios dentro de la gestión organizacional limita el impacto de las organizaciones en el desarrollo social y económico de sus territorios.

En este contexto surge la necesidad de analizar de qué manera el liderazgo transformacional y el empoderamiento estratégico pueden impactar a fortalecer la sostenibilidad organizacional en entornos caracterizados por desigualdad socioeconómica. Comprender esta relación resulta fundamental para identificar mecanismos de gestión que permitan a las organizaciones generar valor económico, social y ambiental, al mismo tiempo que promueven la inclusión, el desarrollo del capital humano y la reducción de las brechas estructurales de desarrollo.

Por lo anterior, el problema central de investigación puede formularse a partir de la siguiente interrogante:

- ¿Cómo influye el liderazgo transformacional, a través del empoderamiento estratégico, en la promoción de prácticas organizacionales sostenibles en contextos caracterizados por desigualdad socioeconómica?

Esta problemática adquiere relevancia académica y social, ya que permite comprender el papel del liderazgo como motor de cambio organizacional y como herramienta para impulsar procesos de desarrollo sostenible, inclusión social y fortalecimiento institucional en territorios con altos niveles de vulnerabilidad económica.

DESARROLLO

Liderazgo transformacional: fundamentos y evolución conceptual

El liderazgo transformacional, como lo plantea Burns (1978) y posteriormente Bass (1990), trasciende las funciones administrativas tradicionales al enfocarse en la inspiración, el cambio cultural y el compromiso con una visión compartida. Este enfoque no solo se concentra en la productividad, sino en el desarrollo del potencial humano, fomentando el crecimiento tanto personal como institucional.

Bass y Avolio (1994) destacan que el liderazgo transformacional se articula en cuatro dimensiones: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. Estas cualidades permiten una gestión adaptativa, especialmente relevante en entornos caracterizados por la desigualdad, donde el liderazgo debe ser tanto ético como empático.

La transformación del liderazgo organizacional refleja una respuesta estructural a los desafíos del entorno globalizado, digital y social. Hoy se exige un liderazgo más estratégico, humano y adaptativo. A continuación, se exploran sus componentes esenciales.

Hoy en día El liderazgo transformacional se convierte en un motor de cambio positivo cuando se aplica a contextos organizacionales enmarcados en desafíos sociales estructurales” (Northouse, 2022, p. 195).

Empoderamiento estratégico como paradigma de gestión organizacional

El concepto de empoderamiento estratégico hace referencia a la descentralización del poder dentro de las organizaciones, otorgando mayor autonomía, responsabilidad y capacidad de decisión a los niveles operativos y comunitarios. Conger y Kanungo (1988) definen el empoderamiento como un proceso de fortalecimiento de la autoeficacia en los miembros de una organización, lo cual incrementa el rendimiento y el compromiso.

En el contexto del desarrollo regional, el empoderamiento estratégico no solo transforma las dinámicas internas de las organizaciones, sino que también puede fortalecer el capital social de los territorios donde éstas operan (Sen, 1999; Chambers, 2005). La organización empoderadora, por tanto, actúa como agente de cambio, rompiendo patrones de exclusión y promoviendo la participación en el desarrollo sostenible.

Sostenibilidad y liderazgo en territorios con desigualdad socioeconómica

La sostenibilidad en su dimensión social implica la reducción de desigualdades estructurales, la equidad en el acceso a recursos y la mejora del bienestar colectivo (Sachs, 2021). En este sentido, el liderazgo transformacional orientado hacia la sostenibilidad es clave para abordar los desafíos éticos, ambientales y económicos que enfrentan las organizaciones insertas en contextos de pobreza.

Diversos estudios señalan que las empresas con prácticas sostenibles tienden a establecer vínculos más sólidos con las comunidades locales, generando empleos dignos, promoviendo la inclusión y respetando la identidad cultural (Porter y Kramer, 2011). Así, la sostenibilidad deja de ser una narrativa de marketing para convertirse en una estrategia real de resiliencia y justicia social.

Intersección entre liderazgo, empoderamiento y reducción de la pobreza

La interrelación entre liderazgo transformacional, empoderamiento estratégico y sostenibilidad permite configurar modelos de gestión que se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030 (ONU, 2023), especialmente:

ODS 1: Fin de la pobreza

ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico

ODS 10: Reducción de las desigualdades

ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas

Las organizaciones lideradas desde esta perspectiva pueden convertirse en actores clave en la transformación territorial, al generar procesos participativos, modelos de gobernanza horizontal y alianzas con actores sociales locales, impactando directamente en la mejora de las condiciones de vida de sectores históricamente marginados.

El marco de Discusión: Hacia un liderazgo organizacional alineado con la Agenda 2030

La Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas constituye un marco de referencia global para alcanzar un desarrollo sostenible, equitativo y resiliente. Este instrumento estratégico se materializa en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que buscan erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos. En este contexto, el liderazgo transformacional, combinado con el empoderamiento estratégico organizacional, se posiciona como un catalizador de cambio fundamental para cumplir estos objetivos, especialmente en territorios marcados por la desigualdad socioeconómica.

El liderazgo transformacional como agente impulsor del ODS 1: Fin de la pobreza

El ODS 1 propone erradicar la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo. En esta línea, las organizaciones que adoptan un liderazgo transformacional y empoderador promueven entornos más justos, en los cuales se generan oportunidades laborales inclusivas, se fomenta el emprendimiento local y se impulsa el desarrollo de capacidades en poblaciones marginadas (ONU, 2023).

El liderazgo basado en la empatía, la visión compartida y el fortalecimiento de talentos puede tener un impacto directo en el bienestar económico de comunidades vulnerables, favoreciendo modelos de negocios con propósito social. Así, el empoderamiento estratégico se convierte en un medio para redistribuir el poder y los recursos, al tiempo que se construyen capacidades para la autodeterminación económica.

“Los líderes transformacionales son capaces de movilizar recursos humanos y materiales hacia causas sociales relevantes, como la reducción de la pobreza, a través de la creación de valor compartido” (Porter & Kramer, 2011).

El vínculo entre sostenibilidad organizacional y el ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico

El ODS 8 promueve el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos. En este contexto, el liderazgo transformacional se orienta hacia la humanización del trabajo, fomentando prácticas laborales éticas, condiciones laborales dignas y espacios de desarrollo profesional continuo.

Las organizaciones que adoptan un enfoque estratégico del empoderamiento tienden a descentralizar funciones y a crear mecanismos participativos, lo cual incrementa la productividad y el sentido de

pertenencia. Esto es especialmente importante en regiones con rezago económico, donde la informalidad y la precariedad laboral son frecuentes.

Asimismo, las estrategias de inclusión que impulsan el liderazgo sostenible pueden integrarse en la política de responsabilidad social empresarial, generando impactos positivos tanto en la estructura interna como en el entorno social inmediato de la organización.

Empoderamiento estratégico y el ODS 10: Reducción de las desigualdades

El empoderamiento estratégico es una herramienta clave para avanzar hacia el ODS 10, que busca reducir la desigualdad dentro y entre los países. Un liderazgo organizacional centrado en la equidad promueve políticas que favorecen la diversidad, la inclusión de grupos históricamente excluidos (mujeres, pueblos indígenas, personas con discapacidad, jóvenes rurales, etc.), y la distribución justa de beneficios y oportunidades.

Desde esta perspectiva, las organizaciones pueden convertirse en espacios de equidad económica y justicia social, donde las jerarquías tradicionales se transforman en estructuras colaborativas y horizontales. Esto permite a las personas no solo participar, sino también incidir en la toma de decisiones estratégicas, fortaleciendo el tejido organizacional y comunitario.

“La desigualdad no solo es una cuestión de ingresos, sino también de voz, poder y representación” (PNUD, 2020).

Liderazgo ético, sostenibilidad organizacional y el ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas

El ODS 16 propone promover sociedades pacíficas, inclusivas y sostenibles. El liderazgo transformacional, cuando se articula con valores éticos y principios de buen gobierno, puede fortalecer la transparencia organizacional, la rendición de cuentas y el respeto por los derechos humanos dentro de las instituciones.

Asimismo, el empoderamiento organizacional puede generar mecanismos internos de gobernanza participativa, propiciando una cultura de paz, resolución no violenta de conflictos y fortalecimiento institucional. En contextos de pobreza o inestabilidad, estas prácticas fortalecen la legitimidad organizacional y fomentan relaciones sostenibles con actores públicos y comunitarios.

Una perspectiva territorial del liderazgo: contextualización regional y sostenibilidad (ODS 11 y 17)

Finalmente, el liderazgo organizacional en entornos de desigualdad requiere una perspectiva territorial que permita adaptar las estrategias de empoderamiento a las realidades socioculturales y económicas locales. Aquí se vinculan dos ODS clave:

ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles, promoviendo entornos laborales inclusivos y resilientes.

ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos, articulando redes entre empresas, gobiernos locales, universidades y organizaciones sociales.

La gestión estratégica del cambio organizacional desde el liderazgo transformacional requiere, por tanto, una articulación multisectorial, sustentada en alianzas horizontales para alcanzar impactos estructurales en los territorios.

DISCUSIÓN

La Agenda 2030 representa un horizonte ético y estratégico desde el cual el liderazgo organizacional puede reconfigurarse para enfrentar la pobreza y la desigualdad. A través de un enfoque

transformacional y empoderador, las organizaciones pueden ser protagonistas en el tránsito hacia modelos más sostenibles, justos e inclusivos.

Este marco teórico-discursivo no solo refuerza el papel de las empresas en el desarrollo territorial, sino que también sitúa al liderazgo como una dimensión política, ética y técnica de gran relevancia para la sostenibilidad en el siglo XXI.

Liderazgo como fenómeno multidimensional

El liderazgo ya no se interpreta únicamente como un rol jerárquico, sino como un fenómeno multidimensional basado en la influencia, la capacidad comunicativa y el desarrollo del talento humano. Northouse (2021) señala que la esencia del liderazgo está en la interacción entre líder y seguidores, en función de objetivos compartidos. Esta relación se fortalece mediante la empatía, la ética y la gestión emocional del entorno laboral (Goleman, 2006).

Competencias estratégicas del líder actual

Las competencias más valoradas en el entorno actual incluyen: visión organizacional, inteligencia emocional, gestión del cambio, pensamiento crítico y habilidades para el trabajo en red. Un líder debe saber motivar, escuchar y crear entornos de alto desempeño, basados en el respeto, la innovación y el propósito colectivo (George, 2015).

Integración del coaching, mentoring y empowerment

Estas tres herramientas representan un eje de desarrollo organizacional orientado al crecimiento individual y grupal. El coaching busca el empoderamiento a través del autoconocimiento y la autonomía; el mentoring favorece el traspaso intergeneracional de conocimientos; y el empowerment rompe la centralización del poder al fomentar la toma de decisiones desde todos los niveles (Spreitzer, 1995).

Actualmente las organizaciones del siglo XXI operan en contextos VUCA, donde la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad exigen nuevas formas de liderazgo. Ya no basta con mandar, sino que se requiere inspirar, adaptar y conectar. En este escenario, el liderazgo transformacional y situacional se consolidan como enfoques clave, al combinar la visión estratégica con la flexibilidad contextual. (Burns, 1978; Hersey & Blanchard, 1982).

En la práctica, las organizaciones que promueven un liderazgo basado en el coaching y la confianza presentan mejores indicadores de retención del talento, compromiso organizacional y clima laboral positivo. Sin embargo, implementar estos enfoques demanda procesos de formación continua, estructuras abiertas y culturas organizacionales que privilegien la innovación, la inclusión y el aprendizaje colaborativo.

CONCLUSIÓN

En primer lugar, el análisis desarrollado permite reconocer que el liderazgo organizacional ha experimentado una evolución significativa desde enfoques tradicionales centrados en la autoridad jerárquica hacia modelos contemporáneos caracterizados por la participación, la innovación y el desarrollo del capital humano. En este contexto, el liderazgo transformacional emerge como un paradigma relevante para comprender cómo las organizaciones pueden responder a entornos complejos y dinámicos, particularmente en territorios marcados por desigualdades socioeconómicas. Este enfoque prioriza la construcción de una visión compartida, la motivación colectiva y el desarrollo del potencial humano como elementos fundamentales para impulsar procesos de cambio organizacional sostenible.

En segundo lugar, el estudio evidencia que el empoderamiento estratégico constituye un componente central dentro del liderazgo transformacional, al promover la descentralización de la toma de decisiones y fortalecer la autonomía de los miembros de la organización. Este proceso no solo incrementa el compromiso organizacional y la productividad, sino que también contribuye a la construcción de estructuras organizacionales más inclusivas y participativas. En contextos caracterizados por limitaciones institucionales, pobreza y desigualdad, el empoderamiento organizacional permite fortalecer las capacidades individuales y colectivas, generando condiciones favorables para el desarrollo territorial sostenible.

En segundo lugar, el estudio evidencia que el empoderamiento estratégico constituye un componente central dentro del liderazgo transformacional, al promover la descentralización de la toma de decisiones y fortalecer la autonomía de los miembros de la organización. Este proceso no solo incrementa el compromiso organizacional y la productividad, sino que también contribuye a la construcción de estructuras organizacionales más inclusivas y participativas. En contextos caracterizados por limitaciones institucionales, pobreza y desigualdad, el empoderamiento organizacional permite fortalecer las capacidades individuales y colectivas, generando condiciones favorables para el desarrollo territorial sostenible.

Por otra parte, el estudio confirma que el liderazgo transformacional puede desempeñar un papel estratégico en la promoción de prácticas organizacionales alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. En particular, la relación entre liderazgo, empoderamiento organizacional y sostenibilidad se vincula directamente con objetivos como la erradicación de la pobreza (ODS 1), el trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), la reducción de las desigualdades (ODS 10) y el fortalecimiento institucional (ODS 16). Las organizaciones que integran estos principios dentro de su gestión pueden convertirse en actores relevantes para impulsar procesos de desarrollo económico inclusivo, generación de empleo digno y fortalecimiento del capital social en sus territorios.

De igual manera, el estudio pone de manifiesto que el liderazgo organizacional contemporáneo requiere el desarrollo de competencias estratégicas que trascienden la capacidad administrativa tradicional. Entre estas destacan la inteligencia emocional, la visión estratégica, la gestión del cambio, la capacidad de trabajo colaborativo y la construcción de redes interinstitucionales. Estas habilidades permiten a los líderes actuar como facilitadores de procesos de innovación organizacional, promoviendo culturas institucionales basadas en la confianza, la participación y el aprendizaje continuo.

Finalmente, se concluye que el liderazgo transformacional, articulado con estrategias de empoderamiento organizacional, representa una herramienta fundamental para fortalecer la sostenibilidad organizacional en contextos de desigualdad socioeconómica. Este enfoque no solo contribuye a mejorar el desempeño institucional, sino que también permite a las organizaciones convertirse en agentes activos de desarrollo social y territorial. En consecuencia, el fortalecimiento de modelos de liderazgo éticos, participativos y orientados al desarrollo humano resulta indispensable para enfrentar los desafíos estructurales del siglo XXI y avanzar hacia sociedades más equitativas, inclusivas y sostenibles.

REFERENCIAS

Barbour, J. D. (2006). *Burns, James M.* SAGE, 93-94. [https://scholar.google.com.mx/scholar?q=Burns,+J.+M.+\(1978\).+Leadership.+Harper+%26+Row.&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar](https://scholar.google.com.mx/scholar?q=Burns,+J.+M.+(1978).+Leadership.+Harper+%26+Row.&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar)

Barbuto, J. E. (1997). Taking the charisma out of transformational leadership. *Journal of Social Behavior & Personality*, 12(3). <https://es.scribd.com/document/849774439/Bass-Avolio-Improving-Organizational-Effectiveness-Through-Transformational-Leadership>.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership.* Sage Publications. [https://www.google.com.mx/books/edition/Improving_Organizational_Effectiveness_T/_z3_BOVYK-IC?hl=es&gbpv=1&dq=Bass,+B.+M.,+%26+Avolio,+B.+J.+\(1994\).+Improving+organizational+effective+ness+through+transformational+leadership.+Sage+Publications.&printsec=frontcover](https://www.google.com.mx/books/edition/Improving_Organizational_Effectiveness_T/_z3_BOVYK-IC?hl=es&gbpv=1&dq=Bass,+B.+M.,+%26+Avolio,+B.+J.+(1994).+Improving+organizational+effective+ness+through+transformational+leadership.+Sage+Publications.&printsec=frontcover)

Chambers, R. (2005). *Ideas for development.* Earthscan. <https://www.ids.ac.uk/publications/ideas-for-development>

Ciulla, J. B. (2004). *Ethics, the heart of leadership* (2nd ed.). Praeger. <https://cup.columbia.edu/book/the-age-of-sustainable-development/9780231173155>

Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471–482. <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306983>

Final del formulario

George, B. (2015). *Discover your true north.* John Wiley & Sons.

Goleman, D. (2006). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ.* Bantam Books. <https://iuyunca.edu.ar/wp-content/uploads/2022/01/La-Inteligencia-Emocional-Daniel-Goleman-1.pdf>

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Prentice Hall. <https://www.kenblanchardbooks.com/wp-content/uploads/2017/08/Management-of-Organizational-Behavior-Read-Sample0001.pdf>

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications. <https://studylib.net/doc/27020862/leadership-theory-and-practice-northouse-peter-g-9--annas>

Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage. https://www.academia.edu/30456341/Book_Leadership_Theory_and_Practice

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2023). *Objetivos de Desarrollo Sostenible.* <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

PNUD. (2020). *Informe sobre Desarrollo Humano 2020: La próxima frontera – Desarrollo humano y el Antropoceno.* <https://hdr.undp.org/>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=39071>

Principio del formulario

Sachs, J. D. (2021). *The age of sustainable development.* Columbia University Press.

Sen, A. (1999). Development as freedom. Oxford University Press.
https://kuangaliablog.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/07/amartya_kumar_sen_development_as_freedombookfi.pdf

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. <https://doi.org/10.2307/256865>

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons 