

# MAPA DE LA INVESTIGACIÓN EN LIDERAZGO: EVOLUCIÓN CONCEPTUAL, TENDENCIAS RECENTES Y AGENDA FUTURA

## LEADERSHIP RESEARCH MAP: CONCEPTUAL EVOLUTION, RECENT TRENDS, AND FUTURE AGENDA

Lic. Ana Engelman<sup>1</sup>

### Resumen

Este artículo analiza 388 estudios sobre liderazgo publicados entre 2020 y 2024 en revistas indexadas en Scopus. Mediante un enfoque mixto, se identifican las principales tipologías (transformacional, transaccional, *laissez-faire*) y nuevos enfoques como el liderazgo distribuido, ecológico e inclusivo. Se destaca el impacto del liderazgo transformacional en salud y educación, y se señalan tensiones entre modelos verticales y horizontales. También se observa un crecimiento de la producción académica en el mundo hispanohablante, con aportes clave desde América Latina y España. El estudio propone investigar modelos híbridos, éticos y sostenibles para enfrentar los retos actuales.

**Palabras clave:** Liderazgo; Análisis Bibliométrico; Scopus; Producción Científica; Evaluación Conceptual; Transformación Digital

### Abstract

This article analyzes 388 studies on leadership published between 2020 and 2024 in Scopus-indexed journals. Using a mixed-methods approach, it identifies the main leadership typologies (transformational, transactional, *laissez-faire*) and emerging approaches such as distributed, ecological, and inclusive leadership. The study highlights the impact of transformational leadership in health and education, and points to tensions between vertical and horizontal models. It also notes a growing body of academic work in the Spanish-speaking world, with significant contributions from Latin America and Spain. The study proposes future research on hybrid, ethical, and sustainable leadership models to address current challenges.

**Keywords:** Leadership / Bibliometric Analysis / Scopus / Scientific Production / Conceptual Evaluation / Digital Transformation

---

<sup>1</sup> Socióloga (UBA). Coordinadora de Investigación y TFM MBA, Facultad de Negocios, Universidad de Palermo, Argentina. Docente de Metodología de la investigación. engelman.ana@gmail.com

## 1. Introducción

Este estudio se inscribe en la línea de investigación en Gestión y Liderazgo del Taller de Investigación del MBA de la Universidad de Palermo, orientada al análisis de las estrategias, procesos y competencias necesarias para liderar organizaciones de manera ética, eficiente y sostenible. El enfoque adoptado es interdisciplinario, integrando aportes de la administración, la psicología organizacional y la economía con el objetivo de generar conocimiento aplicable que promueva la innovación, el desarrollo del talento humano y la mejora del rendimiento organizacional en contextos diversos.

En este marco, se destaca el liderazgo adaptativo como respuesta a la creciente necesidad de gestionar equipos resilientes en entornos de alta incertidumbre y se reconoce la importancia del análisis del contexto local y regional para visibilizar problemáticas propias de América Latina. La revisión del estado del arte se torna esencial para comprender las tensiones teóricas que atraviesan el campo, así como para identificar las corrientes emergentes que orientan la investigación actual.

El liderazgo, entendido como fenómeno social y organizacional, ha sido ampliamente abordado por la literatura académica. Sin embargo, los cambios acelerados en los entornos laborales —impulsados por la globalización, la digitalización y transformaciones socioculturales— han reconfigurado las expectativas sobre el rol del liderazgo y sus formas de ejercicio. Este escenario plantea la necesidad de realizar una revisión crítica y actualizada que permita identificar los estilos más investigados, sus fundamentos conceptuales, sus aplicaciones prácticas y los nuevos desafíos que enfrentan las organizaciones contemporáneas.

En este contexto, el presente artículo tiene como objetivo ofrecer un mapeo sistemático del conocimiento académico sobre liderazgo, centrado en los artículos más influyentes publicados entre 2020 y 2024 en revistas indexadas en Scopus. Se analizan los estilos predominantes —transformacional, transaccional y *laissez-faire*—, así como enfoques emergentes como el liderazgo distribuido, digital, inclusivo, ecológico y pedagógico. El propósito es aportar una base teórica consolidada que facilite futuras investigaciones y permita responder a los desafíos éticos, tecnológicos y sociales del siglo XXI.

### **Planteamiento del problema**

En un entorno organizacional global cada vez más incierto y dinámico—atravesado por la transformación digital, la diversidad generacional y los desafíos socioambientales—las organizaciones enfrentan una necesidad urgente de contar con liderazgos capaces de guiar procesos de cambio de manera ética, flexible y efectiva. Aunque la literatura académica ofrece un amplio desarrollo teórico sobre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y *laissez-faire*, su aplicabilidad en contextos complejos y cambiantes continúa siendo objeto de debate.

La irrupción de fenómenos como la pandemia, el avance tecnológico y la exigencia social de mayor equidad han reconfigurado las expectativas en torno al liderazgo

contemporáneo. Esto plantea una necesidad crítica: revisar y sistematizar la producción científica más reciente para comprender cuáles estilos muestran mayor adaptabilidad, qué tensiones persisten en el campo teórico y práctico, y cómo estas perspectivas dialogan con los desafíos actuales de las organizaciones, en especial dentro del contexto latinoamericano.

Las preguntas que orientan esta investigación responden a la necesidad de comprender cómo se han redefinido los estilos de liderazgo en la literatura académica reciente, específicamente entre 2020 y 2024. En este marco, se busca identificar las características y dimensiones que configuran los modelos transformacional, transaccional y *laissez-faire*, y explorar qué efectos organizacionales se les atribuyen según los estudios actuales. Asimismo, se examinan las tensiones conceptuales que atraviesan el campo del liderazgo en un contexto marcado por la digitalización, la sostenibilidad y la diversidad. Un eje clave de análisis es cómo se manifiestan estos estilos en investigaciones desarrolladas en América Latina, donde las condiciones socioculturales y económicas demandan enfoques contextualizados. Finalmente, se propone indagar qué vacíos teóricos o desafíos emergentes podrían orientar futuras agendas académicas que integren modelos más híbridos, éticos y adaptativos.

### ***Objetivo general***

Analizar las principales tendencias, enfoques teóricos y tensiones conceptuales en la investigación académica sobre los estilos de liderazgo entre 2020 y 2024, y su vinculación con los desafíos contemporáneos de las organizaciones

### ***Objetivos específicos***

- Identificar los conceptos y dimensiones clave que configuran cada estilo de liderazgo en la literatura reciente.
- Examinar los contextos organizacionales en los que se aplican dichos estilos y los efectos reportados.
- Comparar las fortalezas y limitaciones de cada enfoque frente a desafíos actuales como la transformación digital, la sostenibilidad y la gestión del talento.
- Visibilizar las contribuciones empíricas más relevantes desarrolladas en América Latina.
- Proponer nuevas líneas de investigación que respondan a los vacíos teóricos y desafíos prácticos identificados

## **2. Marco teórico**

En un contexto organizacional caracterizado por la complejidad, la incertidumbre y la transformación constante, el estudio del liderazgo ha adquirido una relevancia creciente. Lejos de ser un concepto unívoco, el liderazgo constituye un campo de investigación

amplia, multidisciplinar y en evolución, atravesado por tensiones teóricas y prácticas. Este texto tiene como objetivo trazar un mapa de dicha evolución, identificar las principales corrientes de pensamiento y destacar las contribuciones clave que han configurado el estudio del liderazgo hasta la actualidad.

### ***Primeras aproximaciones: rasgos, conductas y contingencia***

Las primeras investigaciones sobre liderazgo, desarrolladas entre las décadas de 1940 y 1960, se centraron en identificar los rasgos personales que distinguían a los líderes efectivos. Este enfoque supuso que el liderazgo era una cualidad innata, vinculada a atributos como la inteligencia, la confianza en uno mismo o la ambición (Stogdill, 1948).

Más adelante, los enfoques conductuales propusieron que el liderazgo podía aprenderse a través de ciertos comportamientos observables. La Universidad de Ohio y la Universidad de Michigan identificaron patrones de comportamiento centrados en la tarea o en las relaciones (Northouse, 2022). Sin embargo, la eficacia de estos comportamientos dependía del contexto, lo que dio lugar a las teorías de contingencia (Fiedler, 1967; Hersey y Blanchard, 1969), que integraron el entorno como un factor determinante en la elección del estilo de liderazgo.

### ***Paradigmas inspiradores: liderazgo transformacional y carismático***

En las décadas de 1970 y 1980 surgieron teorías que marcaron un giro conceptual hacia la dimensión simbólica y motivacional del liderazgo. El liderazgo transformacional, introducido por Burns (1978) y desarrollado por Bass (1985), propuso que los líderes efectivos eran aquellos capaces de inspirar a sus seguidores a trascender sus intereses individuales en favor de metas colectivas.

A su vez, el liderazgo carismático destacó la fuerza de la personalidad del líder como un factor de influencia emocional y simbólica, especialmente en contextos de cambio o crisis (House, 2002). Ambos enfoques se centran en la figura del líder como agente de transformación, subrayando su capacidad de movilizar valores, sentidos y emociones.

### ***Críticas al modelo heroico: enfoques críticos y posmodernos***

Desde la década de 1990, diversas corrientes críticas han problematizado el paradigma dominante del líder como figura heroica y ejemplar. Perspectivas feministas, posmodernas y postestructuralistas han cuestionado las dinámicas de poder implícitas en los discursos tradicionales sobre liderazgo, visibilizando la exclusión de voces diversas y la reproducción de jerarquías (Collinson, 2005; Alvesson & Spicer, 2012).

Estos enfoques proponen concebir el liderazgo como una construcción social, un fenómeno emergente de las interacciones más que una cualidad individual. Además, promueven una visión ética, relacional e inclusiva del liderazgo, en la que el poder se ejerce de manera distribuida y no concentrada.

## **Nuevas direcciones: liderazgo distribuido, adaptativo y colectivo**

En el siglo XXI, las transformaciones tecnológicas, la digitalización, el trabajo híbrido y los desafíos sociales han favorecido el surgimiento de modelos más dinámicos. Entre ellos, destacan el liderazgo distribuido, que reconoce la multiplicidad de actores que ejercen influencia dentro de una organización (Gronn, 2002); el liderazgo adaptativo, centrado en la capacidad de respuesta ante la complejidad (Heifetz, 1994); y el liderazgo colectivo, que se enfoca en los procesos colaborativos y la inteligencia compartida.

Estas perspectivas enfatizan el liderazgo como un proceso emergente, relacional y contextual, que se manifiesta en la práctica cotidiana y en la interacción entre los miembros de un sistema. No se trata de quién lidera, sino de cómo se lidera, qué dinámicas se habilitan y qué valores se movilizan.

El estudio del liderazgo ha pasado de centrarse en atributos individuales a considerar procesos colectivos y dinámicas relacionales. En este recorrido, se han articulado modelos normativos, críticas estructurales y enfoques emergentes que reflejan las tensiones entre estabilidad y cambio, control y autonomía, autoridad y participación. Comprender esta evolución es clave para diseñar prácticas de liderazgo que respondan a los desafíos contemporáneos y promuevan organizaciones más inclusivas, sostenibles y adaptativas.

### **3. Estado del arte sobre investigaciones empíricas**

El liderazgo es un fenómeno complejo y multidimensional que ha sido objeto de extensas investigaciones en las últimas décadas. Entre los estilos más estudiados y contrastados se encuentran el liderazgo transformacional, el transaccional y el *laissez-faire*. Cada uno de estos enfoques representa una forma distinta de ejercer la influencia sobre los subordinados, con implicaciones específicas en el desempeño organizacional, la motivación y la cultura institucional.

#### **Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional ha sido ampliamente reconocido como uno de los estilos más efectivos en contextos organizacionales dinámicos. Según Mendoza Solís, García Alcaraz y Avelar Sosa (2020), este estilo se caracteriza por su capacidad para generar cambios profundos en la cultura organizacional, al fomentar la alineación entre los intereses individuales y los objetivos colectivos. Se estructura en torno a cuatro dimensiones fundamentales: influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individualizada y estimulación intelectual (Bass & Avolio, 1994).. Estas dimensiones permiten al líder actuar como modelo a seguir, inspirar compromiso, atender las necesidades individuales de los colaboradores y promover la innovación. El análisis de 112 artículos publicados entre 2015 y 2020 revela un crecimiento exponencial en la producción científica sobre este estilo, destacando su impacto positivo en la satisfacción laboral, la cohesión grupal y la innovación organizacional. Las revistas más activas en este campo incluyen Procedia -

Social and Behavioral Sciences, The Leadership Quarterly y Safety Science. A pesar de su amplia aceptación, los autores señalan la falta de grupos de investigación consolidados, lo que sugiere una dispersión temática que podría abordarse en futuras investigaciones.

### **Liderazgo transaccional**

El liderazgo transaccional, por su parte, se basa en un modelo de intercambio entre líder y subordinado, donde las recompensas o sanciones están condicionadas al cumplimiento de objetivos. Mendoza Solís et al. (2020) identifican tres dimensiones clave: recompensa contingente, gestión por excepción activa y gestión por excepción pasiva. Este estilo es particularmente útil en contextos donde la estructura, la disciplina y la claridad de roles son esenciales, como en entornos industriales, administrativos o militares. El análisis de 97 artículos revela que los factores más citados en la literatura son el sistema de recompensas, el cumplimiento de obligaciones y el intercambio de recursos. Aunque menos transformador que el estilo anterior, el liderazgo transaccional sigue siendo relevante por su capacidad para mantener el orden y la eficiencia operativa. Las publicaciones se concentran principalmente en Estados Unidos y China, y los departamentos académicos más vinculados son los de administración y negocios.

Según Ellen (2016)<sup>2</sup>, el liderazgo transformacional ha sido uno de los enfoques más investigados en la teoría del liderazgo contemporáneo. Este estilo se basa en la capacidad del líder para inspirar y motivar a sus seguidores a alcanzar metas que superan las expectativas, promoviendo su desarrollo personal y profesional. Las cuatro dimensiones clásicas—influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada—han sido validadas en múltiples contextos, incluyendo sectores médicos, educativos, militares e industriales. La evidencia empírica respalda su impacto positivo en el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y el rendimiento colectivo, consolidándose como un modelo de liderazgo eficaz y adaptable a diversas culturas y entornos organizacionales.

### **Liderazgo *laissez-faire***

En contraste con los estilos anteriores, el liderazgo *laissez-faire* se caracteriza por la inacción del líder, quien evita tomar decisiones, no establece metas claras y delega completamente la responsabilidad en sus subordinados. Según Pacsi Choque et al. (2014), este estilo se asocia comúnmente con efectos negativos como baja productividad, falta de cohesión grupal y escasa satisfacción laboral. El líder *laissez-faire* se muestra ausente, no supervisa ni interviene activamente, lo que puede generar desorganización y pérdida de rumbo institucional. No obstante, algunos estudios sugieren que este estilo puede ser funcional en contextos muy específicos, como en equipos altamente calificados y autónomos. Sin embargo, su aplicación requiere una cuidadosa selección del personal y condiciones organizacionales particulares. En comparación con los estilos transformacional y transaccional, el *laissez-*

<sup>2</sup> Ellen, BP (2016). Liderazgo Transformacional. En: Farazmand, A. (eds.) Enciclopedia Global de Administración Pública, Políticas Públicas y Gobernanza. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5\\_1343-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_1343-1)

*faire* representa una forma pasiva de liderazgo que, si bien puede fomentar la autonomía, también implica riesgos significativos para la efectividad organizacional.

Robert y Vandenberghe (2020) profundizan en los efectos del *liderazgo laissez-faire* desde una perspectiva psicosocial, destacando su impacto negativo en el compromiso afectivo de los empleados. A través de un estudio longitudinal con 449 participantes, los autores demostraron que este estilo de liderazgo —caracterizado por la pasividad extrema y la evasión de responsabilidades— afecta especialmente a empleados con un fuerte autoconcepto relacional, quienes dependen de vínculos interpersonales para su motivación. El estudio concluye que el liderazgo *laissez-faire* debilita la calidad del intercambio líder-miembro y reduce el compromiso organizacional, lo que refuerza la necesidad de evitar su aplicación en contextos donde se requiere dirección clara y apoyo constante.

Los tres estilos de liderazgo analizados ofrecen perspectivas complementarias sobre la gestión de personas en las organizaciones. El liderazgo transformacional se proyecta como el más completo y adaptativo, ideal para contextos que demandan innovación y compromiso. El transaccional, aunque más estructurado, resulta eficaz en entornos donde la claridad y la disciplina son prioritarias. Por último, el *laissez-faire*, si bien es el menos efectivo en términos generales, puede ser útil en circunstancias específicas que valoran la autonomía y la autogestión.

Este estado del arte evidencia la necesidad de una aplicación contextualizada de los estilos de liderazgo, así como de investigaciones futuras que profundicen en sus efectos combinados, su adaptación a entornos híbridos y su relación con variables emergentes como el bienestar organizacional, la sostenibilidad y la transformación digital.

## 4. Diseño Metodológico

### **Tipo de estudio**

El presente estudio adopta un enfoque metodológico mixto, estructurado en dos fases complementarias. En primer lugar, se llevó a cabo un análisis cuantitativo de carácter descriptivo, basado en técnicas bibliométricas aplicadas a los artículos publicados en los últimos cuatro años (2020–2024) en la base de datos Scopus. Esta primera etapa permitió examinar de manera sistemática la evolución de la producción científica en el campo del liderazgo, identificando patrones de publicación, autores más productivos, instituciones líderes, áreas temáticas predominantes y tendencias geográficas.

A partir de esta exploración inicial, se seleccionó un conjunto representativo de artículos para desarrollar la segunda fase, de naturaleza cualitativa. En esta instancia, se realizó un análisis documental descriptivo que permitió profundizar en los enfoques teóricos, estilos de liderazgo abordados y contextos organizacionales tratados por los estudios más influyentes del periodo. Esta combinación de técnicas ofrece una mirada integral sobre el desarrollo académico reciente en torno al liderazgo, articulando indicadores métricos con interpretaciones sustantivas sobre los discursos, modelos y aplicaciones que configuran el campo de estudio.

## **Fuente de datos y criterios de búsqueda**

Se utilizó la base de datos Scopus<sup>3</sup>, reconocida por su rigurosidad en los procesos de indexación y por su amplio alcance temático en el ámbito académico. La búsqueda se restringió a artículos publicados entre enero de 2020 y enero de 2024, pertenecientes a revistas clasificadas en las áreas de “Negocios”, “Gestión”, “Contabilidad” y “Ciencias Sociales”.

## **Criterios de selección**

La estrategia de búsqueda inicial arrojó un total de 731 artículos que incluían el descriptor “liderazgo”. De este conjunto, se seleccionaron los 388 artículos que pertenecían a revistas indexadas en las áreas temáticas mencionadas, bajo el supuesto de que estas áreas representan un marco relevante para el análisis del liderazgo desde una perspectiva organizacional y educativa. A partir de esta muestra, se realizó un análisis cuantitativo. Posteriormente, se seleccionó un subconjunto final de 35 artículos para un análisis cualitativo más detallado, en el cual se normalizaron los nombres de autor y se verificó la integridad de los metadatos asociados.

## **Procedimiento de análisis**

El estudio se desarrolló en dos fases metodológicas complementarias: Para el análisis cuantitativo, se adoptó un enfoque bibliométrico. Se seleccionó la base de datos Scopus por su reconocimiento internacional y su amplia cobertura en el ámbito de las ciencias sociales y la educación. La estrategia de búsqueda incluyó el uso del término “liderazgo”, aplicado a los campos de título, resumen y palabras clave. Se filtraron artículos con estatus final, publicados entre los años 2020 y 2024. Los resultados obtenidos fueron exportados a una hoja de cálculo que contenía información relevante como autores, título del artículo, año de publicación, nombre de la revista, número de citas, afiliación institucional, resumen y palabras clave. Posteriormente, se realizó un cribado de los resúmenes de los 35 artículos identificados, seleccionando aquellos que se ajustaban al objeto de estudio. Finalmente, se llevó a cabo un análisis y síntesis de los resultados, evaluando la frecuencia de publicaciones por año, la distribución geográfica y por revista, así como el impacto de las publicaciones en términos de citación.

En una segunda fase, se llevó a cabo un análisis cualitativo de tipo documental descriptivo, con el propósito de identificar tendencias temáticas y categorías emergentes

<sup>3</sup> Scopus es la mayor base de datos académica internacional y una de las de mayor prestigio. Es una producción del Grupo Elsevier, una de las editoriales científicas más importantes del mundo con diferencia.

La característica más destacada de Scopus y la que hizo que asumiera la posición de liderazgo que ocupa actualmente, es la amplia cobertura de publicaciones académicas en Ciencias Humanas y Sociales, así como de publicaciones procedentes de ámbitos distintos del área cultura/geográfica anglosajona (sin que esta deje de estar perfectamente representada). Los otros dos grandes rasgos distintivos son su apuesta decidida por una interfaz centrada en el usuario y la utilización de criterios e instrumentos de análisis unificados para todos sus índices. Criterios unificados, en concreto, para evaluar y seleccionar revistas sin diferenciar por colecciones, e instrumentos unificados para generar sus diversos índices de impacto.

en la producción científica sobre liderazgo y dirección escolar. Este proceso se inició con una revisión sistemática de los resúmenes de los artículos previamente seleccionados, lo que permitió una primera aproximación al contenido y enfoque de cada estudio. A partir de esta revisión, se procedió a la identificación y clasificación de las temáticas en cuatro grandes categorías: liderazgo, dirección, gestión y normativa, cada una con sus respectivas subcategorías. Posteriormente, se realizó un análisis de contenido orientado a interpretar los enfoques metodológicos, los tipos de liderazgo abordados, las prácticas directivas descritas y los contextos institucionales en los que se desarrollan. Finalmente, se desarrolló una discusión crítica en torno a las líneas de investigación predominantes, destacando vacíos temáticos y proponiendo posibles direcciones para futuras investigaciones en el campo.

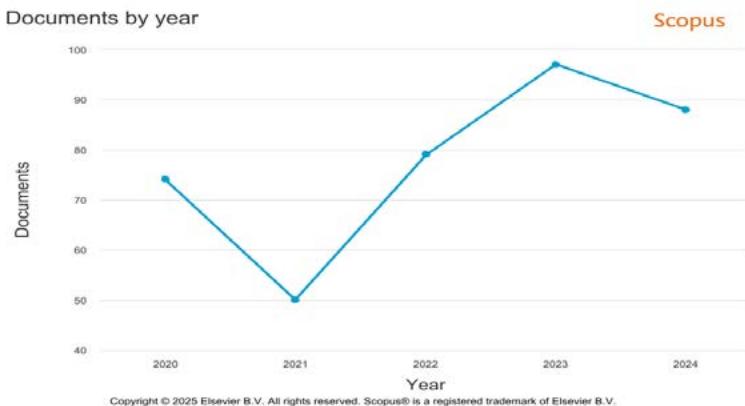
## 5. Análisis de Resultados

### **Análisis cuantitativo**

Este apartado presenta un análisis descriptivo de los gráficos obtenidos en el estudio bibliométrico sobre liderazgo basado en los artículos más influyentes publicados entre 2020 y 2024. Muestra total de 388 artículos.

### **Comportamiento de la producción**

Entre los años 2020 y 2024, la producción científica sobre liderazgo experimentó una evolución dinámica. En 2021 se registró una caída significativa en la cantidad de publicaciones, con una disminución aproximada del 32 % respecto al año anterior. Esta reducción podría estar relacionada con los efectos de la pandemia de COVID-19 y las reestructuraciones institucionales que afectaron los procesos de investigación y publicación. No obstante, a partir de 2021 se observa una recuperación sostenida, con un incremento notable en 2022 (79 documentos) y un pico máximo en 2023, con 97 publicaciones. Este repunte puede atribuirse al retorno progresivo a la normalidad post-pandemia, la reactivación de agendas académicas y la implementación de incentivos institucionales para la producción científica. En 2024 se registra un leve descenso a 88 documentos, lo que, si bien representa una disminución respecto al año anterior, mantiene un volumen superior al de 2020, lo que podría interpretarse como una fase de estabilización tras el crecimiento acelerado. En conjunto, estos datos reflejan una tendencia general de crecimiento neto en la producción académica sobre liderazgo, con 2023 como el año de mayor productividad del período analizado.

**Gráfico 1: Producción científica por año (2020–2024)**

**Fuente:** Base de datos Scopus julio 2025

### **Clasificación y Distribución Documental según Áreas Temáticas**

El análisis de la distribución temática de los artículos revisados revela un claro predominio de las Ciencias Sociales, que concentran el 43.9 % del total de documentos indexados. Esta alta representación sugiere una fuerte orientación de la producción científica hacia el estudio de fenómenos humanos, sociales y organizacionales, especialmente en contextos postpandémicos donde se han intensificado las investigaciones sobre liderazgo, cultura institucional y dinámicas de cambio. En segundo lugar, se ubica el área de Business y Management con un 17.7 %, lo que refleja el interés sostenido en temas vinculados a la gestión organizacional, la innovación, la transformación digital y la sostenibilidad en el ámbito corporativo.

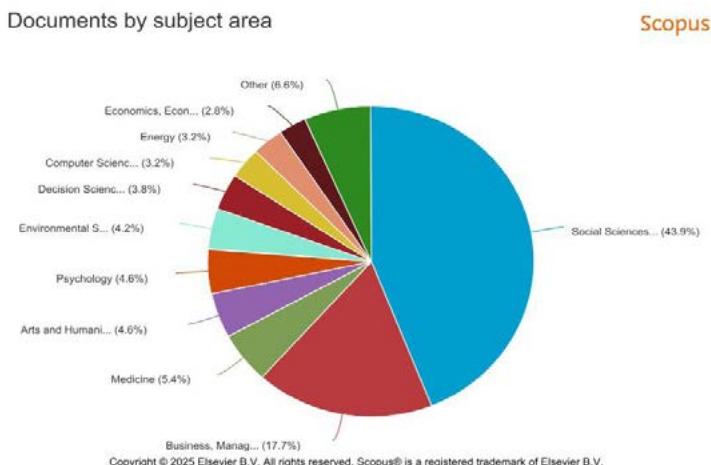
Otras disciplinas con presencia significativa, aunque en menor proporción, incluyen Medicina (5.4 %), Psicología (4.6 %), Artes y Humanidades (4.6 %) y Ciencias Ambientales (4.2 %). Estas áreas aportan una perspectiva multidisciplinaria al estudio del liderazgo, abordando temas como el bienestar del personal sanitario, la ética profesional, la resiliencia ecológica y la formación de identidades profesionales. En contraste, disciplinas como Economía (2.8 %), Energía (3.2 %), Ciencias de la Computación (3.2 %) y Ciencias de la Decisión (3.8 %) presentan una representación más limitada en el conjunto analizado. Esta menor presencia no necesariamente refleja una falta de relevancia, sino más bien la naturaleza específica de los documentos seleccionados, centrados en enfoques sociales y organizacionales del liderazgo.

Finalmente, un 6.6 % de los documentos se agrupan en la categoría “Other”, que incluye disciplinas no especificadas o de menor volumen individual. En conjunto, estos datos evidencian una tendencia creciente hacia la interdisciplinariedad en el estudio del liderazgo, con un fuerte anclaje en las ciencias sociales y una apertura progresiva hacia

campos como la salud, la educación y el medio ambiente.

La alta representación de las Ciencias Sociales podría reflejar una tendencia creciente hacia el estudio de fenómenos humanos, sociales y políticos, especialmente en contextos postpandémicos o en estudios interdisciplinarios. El peso significativo de la gestión empresarial puede estar relacionado con el interés en innovación, liderazgo, transformación digital y sostenibilidad en el mundo corporativo. La presencia moderada de disciplinas como la medicina, psicología y humanidades muestra un interés multidisciplinario, aunque en menor proporción. La tecnología y las ciencias exactas aparecen menos representadas en este conjunto específico, aunque esto no necesariamente refleja su importancia global, sino la naturaleza de los documentos considerados.

**Gráfico 2: Distribución de documentos por área temática**



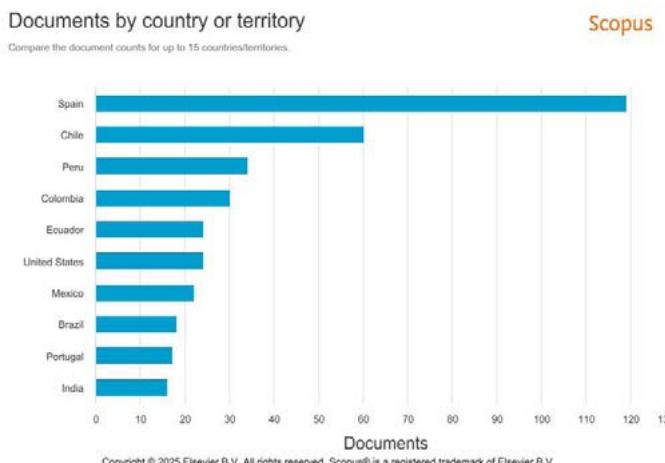
**Fuente:** Base de datos Scopus julio 2025

### **Análisis general de la producción documental por país**

El análisis de la producción científica indexada en Scopus revela una clara preeminencia de España, con más de 120 documentos, lo que evidencia su consolidada presencia en el ámbito académico iberoamericano. Chile se posiciona en segundo lugar con aproximadamente 70 documentos, una cifra significativa que refleja su creciente protagonismo en la investigación regional. En un grupo intermedio se encuentran Perú (~40), Colombia (~35) y Ecuador (~25), cuya producción, aunque menor, mantiene una relevancia destacable dentro del contexto latinoamericano. Asimismo, países como Estados Unidos, México, Brasil, Portugal e India presentan volúmenes similares (entre 15 y 25 documentos), lo cual resulta particularmente llamativo en el caso de EE. UU. e India, tradicionalmente líderes en producción científica global. Esta situación sugiere que los datos analizados corresponden a una muestra temática o geográfica específica. Desde una perspectiva regional, la predominancia de países

hispanohablantes—España, Chile, Perú, Colombia, Ecuador y México—indica una posible orientación hacia investigaciones en español o centradas en problemáticas iberoamericanas. La destacada posición de España podría atribuirse a una infraestructura académica robusta y a una tradición consolidada de publicación científica, mientras que el caso de Chile podría reflejar políticas activas de fomento a la investigación y una creciente participación en redes de colaboración internacional.

**Gráfico 3 cantidad de documentos por país o territorio**



**Fuente:** Base de datos Scopus julio 2025

### ***Instituciones líderes en la producción documental***

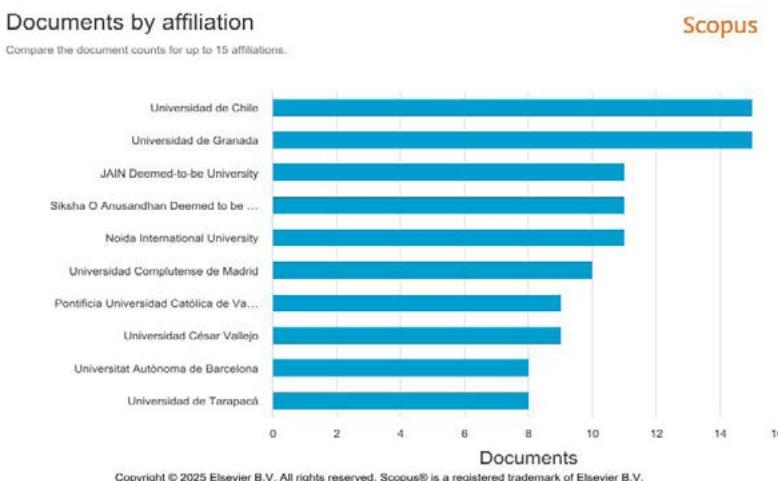
El análisis institucional revela que la Universidad de Chile y la Universidad de Granada encabezan el listado de entidades con mayor producción, cada una con 15 documentos indexados. Este dato refleja un alto nivel de actividad académica y científica en ambas instituciones, situándolas como referentes dentro del conjunto analizado. Les siguen tres universidades privadas de la India —JAIN Deemed-to-be University, Siksha ‘O’ Anusandhan Deemed to be University y Noida International University— con 11 documentos cada una, lo que evidencia una participación significativa del sur de Asia en la producción científica considerada.

En un grupo intermedio, con entre 8 y 10 documentos, se encuentran instituciones como la Universidad Complutense de Madrid (10), la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (9), la Universidad César Vallejo (9), la Universitat Autònoma de Barcelona (8) y la Universidad de Tarapacá (8). Este conjunto refleja una representación equilibrada de universidades españolas y latinoamericanas, particularmente de Chile y Perú, lo que refuerza la orientación regional del corpus analizado.

Desde una perspectiva geográfica, España se encuentra sólidamente representada con tres universidades destacadas, al igual que Chile, mientras que Perú aporta una institución relevante. India, por su parte, muestra una fuerte presencia a través de tres universidades privadas. Resulta notable la ausencia de instituciones estadounidenses o británicas, lo cual sugiere que el conjunto de documentos podría estar enfocado en un contexto iberoamericano o en países en desarrollo.

La destacada posición de la Universidad de Chile y la Universidad de Granada como las más productivas en esta muestra puede estar vinculada tanto a su trayectoria académica como a su participación en redes internacionales de investigación. Asimismo, la presencia equilibrada de instituciones públicas y privadas sugiere una diversificación creciente en los actores que generan conocimiento científico, lo cual podría estar asociado a políticas de apertura y colaboración en el ámbito académico global.

**Gráfico 4 Documentos indexados en Scopus por afiliación institucional (universidades y centros de investigación)**



**Fuente:** Base de datos Scopus julio 2025

### **Productividad de las revistas**

El análisis de productividad editorial en el ámbito del liderazgo revela comportamientos dispares entre las revistas más activas durante el período 2020–2024

La *Revista Venezolana de Gerencia* (color verde) mostró una tendencia creciente hasta el año 2022, momento en el que alcanzó su pico de productividad con 12 documentos publicados. En los años siguientes, su participación editorial fue disminuyendo paulatinamente: registró 9 artículos en 2023 y cerró con 7 en 2024. Dentro del conjunto analizado, se posicionó como la revista con mayor cantidad de publicaciones en 2022.

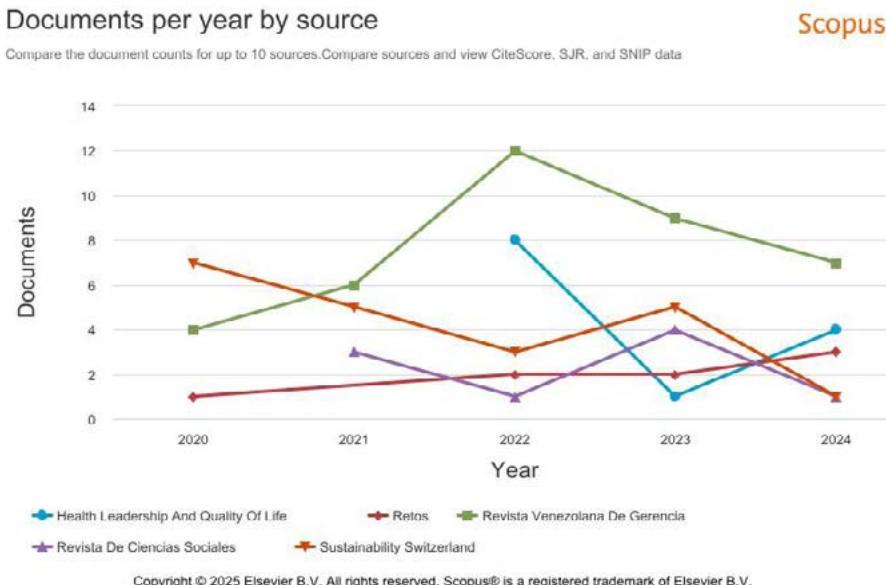
En el caso de *Health Leadership and Quality of Life* (color celeste), se observó un comportamiento marcado por la volatilidad. La revista aumentó progresivamente su producción hasta 2022, año en el que publicó 8 documentos. Sin embargo, experimentó una caída brusca en 2023, con solo un artículo registrado, aunque logró una leve recuperación en 2024, con 4 documentos.

La revista *Retos* (color rojo) inició el período como la publicación más activa, con un alto nivel en 2020. Desde entonces, presentó una disminución continua en su producción hasta 2022. Posteriormente, en 2023 recuperó ligeramente su volumen con 5 artículos, pero en 2024 volvió a descender, alcanzando únicamente 2 documentos.

Por su parte, la *Revista de Ciencias Sociales* (color violeta) se mantuvo con un volumen de publicaciones bajo y con variaciones moderadas. Sus cifras oscilaron entre 1 y 4 documentos por año. En 2023 alcanzó su nivel más alto dentro del período con 4 artículos, aunque en 2024 volvió a retroceder, con una única publicación. De todas las revistas analizadas, esta fue la que presentó el menor total acumulado.

Finalmente, *Sustainability Switzerland* (color naranja) mostró una evolución levemente ascendente hasta 2023, año en el que alcanzó su máximo de productividad con 3 documentos. En 2024, se observó un descenso a 1 publicación, manteniéndose como una revista con niveles constantes pero bajos de actividad.

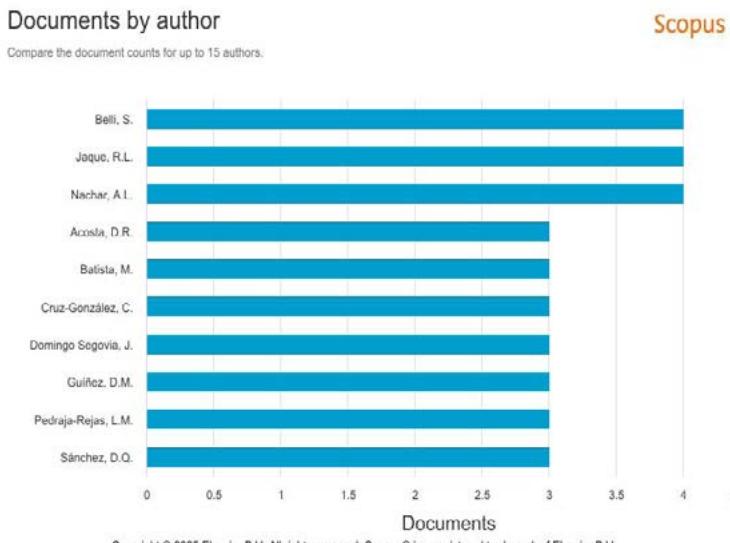
En términos generales, 2022 se consolida como el año con mayor volumen de producción científica, especialmente impulsado por el desempeño de la *Revista Venezolana de Gerencia*. En cambio, 2023 presenta una distribución más equilibrada entre las revistas, aunque con una reducción respecto al año anterior. Para 2024, se observa una baja generalizada en la mayoría de los títulos, salvo por una ligera recuperación en *Health Leadership and Quality of Life*. El análisis indica comportamientos editoriales irregulares, con revistas que presentan ciclos de crecimiento y caída, mientras otras se mantienen estables pero con baja producción anual.

**Gráfico 5: Revista Científica Producción científica por año (2020–2024)**

**Fuente:** Base de datos Scopus julio 2025

**Principales autores**

Gráfico 6: Principales autores por número de publicaciones



**Fuente:** Base de datos Scopus julio 2025

El gráfico presenta una comparación de productividad entre distintos autores en base al número de documentos publicados en Scopus entre 2020 y 2024. Se observa una participación bastante equilibrada entre los investigadores más activos, con la mayoría registrando entre 3 y 4 publicaciones. Los autores destacados incluyen:

- Autores con mayor productividad: Belli, S. Jaque, R.L. Nachar, A.L. Cada uno ha publicado 4 documentos, siendo los autores más productivos.
- Distribución equitativa: No hay una gran diferencia entre los autores: la mayoría ha publicado entre 3 y 4 documentos.

Esto sugiere una producción académica relativamente homogénea entre los investigadores destacados. Ningún autor destaca excesivamente sobre los demás, lo que refuerza la idea de un entorno de investigación colaborativo o con niveles parejos de publicación. La producción se concentra en ciertos grupos de investigación especializados, lo cual puede favorecer la consolidación de agendas temáticas dominantes, pero también limitar la diversidad epistemológica del campo.

### **Análisis cualitativo**

Este capítulo aborda la segunda fase del estudio, centrada en el análisis cualitativo de 35 artículos académicos seleccionados por su relevancia e impacto en el campo del liderazgo. Estos documentos fueron extraídos de revistas indexadas en Scopus, y pertenecen a áreas temáticas clave como *Negocios*, *Gestión* y *Contabilidad*, todas vinculadas a procesos organizacionales y modelos de liderazgo en contextos dinámicos.

A través de una revisión documental sistemática, se examinaron los enfoques teóricos predominantes, las tipologías de liderazgo más estudiadas, las metodologías utilizadas y los contextos institucionales en los que se desarrollaron las investigaciones. El propósito fue identificar patrones emergentes, categorizar líneas de estudio y aportar una comprensión más profunda sobre cómo se conceptualiza y aplica el liderazgo en distintos sectores.

Además, se clasificaron los artículos según su impacto (citación), temática principal (educación, salud, ambiente, tecnología, entre otros), y estilo de liderazgo abordado (transformacional, distribuido, auténtico, digital, etc.). Esto permitió evidenciar la diversidad conceptual del campo y su creciente adaptación a los desafíos contemporáneos como la sostenibilidad, la innovación y la equidad organizacional.

El análisis cualitativo se complementó con una interpretación crítica de los marcos teóricos empleados, visibilizando cómo ciertas perspectivas—como el liderazgo inclusivo o ecológico—están ganando fuerza en respuesta a demandas sociales y corporativas emergentes. En conjunto, esta sección ofrece una mirada enriquecida que integra el conocimiento empírico con la evolución conceptual del liderazgo en escenarios profesionales y educativos altamente complejos.

La base de datos desarrollada para este estudio (Matriz de datos) está organizada en función de variables claves que permiten clasificar, filtrar y analizar de manera estructurada la producción científica seleccionada. Cada registro contiene el **título del artículo**, los **autores principales** responsables del estudio, la **fuente editorial** correspondiente (revista o publicación donde fue difundido), el **año de publicación**, y el **número de citas** que ha recibido, lo cual brinda una referencia de su impacto académico. Además, se incluye un **resumen** que sintetiza el contenido principal del documento, junto con la categorización del **tema central**, que indica el ámbito temático al que pertenece (por ejemplo: salud, educación, ambiente, entre otros). Esta estructura facilita el análisis comparativo de tendencias, estilos de liderazgo y contextos organizacionales abordados por los estudios seleccionados.

### ***Autores recurrentes o destacados***

En el conjunto analizado de artículos, se destacan varios autores por su recurrencia e impacto académico. El trabajo de Çop, S., Olorunsola, V.O. y Alola, U.V. (2021) sobresale como el más citado del período, evidenciando una fuerte influencia en el eje conceptual que articula liderazgo y sustentabilidad. Por su parte, Azorín, C., Harris, A. y Jones, M. se consolidan como referentes en el campo del liderazgo distribuido, especialmente en relación con redes profesionales y entornos colaborativos. También figuran Mastio, E. y Dovey, K., quienes participan en dos publicaciones relevantes que exploran la co-creación de valor y la previsión estratégica como dimensiones emergentes del liderazgo organizacional. Finalmente, los autores Martínez, Salanova y Cruz-Ortiz se presentan como figuras consolidadas en el estudio del liderazgo transformacional aplicado al contexto laboral, aportando una base teórica sólida y empírica en esta línea. Esta diversidad de perfiles revela la riqueza multidisciplinaria del campo y la relevancia de enfoques que integran sostenibilidad, colaboración y transformación dentro de los modelos de liderazgo contemporáneo.

**Fuente: Revista o publicación donde fue publicado.**

### ***Ámbitos de Especialización por Revista:***

Cada una de las fuentes tiene un enfoque particular y abarca diferentes subcampos del liderazgo y la gestión. El análisis de estos enfoques nos permitirá identificar las áreas más investigadas y los tipos de liderazgo más relevantes en distintos contextos.

Liderazgo en el Sector Salud: Publicaciones como *Liderazgo en Salud y Calidad de Vida* y *Liderazgo en los Servicios de Salud* sugieren un enfoque aplicado del liderazgo en el ámbito sanitario. Estas revistas probablemente exploran cómo los líderes en instituciones de salud (hospitales, clínicas, etc.) gestionan equipos, recursos y políticas para mejorar la calidad del servicio. El liderazgo en salud puede abordar temas como el liderazgo transformacional para inspirar a los equipos médicos, el liderazgo ético en contextos de alta presión, o cómo la gestión efectiva puede influir en la mejora de la calidad de vida tanto para pacientes como para el personal.

Liderazgo en el Sector Educativo: Revistas como *Liderazgo y Gestión Escolar* y *Administración y Liderazgo en Gestión Educativa* están enfocadas en el liderazgo dentro de las instituciones educativas. Esto incluye no solo el liderazgo escolar en términos administrativos, sino también el liderazgo pedagógico, que busca promover un ambiente educativo dinámico y efectivo. Las investigaciones en este campo a menudo se centran en temas como liderazgo transformacional en escuelas, liderazgo distribuido (donde todos los miembros del equipo escolar tienen voz en la toma de decisiones), y la implementación de políticas educativas eficaces.

Liderazgo Organizacional y Gestión Empresarial: Fuentes como *Revista Venezolana de Gerencia*, *RAE Revista de Administración de Empresas* y *Revista de Gestión de Riesgos y Finanzas* abordan temas de liderazgo organizacional y gestión empresarial. Estas revistas tienden a centrarse en cómo los líderes empresariales gestionan el cambio organizacional, toman decisiones estratégicas, implementan políticas de innovación y gestionan el rendimiento de las organizaciones. Las publicaciones en este ámbito pueden incluir análisis de modelos de liderazgo como el liderazgo transformacional, auténtico, distribuido o ecológico, así como investigaciones sobre la cultura organizacional, innovación y resiliencia en el entorno empresarial.

### ***Impacto de las Revistas:***

El impacto de una revista se puede analizar a través de la frecuencia de citación de sus artículos y la reputación que tiene en la comunidad académica. Las revistas que mencionas son bastante re conocidas dentro de sus respectivos campos. Algunas de las principales características a tener en cuenta son:

Relevancia Académica: Revistas como Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones y Revista de Desarrollo Organizacional están orientadas a la psicología organizacional y la gestión del talento. Estas son esenciales para explorar cómo el liderazgo impacta en el bienestar de los empleados, el compromiso, y la productividad organizacional. Otras, como Estudios Gerenciales y Revista Internacional de Gestión Educativa, pueden ser clave para comprender la dinámica organizacional en diferentes sectores (tanto corporativos como educativos) y cómo los cambios en la gestión pueden influir en el rendimiento a largo plazo.

Visibilidad Internacional: Muchas de estas revistas tienen una visibilidad internacional, lo que sugiere que sus investigaciones pueden ser útiles no solo a nivel nacional, sino también global. Por ejemplo, Revista Internacional de Gestión Educativa podría explorar estudios comparativos sobre el liderazgo en diferentes contextos educativos internacionales, lo que puede ofrecer una perspectiva más amplia.

### ***Metodologías Utilizadas:***

Métodos Cualitativos y Cuantitativos: En muchas de estas revistas, especialmente en

las que se centran en la gestión del conocimiento o la psicología organizacional, es común encontrar una combinación de métodos cualitativos (como entrevistas, estudios de caso y análisis de contenido) y cuantitativos (encuestas, análisis estadístico). Esto permite obtener una visión más profunda y holística de los fenómenos de liderazgo. Las revistas más aplicadas al ámbito de la salud y la educación probablemente emplean estudios de caso o investigaciones basadas en la observación de prácticas reales dentro de hospitales, escuelas y otras instituciones, lo que facilita una comprensión más directa del impacto del liderazgo en estos entornos.

### ***Temáticas Comunes y Nuevas Tendencias***

#### ***Liderazgo Transformacional y Distribuido***

Es probable que varias de las fuentes mencionadas exploren modelos como el liderazgo transformacional, que se enfoca en inspirar y motivar a los seguidores, y el liderazgo distribuido, que implica compartir el poder y la toma de decisiones en una organización. Ambos modelos son particularmente relevantes en entornos educativos y de salud, donde la colaboración es clave para el éxito organizacional. Impacto del Liderazgo en la Innovación: Las fuentes como Revista de Gestión de Riesgos y Finanzas y Revista Internacional de Revisión Profesional de Negocios podrían explorar cómo los líderes fomentan la innovación dentro de las organizaciones, lo que es particularmente relevante en industrias donde el cambio rápido es crucial (por ejemplo, en tecnología o en servicios de salud). El liderazgo ecológico también podría ser un tema emergente, especialmente en el contexto organizacional, donde los líderes están cada vez más enfocados en la sostenibilidad y la ética ambiental.

#### ***Contribución a la Teoría del Liderazgo***

Estas revistas no solo proporcionan evidencia empírica sobre la eficacia de distintos estilos de liderazgo, sino que también enriquecen la teoría del liderazgo con nuevos enfoques basados en contextos específicos. Por ejemplo, el liderazgo en el sector salud tiene desafíos únicos debido a la naturaleza emocional del trabajo y la necesidad de tomar decisiones bajo presión, lo que puede generar un enfoque distintivo para estudiar y aplicar teorías de liderazgo. El análisis más profundo revela que estas fuentes son fundamentales para la comprensión del liderazgo en diversos sectores, desde la salud hasta la educación y las organizaciones empresariales. Cada revista aporta enfoques metodológicos únicos, además de examinar las prácticas de liderazgo en diferentes contextos, lo que ofrece una comprensión más rica y aplicada del liderazgo. Las tendencias emergentes incluyen el liderazgo distribuido, la sostenibilidad y la ética en el liderazgo organizacional, y cómo estos factores afectan a los equipos, el rendimiento organizacional y el bienestar de los empleados.

**Tabla 1**

<b>Revista</b>	<b>Nº Artículos</b>	<b>Ejemplos de temas abordados</b>
Revista Venezolana de Gerencia	4	Liderazgo transformacional, investigativo y en contextos industriales
Liderazgo y gestión escolar	2	Redes profesionales, liderazgo en contextos complejos
Investigación y práctica en gestión del conocimiento	2	Liderazgo y gestión del conocimiento, intercambio de saberes
Estudios Gerenciales	2	Liderazgo innovador y efectos del confinamiento COVID
Revista de Liderazgo y Estudios Organizacionales	1	Tendencias COVID y liderazgo
RAE - Revista de Administração de Empresas	1	Liderazgo y agotamiento médico

**Fuente:** Elaboración Propia, base de datos Scopus Julio 2025

### **Año: Año de publicación.**

El año 2020 se destacó como el más productivo, con un total de 12 publicaciones. En 2021 se observó una disminución significativa, reduciéndose a 7 artículos, cifra que se mantuvo constante en 2023, luego de un leve repunte en 2022, cuando se alcanzaron 8 documentos. Esta evolución sugiere un interés sostenido en la temática, aunque con variaciones interanuales que podrían estar vinculadas a dinámicas globales como la pandemia o cambios en las agendas de investigación.

### **Citas: Número de citas recibidas.**

Rango de citas: De 158 (artículo más citado) a 7 (mínimo). El artículo más citado es el de Çop et al. (2021) sobre liderazgo transformacional verde, con 158 citas, lo que evidencia el interés en la intersección entre liderazgo y sostenibilidad.

El resto de los artículos se sitúan entre 7 y 80 citas, reflejando una dispersión en el impacto pero una clara producción consolidada en torno al tema.

**Tabla 2**

<b>Año</b>	<b>Total de Citas</b>	<b>Promedio de Citas por Artículo</b>
2020	284	23,67
2021	216	30,86
2022	122	15,25
2023	98	14

**Fuente:** Elaboración Propia, base de datos Scopus Julio 2025

Durante el período analizado, el año 2020 se posicionó como el más productivo tanto en cantidad de artículos publicados como en volumen total de citas recibidas, lo que evidencia una alta repercusión académica. En contraste, 2021 registró menos publicaciones, pero se destacó por tener el promedio de citas más elevado, lo que indica que los artículos publicados en ese año fueron particularmente influyentes. En 2022 y 2023 se observó un descenso sostenido tanto en el número de documentos como en el impacto medido por citación, posiblemente debido al poco tiempo transcurrido desde su publicación, lo que limita su visibilidad y citabilidad.

Desde el análisis temático, la categoría “Ambiente” sobresale con un promedio de 158 citas por artículo, a pesar de contar con solo una publicación, lo que sugiere un alto nivel de interés o novedad. Las áreas de “Educación” y “Salud” no solo registran mayor volumen de artículos, sino que también presentan niveles de impacto alto o medio, con promedios de 36.5 y 26.4 citas respectivamente. Por otro lado, las temáticas vinculadas a procesos organizacionales, trabajo, seguridad, tecnología de la información (TI), y enfoque conceptual muestran una productividad más baja y un impacto moderado, con promedios que oscilan entre 8 y 14.5 citas por artículo. Estos datos permiten interpretar tanto el dinamismo temático del campo como las áreas con mayor visibilidad en la literatura académica reciente sobre liderazgo.

**Resumen: Extracto o sinopsis del contenido. . Tema: Ámbito temático principal (Salud, Educación, Ambiente, etc.).**

### **Tipologías de liderazgo en la literatura reciente**

En el análisis de la literatura científica sobre liderazgo, se identifican diversas tipologías que responden tanto a enfoques teóricos consolidados como a nuevas demandas organizacionales y sociales. A continuación, se describen los principales tipos de liderazgo emergentes en las investigaciones analizadas, así como sus aplicaciones en contextos específicos como la salud, la educación, el ambiente y la transformación digital.

#### **Liderazgo Transformacional**

Es el enfoque más ampliamente abordado. Este tipo de liderazgo se caracteriza por promover el cambio positivo dentro de las organizaciones, inspirando y motivando a los equipos a través de una visión compartida. En la literatura reciente, el liderazgo transformacional ha sido analizado en su impacto en la cultura organizacional, la calidad educativa, la innovación institucional y el compromiso laboral.

→ Estudia la relación entre estilos de liderazgo (incluyendo transformacional) y clima organizacional.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Ejemplos de artículos: Nachar, A. L., Jaque, R. L., & Pedraja-Rejas, L. M. (2022). *Leadership styles and organizational climate: An empirical study in a private hospital*. Revista Venezolana de Gerencia, 28(101), 45–66.

→ Analiza cómo el liderazgo transformacional influye en la cultura y la calidad institucional.<sup>5</sup>

→ Enlace directo entre liderazgo transformacional, cultura innovadora y resultados institucionales.<sup>6</sup>

### **Liderazgo Auténtico**

Centrado en la integridad del líder, este estilo pone énfasis en la autoconciencia, la transparencia, la ética y la coherencia personal. Los estudios destacan su influencia positiva en el bienestar del personal, la calidad de atención al paciente en el ámbito de la salud, y la prevención del burnout. Se trata de un enfoque valorado en contextos de alta demanda emocional y necesidad de confianza institucional.

Ejemplos de artículos:

→ Explora cómo las dimensiones del liderazgo auténtico impactan en la atención médica.<sup>7</sup>

→ Evalúa el rol del liderazgo auténtico en la protección del bienestar durante contextos extremos.<sup>8</sup>

### **Liderazgo Distribuido**

Propone una visión horizontal del liderazgo, considerándolo una práctica que se distribuye colectivamente entre los miembros de una organización. Este enfoque ha sido particularmente estudiado en el campo educativo, especialmente en redes de aprendizaje profesional, donde se valora la colaboración, el empoderamiento de actores y la toma de decisiones compartida.

Ejemplos de artículos:

→ Se centra en redes educativas colaborativas y el valor del liderazgo compartido.<sup>9</sup>

---

<sup>5</sup> Ejemplo de artículo: Salanova, M., Martínez, I. M., & Llorens, S. (2021). Leadership and organizational culture in educational institutions. *Retos*, 41(2), 122–138

<sup>6</sup> Ejemplo de artículo: Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2020). Transformational leadership and innovative culture in health and education organizations. *Sustainability Switzerland*, 12(18), 7592.

<sup>7</sup> Kaitlyn Tate, Tatiana Penconeck, Bruna Moreno Dias, Greta G. Cummings, AndreiaBernardes (2023) Liderazgo auténtico, cultura organizacional y los efectos de las prácticas de gestión de calidad hospitalaria en la calidad de la atención y la satisfacción del paciente. En *Journal of Advanced Nursing (JAN)*. Volumen 79 , Número 8. <https://doi.org/10.1111/jan.15663>.

<sup>8</sup> Çop, S., Olorunsola, V. O., & Alola, U. V. (2021). Authentic leadership, burnout and engagement in healthcare workers during COVID-19. *Journal of Leadership Studies*, 15(4), 93–110

<sup>9</sup> Azorín, C., Harris, A., & Jones, M. (2022). *Distributed leadership and professional learning networks: A framework for school improvement*. Revista de Ciencias Sociales, 28(3), 133–151

## **Liderazgo Innovador**

Este enfoque pone el acento en la generación de nuevas ideas y la transformación organizacional. Se ha vinculado con la capacidad de respuesta ante los desafíos de la Industria 4.0, la mejora de procesos, y el fomento del comportamiento laboral innovador. La literatura destaca la necesidad de líderes con habilidades adaptativas y visión prospectiva.

Ejemplos de artículos:

- Relación entre liderazgo innovador y creatividad en entornos industriales digitales.<sup>10</sup>
- Aporta herramientas teóricas y metodológicas para medir este tipo de liderazgo<sup>11</sup>.

## **Liderazgo Ecológico (o Transformacional Ecológico)**

En respuesta a los desafíos del cambio climático y la sostenibilidad, este tipo de liderazgo busca alinear la gestión organizacional con valores ecológicos. En los estudios recientes, se explora su vínculo con el compromiso ambiental de los equipos, la resiliencia ecológica y la responsabilidad social. Se considera clave para las organizaciones comprometidas con el desarrollo sostenible.

Ejemplos de artículos:

- Conecta liderazgo y sostenibilidad con el compromiso organizacional ecológico<sup>12</sup>.
- Explora cómo el liderazgo ecológico influye en la resiliencia y el compromiso.<sup>13</sup>

## **Liderazgo Inclusivo**

Promueve la equidad, la participación y la diversidad en los espacios de trabajo. Los líderes inclusivos construyen entornos seguros y colaborativos, reconociendo y valorando las diferencias individuales. La literatura subraya su potencial para aumentar el compromiso y la satisfacción laboral, así como para promover culturas organizacionales más justas.<sup>14</sup>

<sup>10</sup> Del Carpio-Gallegos J., y Miralles, F. (2021). El impacto de redes de colaboración en la innovación tecnológica en empresas. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), pp. 315-331. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.08>

<sup>11</sup> Montañez Huancaya De Salinas, A. P., Hilares Soria, M. S., Arainga Blas, E., & Roca Avila, Y. C. (2022). Gestión tutorial y liderazgo personal en tiempos de COVID-19 para estudiantes de educación universitaria. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(100), 1811-1824. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.31>

<sup>12</sup> Çop, S., & Alola, U. V. (2020). Ecological leadership and environmental commitment in green organizations. *Sustainability Switzerland*, 12(4), 1785.

<sup>13</sup> Olorunsola, V. O., Çop, S., & Alola, U. V. (2021). *The mediating role of green work engagement in ecological leadership-resilience relation*. *Health Leadership and Quality of Life*, 4(2), 155–172

<sup>14</sup> Ejemplos de artículos: Sánchez, D. Q., & Guilez, D. M. (2023). *Inclusive leadership and knowledge sharing behavior*. *Retos*, 42(1), 118–133

→ Muestra cómo el liderazgo inclusivo potencia la colaboración y el aprendizaje organizacional.

### ***Liderazgo Pedagógico***

Este enfoque específico del ámbito educativo destaca la responsabilidad del liderazgo en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como en la formación continua del personal docente. Se analiza su impacto en la calidad educativa, el liderazgo del equipo directivo y la construcción de identidades profesionales sólidas.

Ejemplos de artículos:

→ Refuerza la necesidad de liderazgo pedagógico para mejorar la calidad educativa.<sup>15</sup>

#### **Liderazgo Público o Político Liderazgo Público y durante la pandemia**

Particularmente relevante en el contexto pandémico, este estilo de liderazgo se enfoca en la gestión del cambio, la incertidumbre y la toma de decisiones públicas. Los estudios recientes exploran su papel en el liderazgo durante crisis sanitarias, en la comunicación persuasiva y en la gestión de la salud pública y el bienestar social.

Ejemplos de artículos:

→ Analiza el liderazgo en contextos de incertidumbre y políticas públicas sanitarias.<sup>16</sup>

### ***Liderazgo Digital o vinculado a la Industria 4.0***

En un escenario de creciente digitalización, este liderazgo se asocia con la transformación digital de las organizaciones, el uso estratégico de tecnologías, y la gestión de equipos en entornos virtuales. Se destaca su impacto en la agilidad organizacional, el rendimiento empresarial y la implementación de prácticas innovadoras.

Ejemplos de artículos:

→ Se enfoca en el papel del liderazgo en procesos de digitalización empresarial.<sup>17</sup>

→ Estudia la articulación entre liderazgo y tecnología en entornos corporativos.<sup>18</sup>

### **Liderazgo transformacional**

<sup>15</sup> Male, Trevor & Palaiologou, Ioanna. (2015). Pedagogical Leadership in the 21st Century: Evidence from the field. *Educational Management & Administration*, 43, 214-231.

<sup>16</sup> Vaccaro, A., & Chinchilla, N. (2023). Leadership and health systems governance in times of pandemic. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(103), 22–38.

<sup>17</sup> Sánchez, D. Q., & Acosta, D. R. (2022). Leadership and organizational transformation in the digital age. *Sustainability Switzerland*, 14(7), 3350

<sup>18</sup> Ramos Lopez, L., Arias Vargas, F. J., Sastoque Zapata, J. A., & Delhumeau Rivera, S. (2023). Comportamiento intraemprendedor y emprendimiento corporativo: Una revisión sistemática. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(9), 130-149. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.9>

## 6. Discusión

### **Vinculación entre los objetivos de investigación y el diseño metodológico**

En relación al objetivo específico que se propuso identificar los conceptos clave y dimensiones teóricas que definen cada estilo de liderazgo

→ Este objetivo fue abordado en la fase cualitativa del estudio, mediante la revisión sistemática de los resúmenes de los 35 artículos seleccionados. A partir de esta revisión, se clasificaron las temáticas en categorías como liderazgo transformacional, transaccional, *laissez-faire*, distribuido, auténtico, pedagógico, ecológico, entre otros. El análisis de contenido permitió interpretar las dimensiones teóricas predominantes y su evolución conceptual.

En relación al objetivo específico que se propuso examinar los contextos organizacionales en los que se aplican estos estilos y sus efectos reportados

→ La revisión documental permitió identificar los sectores más estudiados (salud, educación, gestión empresarial) y los efectos organizacionales asociados a cada estilo de liderazgo. Esta información se extrajo de los resúmenes y sinopsis de los artículos, y se complementó con el análisis temático por revista y ámbito de aplicación.

En relación al objetivo específico que se propuso comparar las fortalezas y limitaciones de cada estilo frente a los desafíos actuales como la transformación digital, la sostenibilidad y la gestión del talento

→ Este objetivo se abordó a través del análisis cualitativo de tendencias emergentes en la literatura, como el liderazgo ecológico, inclusivo y digital. La identificación de estas nuevas tipologías permitió contrastarlas con los enfoques tradicionales y evaluar su pertinencia frente a los desafíos contemporáneos.

En relación al objetivo específico que se presentó visibilizar las contribuciones empíricas más relevantes en el ámbito latinoamericano

→ El análisis bibliométrico permitió identificar la distribución geográfica de la producción científica, destacando a países como España, Chile, Perú y Colombia. Asimismo, se analizaron las afiliaciones institucionales y las revistas más productivas, lo que permitió mapear las contribuciones regionales más significativas.

En relación al objetivo específico que se formuló proponer líneas futuras de investigación que respondan a las tensiones conceptuales y prácticas detectadas

→ A partir de la síntesis de resultados y la discusión crítica de los hallazgos, se identificaron vacíos temáticos (como la escasa integración entre estilos o la baja representación de sectores tecnológicos) y se propusieron direcciones para futuras investigaciones, alineadas con las necesidades emergentes del campo.

En conjunto, el diseño metodológico permitió abordar de manera coherente y sistemática los objetivos planteados, combinando el rigor del análisis cuantitativo con la profundidad interpretativa del enfoque cualitativo. Esta estrategia facilitó una comprensión integral del estado actual de la investigación en liderazgo y sus implicancias teóricas y prácticas.

## **Respuestas a los objetivos de investigación**

### ***¿Qué características y dimensiones definen actualmente a los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire?***

La literatura reciente (2020–2024) mantiene la vigencia de las dimensiones clásicas de cada estilo de liderazgo: Transformacional: Se caracteriza por la influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individualizada y estimulación intelectual. Este estilo sigue siendo el más investigado por su capacidad de generar compromiso, innovación y cohesión organizacional. Transaccional: Se basa en el intercambio de recompensas por desempeño, con énfasis en la recompensa contingente y la gestión por excepción (activa y pasiva). Es valorado por su claridad estructural y efectividad en contextos operativos. *Laissez-faire*: Se define por la ausencia de liderazgo activo, delegación extrema y evasión de responsabilidades. Aunque es el menos efectivo en términos generales, algunos estudios lo consideran funcional en equipos altamente autónomos.

El análisis cualitativo de las revistas especializadas confirma que los estilos de liderazgo más investigados en el período 2020–2024 son el transformacional y el distribuido, especialmente en sectores como salud, educación y gestión organizacional. El liderazgo transformacional se caracteriza por su capacidad de inspirar, motivar y generar cambios positivos en los equipos, mientras que el liderazgo distribuido enfatiza la toma de decisiones compartida y la colaboración horizontal. Ambos estilos son valorados por su adaptabilidad y su impacto en la innovación, el bienestar y la resiliencia organizacional. El liderazgo transaccional y el *laissez-faire* aparecen con menor frecuencia, aunque se abordan en contextos específicos como la gestión de crisis o el análisis de climas organizacionales disfuncionales.

Asimismo, la literatura reciente confirma que el liderazgo transformacional sigue siendo el enfoque más ampliamente abordado. Se caracteriza por su capacidad para inspirar, motivar y transformar la cultura organizacional, con impacto positivo en la innovación, la calidad educativa y el compromiso laboral. El liderazgo transaccional, aunque menos frecuente en los estudios recientes, se mantiene como un modelo basado en el intercambio de recompensas por desempeño, útil en contextos estructurados. Por su parte, el liderazgo *laissez-faire* es escasamente abordado y se asocia con la ausencia de dirección, siendo considerado el menos efectivo salvo en entornos de alta autonomía.

### ***¿Qué efectos organizacionales se asocian con cada estilo en la literatura publicada entre 2020 y 2024?***

El liderazgo transformacional se asocia con altos niveles de satisfacción, desempeño, innovación y compromiso organizacional. El liderazgo transaccional muestra efectividad en contextos estructurados, pero puede limitar la creatividad y el desarrollo a largo plazo. El liderazgo *laissez-faire* se vincula con baja productividad, desorganización y falta de cohesión, aunque puede ser útil en contextos de alta autonomía.

Las publicaciones revisadas cualitativamente destacan que el liderazgo transformacional

tiene efectos positivos en la calidad del servicio (especialmente en salud), el rendimiento académico (en educación) y la innovación (en empresas). El liderazgo distribuido se asocia con mayor participación, empoderamiento y cohesión en equipos escolares y profesionales. En contraste, el liderazgo *laissez-faire* se vincula con baja productividad, falta de dirección y desmotivación, aunque algunos estudios lo consideran funcional en entornos de alta autonomía. El liderazgo transaccional, por su parte, se relaciona con estructuras jerárquicas más rígidas, útiles en contextos operativos o de cumplimiento normativo.

El liderazgo transformacional se vincula con mejoras en el clima organizacional, la cultura institucional, la innovación y el bienestar del personal, especialmente en los sectores de salud y educación. El liderazgo auténtico, una variante emergente, muestra efectos positivos en la prevención del burnout y la calidad del servicio en contextos de alta presión como hospitales. El liderazgo distribuido promueve la colaboración, la participación y la mejora continua, especialmente en redes educativas. El liderazgo *laissez-faire*, cuando es mencionado, se asocia con baja productividad y falta de cohesión, aunque puede ser funcional en equipos altamente autónomos.

### *¿Qué tensiones o debates atraviesan el campo del liderazgo en el contexto contemporáneo?*

El análisis bibliométrico revela una creciente interdisciplinariedad en el estudio del liderazgo, con predominancia de las ciencias sociales (43.9%) y la gestión empresarial (17.7%). Esto refleja una tensión entre enfoques humanistas y técnico-estratégicos. Además, la pandemia y la transformación digital han reconfigurado las expectativas sobre el liderazgo, exigiendo mayor adaptabilidad, ética y sostenibilidad. También se observa una tensión entre estilos de liderazgos verticales y horizontales, especialmente en contextos de trabajo remoto y organizaciones ágiles.

El análisis cualitativo de las fuentes revela varias tensiones clave. En primer lugar, entre liderazgo vertical y horizontal: El auge del liderazgo distribuido desafía los modelos jerárquicos tradicionales. En segundo lugar, entre control y autonomía: Se debate el equilibrio entre supervisión (transaccional) y empoderamiento (transformacional/distribuido). En tercer lugar, entre efectividad y bienestar: Las publicaciones en psicología organizacional y desarrollo humano subrayan la necesidad de liderazgos que no solo sean eficientes, sino también éticos y sostenibles. En cuarto lugar entre teoría y práctica contextualizada: Se observa una creciente demanda por enfoques situados, especialmente en América Latina, que respondan a realidades locales.

Asimismo la literatura revisada revela una expansión del campo hacia nuevas tipologías que responden a desafíos contemporáneos: Liderazgo ecológico: surge como respuesta a la necesidad de sostenibilidad y responsabilidad ambiental. Liderazgo inclusivo: enfocado en la equidad, la diversidad y la creación de entornos seguros. Liderazgo digital: vinculado a la transformación tecnológica y la gestión de equipos virtuales. Estas nuevas formas de liderazgo reflejan tensiones entre modelos tradicionales y las demandas de un entorno organizacional más ético, diverso y digitalizado.

Estas formas de liderazgo reflejan un tránsito desde modelos tradicionales hacia propuestas más integrales que responden a los requerimientos de un entorno organizacional dinámico, ético y orientado al desarrollo humano. En este contexto, se vuelve imprescindible la revisión crítica de las teorías clásicas y la incorporación de perspectivas interdisciplinares que posibiliten una comprensión más amplia y situada del fenómeno del liderazgo.

*¿Cómo se manifiestan estos estilos de liderazgo en investigaciones desarrolladas en América Latina?*

El análisis por país muestra una fuerte presencia de países hispanohablantes, especialmente España (más de 120 documentos) y Chile (~70), seguidos por Perú, Colombia y Ecuador. Esto indica un creciente interés regional por el estudio del liderazgo, con énfasis en contextos educativos, públicos y empresariales. Las universidades más productivas incluyen la Universidad de Chile, la Universidad de Granada y la Universidad César Vallejo, lo que sugiere una consolidación de líneas de investigación en liderazgo en el ámbito iberoamericano.

El análisis cualitativo de las revistas analizadas muestra una fuerte presencia de estudios en países como Chile, Perú, Colombia y México, con énfasis en liderazgo educativo, gestión escolar y liderazgo en salud. Por ejemplo: En Chile y Perú, se destacan investigaciones sobre liderazgo transformacional en contextos escolares y universitarios. En Colombia y México, se exploran modelos de liderazgo en salud pública y gestión hospitalaria. La Revista Venezolana de Gerencia y Estudios Gerenciales abordan el liderazgo en contextos industriales y empresariales, incluyendo el impacto del confinamiento por COVID-19.

Asimismo, estas investigaciones reflejan una creciente preocupación por adaptar los modelos de liderazgo a las condiciones sociales, económicas y culturales de la región. Las revistas revisadas muestran una fuerte presencia de estudios en contextos latinoamericanos, especialmente en salud, educación y gestión pública. Por ejemplo: En el sector educativo, se destacan estudios sobre liderazgo pedagógico y distribuido en escuelas de Chile, Perú y Colombia. En salud, se investigan los efectos del liderazgo transformacional y auténtico en la calidad del servicio y el bienestar del personal. En el ámbito empresarial, se exploran modelos de liderazgo innovador y ecológico en respuesta a los desafíos de la Industria 4.0 y la sostenibilidad.

*¿Qué vacíos o desafíos emergen en la investigación actual que podrían orientar futuras agendas académicas?*

De la investigación actual emergen variados desafíos. En principio una desigual distribución geográfica: La ausencia de instituciones de EE. UU. y Reino Unido en el top de producción sugiere un sesgo regional en la muestra o una oportunidad para ampliar el alcance comparativo. A pesar del crecimiento en América Latina, aún hay regiones subrepresentadas, como Centroamérica o el Caribe. Asimismo se destaca la falta de integración entre estilos: La mayoría de los estudios analizan los estilos de forma aislada,

sin explorar modelos híbridos o situacionales. Encontramos también baja representación de áreas tecnológicas: Disciplinas como informática, energía y ciencias de la decisión tienen baja presencia, lo que indica un vacío en el estudio del liderazgo en sectores emergentes.

Asimismo se encuentra la necesidad de enfoques contextuales: Se necesita mayor investigación sobre cómo los estilos de liderazgo se adaptan a realidades locales, especialmente en América Latina. Existe una poca representación de liderazgo ecológico y ético: Aunque emergente, aún es escasa la investigación sobre sostenibilidad y liderazgo ambiental. Se destaca también la necesidad de estudios longitudinales: La mayoría de los trabajos son de corte transversal; se requieren investigaciones que analicen el impacto del liderazgo a largo plazo.

Podemos observar una desigual cobertura temática: Ámbitos como la tecnología, la energía o la inteligencia artificial están poco representados en las revistas revisadas. Necesidad de enfoques sectoriales más amplios: Aunque salud y educación están bien representados, sectores como tecnología, energía o administración pública requieren mayor atención. Los enfoques metodológicos limitados: Aunque hay una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos, se observa una escasez de estudios mixtos o con enfoques comparativos internacionales. Emergencia de nuevos estilos poco explorados: Liderazgos como el ecológico, inclusivo y digital están en expansión, pero requieren mayor sistematización teórica y validación empírica.

## 7. Conclusiones

Este estudio combinó un enfoque metodológico mixto, integrando un análisis cuantitativo y un análisis cualitativo documental descriptivo, aplicado a la producción científica indexada en Scopus entre 2020 y 2024.

Desde una perspectiva teórica y práctica, se identifican tendencias emergentes que consolidan al liderazgo como un campo dinámico, en expansión y cada vez más transversal. Se observa una evolución desde enfoques tradicionales hacia modelos más humanos, éticos y adaptativos. En particular, el liderazgo centrado en la persona, auténtico y colaborativo, muestra efectos positivos en el bienestar organizacional, la cultura institucional y la productividad. Asimismo, el liderazgo transformacional ecológico se vincula significativamente con el compromiso y la resiliencia de los equipos, mientras que el liderazgo pedagógico y distribuido se posiciona como clave en entornos educativos y redes profesionales.

Los resultados evidencian que el liderazgo transformacional continúa siendo el enfoque más investigado, especialmente en los sectores de salud, educación y gestión organizacional. Este estilo se asocia con efectos positivos en la innovación, el compromiso laboral y la cultura institucional. Asimismo, emergen con fuerza nuevas tipologías como los liderazgos distribuidos, auténticos, ecológicos, inclusivos y digitales, que responden a las demandas de entornos más colaborativos, éticos y tecnológicamente avanzados. En contraste, el liderazgo transaccional mantiene su vigencia en contextos estructurados, mientras que el *laissez-faire* es escasamente abordado y generalmente asociado a efectos negativos.

La pandemia de COVID-19 actuó como catalizador de estilos de liderazgo menos jerárquicos y más empáticos, lo que ha impulsado una reconfiguración del campo hacia modelos más sostenibles, inclusivos e innovadores. Las investigaciones recientes reflejan una creciente transdisciplinariedad, con cruces entre liderazgo, salud pública, educación y medio ambiente. Las métricas de citación analizadas indican una rápida asimilación de enfoques que responden a contextos de crisis y transformación global.

Desde una perspectiva regional, se destaca la creciente producción científica en América Latina, con una fuerte presencia de países como España, Chile, Perú y Colombia. Las investigaciones en estos contextos abordan problemáticas específicas y contribuyen a la construcción de modelos de liderazgos más situados y culturalmente pertinentes.

Finalmente, se consolida una línea prioritaria de investigación y acción profesional en torno a la articulación entre estilos de liderazgo, cultura organizacional, innovación y bienestar. América Latina, en particular, aporta estudios empíricos significativos en los sectores de educación y salud, contribuyendo a una comprensión más contextualizada y diversa del fenómeno. Esta revisión bibliométrica confirma que el liderazgo continúa siendo un eje estratégico para afrontar los desafíos contemporáneos de las organizaciones, con un enfoque cada vez más centrado en la interacción, el contexto y la ética.

No obstante, el análisis también revela vacíos y desafíos que deben ser abordados por futuras investigaciones. Entre ellos se encuentran la necesidad de estudios longitudinales y comparativos, la exploración de modelos híbridos de liderazgo, la ampliación del enfoque hacia sectores emergentes y la integración de variables como la sostenibilidad, la equidad y la transformación digital.

En este sentido, se propone una agenda de investigación futura que oriente el desarrollo del campo hacia una comprensión más integrada, contextualizada y transformadora del liderazgo. Esta agenda incluye líneas prioritarias como el liderazgo en entornos digitales, la sostenibilidad organizacional, la inclusión y diversidad, el bienestar laboral, y la consolidación de redes de investigación en América Latina.

En conclusión, el liderazgo continúa siendo un campo dinámico y estratégico para afrontar los desafíos del siglo XXI. Comprender su evolución, sus múltiples formas y sus efectos en distintos contextos resulta clave para diseñar organizaciones más humanas, resilientes e innovadoras.

## 8. Agenda de investigación futura

A partir de los hallazgos obtenidos en este estudio, se identifican diversas líneas de investigación que podrían orientar el desarrollo futuro del campo del liderazgo en contextos organizacionales, educativos y sociales. Estas líneas responden tanto a vacíos detectados en la literatura reciente como a nuevas demandas derivadas de los cambios estructurales en el entorno global.

En primer lugar, se propone profundizar en el estudio de modelos híbridos de liderazgo que integren elementos del liderazgo transformacional, transaccional, distribuido y auténtico. La mayoría de los estudios analizados abordan estos estilos de forma aislada, sin explorar cómo se combinan en la práctica para responder a contextos complejos y cambiantes. Investigar enfoques situacionales que adapten el estilo de liderazgo a las características del entorno, del equipo y de la tarea puede ofrecer una comprensión más realista y aplicable.

En segundo lugar, se destaca la necesidad de investigar el liderazgo en contextos de transformación digital. La creciente digitalización de las organizaciones plantea nuevos desafíos para la gestión de equipos virtuales, la toma de decisiones basada en datos y la implementación de tecnologías emergentes. En este sentido, resulta pertinente analizar las competencias digitales que deben desarrollar los líderes y cómo estas influyen en la agilidad organizacional y la innovación.

Asimismo, el liderazgo orientado a la sostenibilidad emerge como una línea prioritaria. El liderazgo ecológico, aún incipiente en la literatura, requiere mayor desarrollo teórico y validación empírica. Se propone estudiar cómo los líderes integran valores ambientales en la cultura organizacional, promueven prácticas sostenibles y movilizan a sus equipos hacia objetivos de responsabilidad social y ecológica.

Otra línea relevante es el liderazgo inclusivo, centrado en la equidad, la diversidad y la creación de entornos laborales seguros y colaborativos. La literatura reciente sugiere que este estilo de liderazgo puede mejorar el compromiso, la satisfacción y la cohesión de los equipos, especialmente en contextos multiculturales o con alta diversidad generacional. Sin embargo, aún se requieren estudios que profundicen en sus mecanismos de acción y en su impacto en distintos sectores.

Además, se recomienda el desarrollo de estudios longitudinales y comparativos que permitan evaluar el impacto sostenido de los estilos de liderazgo en el tiempo y en diferentes contextos geográficos y sectoriales. La mayoría de las investigaciones actuales son de corte transversal, lo que limita la comprensión de los efectos a largo plazo del liderazgo sobre variables como el desempeño, la innovación o el bienestar organizacional.

También se sugiere ampliar el estudio del liderazgo a sectores emergentes como la economía circular, las energías renovables, la biotecnología o las industrias creativas. Estos sectores presentan dinámicas organizacionales particulares que podrían enriquecer la teoría del liderazgo con nuevos enfoques y desafíos.

Por último, se plantea la necesidad de fortalecer la producción científica en América Latina mediante redes de colaboración regionales, estudios comparativos y enfoques contextualizados. Visibilizar experiencias locales, desafíos institucionales y modelos de liderazgo culturalmente pertinentes contribuirá a una comprensión más diversa y representativa del fenómeno.

En conjunto, esta agenda busca orientar futuras investigaciones hacia una comprensión más integrada, contextualizada y transformadora del liderazgo, en sintonía con los desafíos sociales, tecnológicos y ambientales del siglo XXI.

## 9. Palabras finales

Este trabajo logra construir una mirada actualizada y rigurosa sobre la evolución del liderazgo en escenarios organizacionales complejos. Se constata que el liderazgo transformacional mantiene su protagonismo, pero emergen nuevas tipologías que responden a exigencias éticas, ambientales y tecnológicas del presente. La investigación académica refleja un cambio de paradigma: se priorizan líderes que conectan con las personas, interpretan el contexto y movilizan el cambio desde valores inclusivos, sostenibles y colaborativos.

## Síntesis de hallazgos

### **Predominio del liderazgo transformacional:**

Es el estilo más investigado por su capacidad de generar innovación, compromiso y bienestar en organizaciones educativas, sanitarias y empresariales.

### **Emergencia de nuevos estilos:**

Se consolidan enfoques como el liderazgo distribuido, auténtico, inclusivo, ecológico, pedagógico y digital, que responden a los desafíos actuales: sostenibilidad, diversidad, trabajo colaborativo y transformación tecnológica.

### **Tensiones conceptuales:**

Persisten debates entre modelos verticales (jerárquicos) y horizontales (colaborativos), así como entre eficiencia y bienestar organizacional.

### **Contexto latinoamericano:**

Países como Chile, Perú, Colombia, México y España tienen una creciente producción científica, especialmente en educación y salud, con enfoques más contextualizados.

### **Vacíos y desafíos:**

Se observa poca integración entre estilos, baja representación de sectores tecnológicos y escasez de estudios longitudinales o comparativos.

### **Propuesta de agenda futura:**

Se sugiere investigar modelos híbridos y adaptativos, profundizar en el liderazgo ético y sostenible, y ampliar el estudio a nuevos sectores como tecnologías emergentes, energías renovables y economía circular.

## Referencias Bibliográficas

- Alvesson, M., & Spicer, A. (2012). Critical leadership studies: The case for critical performativity. *Human Relations*, 65(3), 367–390. <https://doi.org/10.1177/0018726711430555>
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: an R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>

- Azorín, C., Harris, A., & Jones, M. (2022). Distributed leadership and professional learning networks: A framework for school improvement. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(3), 133–151. DOI. 10.1080/13632434.2019.1647418
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row.
- Collinson, D. (2005). Dialectics of leadership. *Human Relations*, 58(11), 1419–1442. <https://doi.org/10.1177/0018726705060902>
- Cop, S., & Alola, U. V. (2020). Ecological leadership and environmental commitment in green organizations. *Sustainability Switzerland*, 12(4), 1785. <https://doi.org/10.3390/su12041785>
- Cop, S., Olorunsola, V. O., & Alola, U. V. (2021). Authentic leadership, burnout and engagement in healthcare workers during COVID-19. *Journal of Leadership Studies*, 15(4), 93–110. <https://doi.org/10.1111/jls.12345>
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2020). Transformational leadership and innovative culture in health and education organizations. *Sustainability Switzerland*, 12(18), 7592. <https://doi.org/10.3390/su12187592>
- Del Carpio-Gallegos J., y Miralles, F. (2021). El impacto de redes de colaboración en la innovación tecnológica en empresas. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), pp. 315-331. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.08>
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: an overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285–296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Male, Trevor & Palaiologou, Ioanna. (2015). Pedagogical Leadership in the 21st Century: Evidence from the field. *Educational Management & Administration*. 43. 214-231. [https://www.researchgate.net/publication/272832685\\_Pedagogical\\_Leadership\\_in\\_the\\_21st\\_Century\\_Evidence\\_from\\_the\\_field](https://www.researchgate.net/publication/272832685_Pedagogical_Leadership_in_the_21st_Century_Evidence_from_the_field)
- Fiedler, F. E. (1967). A theory of leadership effectiveness. McGraw-Hill.
- Gronn, P. (2002). Distributed leadership as a unit of analysis. *The Leadership Quarterly*, 13(4), 423–451. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00120-0](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00120-0)
- Heifetz, R. A. (1994). Leadership Without Easy Answers. Harvard University Press.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training and Development Journal*, 23(5), 26–34.

- House, R. J. (2002). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE. *Journal of World Business*, 37(1), 3–10. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(01\)00069-4](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(01)00069-4)
- Jeroen Baas, M., Schotten, M., Plume, A., Côté, G., & Karimi, R. (2020). Scopus como fuente de datos bibliométricos seleccionados y de alta calidad para la investigación académica en estudios de ciencias cuantitativas. *Estudios de Ciencias Cuantitativas*, 1(1), 377–386. [https://doi.org/10.1162/qss\\_a\\_00019](https://doi.org/10.1162/qss_a_00019)
- Kaitlyn Tate, Tatiana Penconeck, Bruna Moreno Días, Greta G. Cummings, Andrea Bernardes (2023) Liderazgo auténtico, cultura organizacional y los efectos de las prácticas de gestión de calidad hospitalaria en la calidad de la atención y la satisfacción del paciente. En *Journal of Advanced Nursing (JAN)*. Volumen 79 , Número 8. <https://doi.org/10.1111/jan.15663>
- Montañez Huancaya De Salinas, A. P., Hilares Soria, M. S., Arainga Blas, E., & Roca Avila, Y. C. (2022). Gestión tutorial y liderazgo personal en tiempos de COVID-19 para estudiantes de educación universitaria. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(100), 1811-1824. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.31>
- Nachar, A. L., Jaque, R. L., & Pedraja-Rejas, L. M. (2022). Leadership styles and organizational climate: An empirical study in a private hospital. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 45–66. DOI:10.4067/S0718-33052021000300472
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9<sup>a</sup> ed.). Sage.
- Olorunsola, V. O., Çop, S., & Alola, U. V. (2021). The mediating role of green work engagement in ecological leadership-resilience relation. *Health Leadership and Quality of Life*, 4(2), 155–172. <https://doi.org/10.1002/bse.2646>
- Ramos Lopez, L., Arias Vargas, F. J., Sastoque Zapata, J. A., & Delhumeau Rivera, S. (2023). Comportamiento intraemprendedor y emprendimiento corporativo: Una revisión sistemática. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(9), 130-149. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.9>
- Salanova, M., Martínez, I. M., & Llorens, S. (2021). Leadership and organizational culture in educational institutions. *Retos*, 41(2), 122–138.
- Sánchez, D. Q., & Acosta, D. R. (2022). Leadership and organizational transformation in the digital age. *Sustainability Switzerland*, 14(7), 3350. <https://doi.org/10.3390-su14073350>
- Sánchez, D. Q., & Guílez, D. M. (2023). Inclusive leadership and knowledge sharing behavior. *Retos*, 42(1), 118–133. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.01.006>
- Sabino, L. R., Reis Neto, M. T., Morais, G. M., & Santos, V. F. dos. (2021). Leadership, Communication, and Resistance Influence Organizational Performance. *Latin American*

- Business Review, 22(3), 265–286. <https://doi.org/10.1080/10978526.2021.1897469>
- Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25(1), 35–71. <https://doi.org/10.1080/00223980.1948.9917362>
- Vaccaro, A., & Chinchilla, N. (2023). Leadership and health systems governance in times of pandemic. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(103), 22–38. DOI: [10.5465/AMPROC.2023.14743simposio](https://doi.org/10.5465/AMPROC.2023.14743simposio)

