
ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO DE ACADÉMICOS(AS) EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

WENDOLIN SUÁREZ-AMAYA, NANCY ALARCÓN HENRÍQUEZ,
FRANCISCO GANGA-CONTRERAS, MARGARITA BRICEÑO TOLEDO Y
FERNANDO HENRÍQUEZ-FUENTES

RESUMEN

Estudiar el fenómeno del liderazgo resulta relevante, ya que cumple un rol central en el éxito o fracaso de cualquier tipo de organización; en este sentido, las instituciones de educación superior tampoco son ajenas a esta realidad. Se sostiene que las competencias necesarias para liderar eficazmente una entidad inciden directamente en la motivación y en el logro de los objetivos organizacionales. La presente indagación tiene como objetivo central analizar la producción científica vinculada a los estilos de liderazgo ejercidos por el personal académico en el ámbito de la educación superior, con el propósito de determinar el estado del arte y las posibles líneas de desarrollo de esta temática. Para ello, se efectuó un análisis bibliométrico de las investigaciones disponibles en las bases de datos Scopus y Web of Scien-

ce, siguiendo los protocolos metodológicos recomendados por la literatura especializada. Los hallazgos evidencian que, aunque el liderazgo ha sido un tema ampliamente abordado, su estudio en el contexto específico de la educación superior permanece escasamente desarrollado. Las investigaciones previas han buscado establecer vínculos con variables como la cultura organizacional, el compromiso institucional y la satisfacción laboral. Entre las temáticas emergentes destacan la influencia del liderazgo en la gestión de calidad, así como el desempeño de mujeres en cargos de liderazgo. Se concluye que el liderazgo en la educación superior constituye un tópico con potencial para convertirse en un nicho de rápido crecimiento, dado el impacto que puede generar en el desempeño de las instituciones educativas.

Introducción

 ara abordar el estudio del liderazgo como fenómeno organizacional, resulta necesario considerar la complejidad del concepto, así como la diversidad de

interpretaciones, taxonomías y tipologías atribuidas por distintos autores (Bass, 1990; Cheng, 2002; Kolapo Sakiru *et al.*, 2014; Khan *et al.*, 2020). Este fenómeno, descrito por Burns (1978) como uno de los más observados a nivel mundial, puede entenderse como una relación o proceso mediante el cual los individuos

influyen en el comportamiento y las actitudes de otros para alcanzar determinados resultados (Ganga-Contreras *et al.*, 2020; Stephens *et al.*, 2021; Fries *et al.*, 2021; Rodríguez-Ponce *et al.*, 2022). En este marco, se explica su relevancia, dada la aparición de diversas tipologías y enfoques orientados a estudiar su

PALABRAS CLAVE / Educación / Educación Superior / Gobernanza Universitaria / Liderazgo / Organizaciones / Universidades /

Recibido: 25/01/2025. Modificado: 25/03/2025. Aceptado: 05/03/2025.

Wendolin Suárez-Amaya. Doctora en Ciencias Sociales, mención Gerencia. Profesora Departamento de Gestión Organizacional, Universidad Tecnológica Metropolitana, Chile. e-mail: wsuarez@utem.cl.

Nancy Alarcón Henríquez. Magister en Administración de Empresas, DEA en Negocios Internacionales, Profesora Universidad de Los Lagos, Chile. e-mail: n.alarcon@ulagos.cl.

Francisco Ganga Contreras (Autor de correspondencia). Doctor en Dirección Estratégica y Negocios Internacionales. Profesor Titular Universidad de Tarapacá, Chile. Dirección: Quebec N° 439, Providencia, Santiago de Chile. e-mail: franciscoganga@academicos.uta.cl.

Margarita Briceño Toledo. Doctora en Química. Profesora Núcleo de investigación en Laboratorio Natural de sistemas socio-ecológicos en territorios ancestrales, Universidad Arturo Prat, Chile. e-mail: mbriceno@unap.cl.

Fernando Henríquez-Fuentes. Bibliotecario-Documental. Investigador, Vicerrectoría de Investigación y Postgrado. Universidad de La Serena, 1700000, Chile. e-mail: fernandohenriquez997@gmail.com.

eficacia en diferentes contextos organizacionales (Ganga-Contreras *et al.*, 2013; Ganga-Contreras *et al.*, 2017; Ganga-Contreras *et al.*, 2018; Pedraja-Rejas, *et al.*, 2020; Cunningham *et al.*, 2024; Maqbool *et al.*, 2024).

Durante las últimas cinco décadas, la investigación sobre liderazgo ha mostrado un crecimiento sostenido en diversas disciplinas y ámbitos laborales, lo cual se refleja en la amplia literatura académica existente (Döös y Wilhelmson, 2021; Bauwens *et al.*, 2022). El liderazgo, entendido como una categoría de comportamiento, despertó el interés de la comunidad científica desde antes del siglo XX (Peters, 2023). Autores como Barnard, Bingham o Tead propusieron la existencia de rasgos distintivos que diferencian al líder de sus seguidores. Las teorías de rasgos plantean que el liderazgo está sustentado en conocimientos y habilidades específicas que permiten ejercer influencia sobre otras personas (Stogdill, 1974; Cserháti, 2023; Peters, 2023).

Posteriormente, las investigaciones se enfocaron en las demandas situacionales que influyen en el comportamiento del liderazgo, destacando que estas condiciones pueden superar los atributos heredados en la conformación de un líder. Las teorías situacionales sostienen que no existe un estilo único de liderazgo aplicable a todos los contextos, y que la capacidad de adaptación del líder resulta clave para su eficacia (Lewin, Lippitt y White, 1939; Xuecheng *et al.*, 2022; Xuecheng e Iqbal, 2022).

La investigación sobre estilos de liderazgo académico en instituciones de educación superior ha seguido líneas claras de desarrollo en los últimos años. Mientras una vertiente se orienta al análisis del impacto de los estilos de liderazgo sobre el desempeño estudiantil (Ruiz-Vázquez *et al.*, 2024; Abiddin *et al.*, 2024; Quinde-Lituma y Álava-Atiencie, 2024), otra línea se centra en el liderazgo ejercido dentro de las estructuras académicas.

El ejercicio académico exige un grado de autonomía difícil de cuantificar o controlar por parte de las instituciones de educación superior; sin embargo, la gestión universitaria debe considerar dicha autonomía como un componente esencial de su estructura organizacional (Badillo-Vega, 2022). Esta complejidad se ve intensificada por la expansión y masificación del modelo universitario global, caracterizado por nuevos objetivos, mayor número de estudiantes y tecnologías emergentes (Meyer *et al.*, 2009; Altbach, 2015; Black, 2015). En consecuencia, la aplicación de estilos de liderazgo apropiados puede repercutir

positivamente en la satisfacción laboral del personal académico (Li *et al.*, 2022; Kasalak *et al.*, 2022).

En años recientes, algunas investigaciones han destacado la coexistencia de los estilos transformacional y transaccional en el entorno académico, revelando una relación positiva entre ambos y su rol esencial en el desempeño del personal en las instituciones de educación superior (Badillo-Vega, 2022; Sarwar *et al.*, 2022; Khan *et al.*, 2023). Por su parte, autoras como Sarwar *et al.* (2022; 2023) y Othman y Hamid (2023) profundizan en el liderazgo ejercido por mujeres en el ámbito universitario, evidenciando un dominio y comprensión de ambos estilos por parte de las líderes.

Desde una perspectiva organizacional, algunos estudios analizan la relevancia de comprender los estilos de liderazgo como un medio para alcanzar los objetivos estratégicos institucionales y promover la satisfacción laboral (Kasalak *et al.*, 2022; Hyde-Clarke, 2023). Bidayati *et al.* (2023), en particular, resaltan los estilos de liderazgo como elementos fundamentales para aprovechar las ventajas competitivas institucionales.

En función de lo anterior, el objetivo central de esta investigación es analizar la producción científica existente sobre estilos de liderazgo ejercidos por el personal académico en la educación superior, con el propósito de determinar el estado del arte y las posibilidades de desarrollo de esta temática. Para ello, se lleva a cabo un análisis bibliométrico de la literatura disponible en dos de las bases de datos más reconocidas a nivel mundial, con el fin de caracterizar y cuantificar la producción científica, los principales autores y redes de colaboración, la evolución anual de las publicaciones y los tipos de investigaciones desarrolladas.

Metodología

La metodología aplicada en esta investigación correspondió a un análisis bibliométrico, utilizando la estrategia *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) (Page *et al.*, 2021) para la recolección de datos. Los estudios bibliométricos representan una herramienta útil para identificar los aspectos clave de la producción científica en un área específica, visualizar su evolución e incluso detectar temáticas emergentes (Donthu *et al.*, 2021; Dagli *et al.*, 2024). La búsqueda de los estudios se llevó a cabo en las bases de datos *Scopus* y *Web of Science* durante los meses de abril y mayo del año 2024.

Los criterios de inclusión establecidos fueron: a) artículos que abordan los estilos de liderazgo en académicos de instituciones de educación superior; b) artículos publicados hasta el año 2023; y c) artículos de acceso abierto. La estrategia de búsqueda incorporó los términos clave "Leadership", "Style", "Higher Education" y "University", además de operadores booleanos como AND y OR. La expresión utilizada en ambas bases de datos fue la siguiente: Leadership AND Style AND ("Higher Education" OR University)*.

La búsqueda se restringió exclusivamente a los títulos de los documentos. En el caso de *Scopus*, se utilizó la sintaxis TITLE(), y en *Web of Science*, TI=(). Además, se aplicaron filtros relacionados con: a) tipo de documento; b) nivel de acceso; y c) año de publicación. Con los resultados obtenidos, se construyó una base de datos que permitió eliminar los documentos duplicados entre ambas plataformas.

En esta misma línea, se realizó una evaluación de la pertinencia de cada artículo en relación con los criterios de inclusión previamente definidos, a partir de la revisión del título, el resumen (abstract) y posteriormente el texto completo. Algunos artículos fueron excluidos debido a que, aunque abordaban los estilos de liderazgo en instituciones de educación superior, no centraban su análisis en el personal académico, sino en estudiantes u otros actores educativos.

Como siguiente paso, se efectuó un análisis de contenido, lo que permitió extraer la información necesaria para la presentación de los resultados. Para este fin, los artículos seleccionados fueron registrados en una hoja de cálculo (Excel), identificando para cada uno: a) tipo de investigación (cualitativa o cuantitativa); b) variables analizadas; c) instrumentos y herramientas utilizadas; d) muestra; e) procedimientos; y f) objeto de estudio. Adicionalmente, se consignó la revista de publicación, el cuartil correspondiente, la cantidad de citaciones, el país donde se desarrolló la investigación y la nacionalidad y filiación institucional de los autores.

La Figura 1 presenta el diagrama de flujo (Page *et al.*, 2021) correspondiente a la estrategia de búsqueda implementada en esta investigación.

Resultados y Discusión

En esta sección se presentan los resultados obtenidos a partir de las investigaciones identificadas sobre estilos de liderazgo en instituciones de educación superior (n= 18, luego del proceso

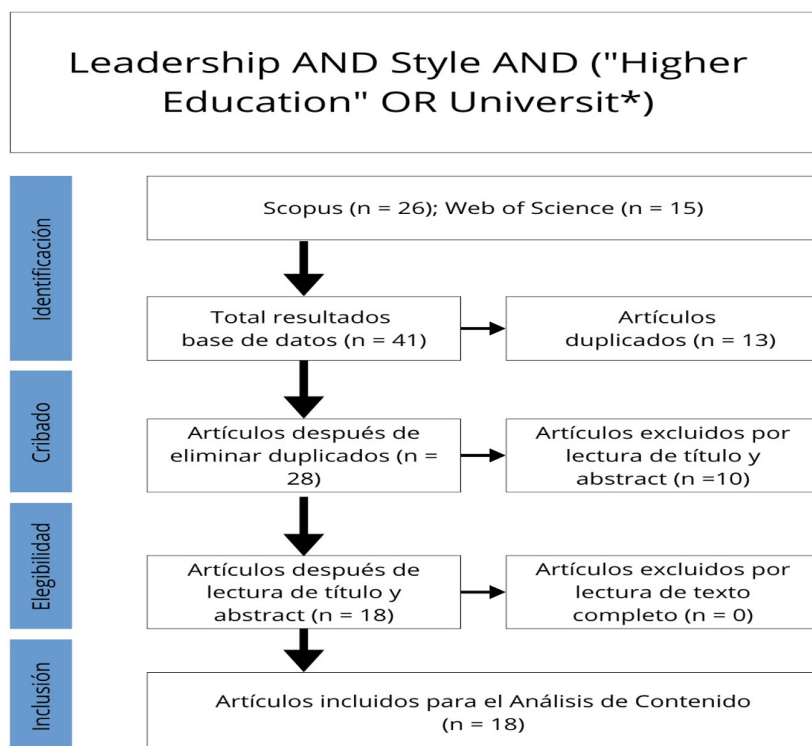


Figura 1. Diagrama de flujo. Fuente: elaboración propia.

de depuración), lo que evidencia una escasa producción científica en función de los términos y criterios aplicados en la búsqueda de información.

Evolución de la Producción Científica

En la Figura 2 se presenta la distribución anual de artículos según las bases de datos revisadas. Lo primero que se evidencia es una tendencia creciente en la producción científica vinculada al impacto de los estilos de liderazgo en el personal académico de las instituciones de educación superior (IES). Entre los años 2012 y 2018, la producción se mantuvo relativamente constante, con la publicación de un artículo por año, lo cual refleja una etapa inicial y estable en la investigación sobre esta temática, caracterizada por un ritmo moderado de generación de conocimiento.

A partir del año 2018, se observa un incremento en el número de publicaciones, marcando el inicio de un período de mayor dinamismo investigativo. No obstante, entre 2019 y 2021, la producción presentó ciertas fluctuaciones, sin consolidar un crecimiento sostenido. En 2019, se registró un pico con tres artículos publicados, lo cual indica un interés transitorio más elevado; sin embargo, esta tendencia no se mantuvo de forma

continua en los años posteriores. A partir del año 2022, se identifica un repunte en la producción, alcanzando cinco artículos en 2023, lo que sugiere un fortalecimiento en las capacidades investigativas y una intensificación del interés académico en torno a esta línea de estudio. Este patrón evidencia una expansión en la

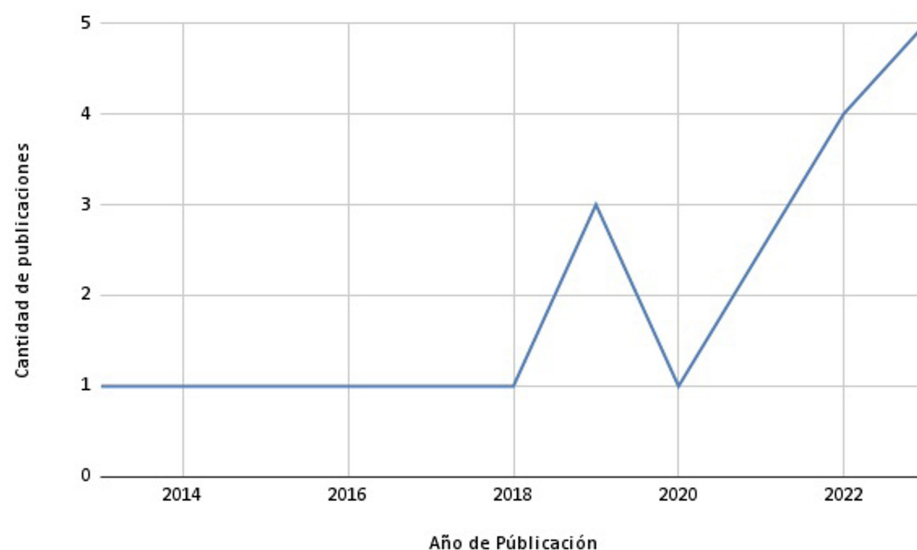


Figura 2. Número de artículos por año en bases de datos revisadas. Fuente: elaboración propia.

investigación sobre estilos de liderazgo en IES, lo cual podría proyectarse en un crecimiento sostenido en los próximos años.

En cuanto a la procedencia geográfica de las publicaciones, Nigeria concentra el mayor número de investigaciones (n= 3), seguida por Pakistán, también con tres estudios publicados. Ambos países lideran en cuanto a volumen de producción científica en esta temática específica. Malasia y Sudáfrica ocupan la siguiente posición con dos publicaciones cada uno. Por su parte, países como Chile, Irán, Vietnam, Estados Unidos, México, Indonesia, Túnez, Arabia Saudita, Egipto y Jordania presentan una publicación cada uno, reflejando una menor representación en el área de estudio.

Relación entre artículos de investigación y su impacto

De acuerdo con el análisis de la Tabla I, se evidencia una considerable variabilidad en el número de artículos publicados por revista, así como en el impacto de dichas publicaciones. Aunque *Asian Social Science* concentra el mayor número de artículos (n= 2), su relevancia actual se ve limitada debido a su discontinuación. En contraste, *Personnel Review* presenta el mayor Citescore (7,1), lo que indica un alto impacto dentro de la comunidad académica, seguida de *PLoS ONE* (6,2) y *Frontiers in Psychology* (5,3), ambas reconocidas por su prestigio en sus respectivas áreas disciplinares.

Por otro lado, revistas con menor impacto, como *Magis* (1,6) y *Revista de Cercetare si Interventie Sociala* (1,3), reflejan que algunos artículos fueron

TABLA I
RELACIÓN ENTRE ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN Y SU IMPACTO

Nº	Autores	Artículo	Cita	Revista	Cite Score	País de estudio
1	Suong H <i>et al.</i> (2019)	The impact of leadership styles on the engagement of cadres, lecturers and staff at public universities - Evidence from Vietnam	21	<i>Journal of Asian Finance, Economics and Business</i>	2,6	Vietnam
2	Araneda-Guirriman <i>et al.</i> (2016)	Exploratory analysis about the perceived leadership styles of university directors in northern Chile	15	<i>Formación Universitaria</i>	2,8	Chile
3	Othman <i>et al.</i> (2012)	Does a transformational and transactional leadership style predict organizational commitment among public university lecturers in Nigeria?	14	<i>Asian Social Science</i>	Descontinuada	Nigeria
4	Grace-Odeleye y Santiago (2019)	Utilizing Humor to Enhance Leadership Styles in Higher Education Administration	13	<i>International Journal of Educational Leadership and Management</i>	2,8	EEUU
5	Tan M <i>et al.</i> , (2015)	A qualitative analysis of the leadership style of a vice-chancellor in a private University in Malaysia	12	<i>SAGE Open</i>	2,4	Malasia
6	Sarwar <i>et al.</i> (2022)	Impact of leadership styles on innovative performance of female leaders in Pakistani Universities	11	<i>PLoS ONE</i>	6,2	Pakistán
7	Ali <i>et al.</i> (2019)	Investigating the relationship between transformational leadership style and organizational identity of faculty members in the State Universities of West Azerbaijan Province, Iran	7	<i>Serbian Journal of Management</i>	1,4	Irán
8	Kasalak <i>et al.</i> (2022)	The relation between leadership styles in higher education institutions and academic staff's job satisfaction: A meta-analysis study	7	<i>Frontiers in Psychology</i>	5,3	No aplica
9	Chipunza y Matsumunyane (2018)	Motivation sources and leadership styles among middle managers at a South African university	6	<i>SA Journal of Human Resource Management</i>	2,3	Sudáfrica
10	Khan <i>et al.</i> (2023)	Role of Organizational Justice in Linking Leadership Styles and Academics' Performance in Higher Education	4	<i>Administrative Sciences</i>	4,8	Pakistán
11	Kolapo <i>et al.</i> (2014)	Relationship between head of department leadership styles and lecturers job satisfactions in Nigerian public universities	3	<i>Asian Social Science</i>	Descontinuada	Nigeria
12	Akanji <i>et al.</i> (2020)	The influence of organizational culture on leadership style in higher education institutions	3	<i>Personnel Review</i>	7,1	Nigeria
13	Yetaim (2022)	University leadership styles using the Kaizen approach	2	<i>Amazonia Investiga</i>	Sin registro*	Túnez, Arabia Saudita, Egipto, Jordania
14	Hyde-Clarke (2023)	Academic leadership and leadership styles in strategic plans: a study of five top-ranked public universities in South Africa	2	<i>Cogent Social Sciences</i>	2,1	Sudáfrica
15	Othman y Hamid (2023)	Exploring Women's Transformational Leadership Style and Competency: A Higher Education Malaysia Perspective	1	<i>Asian Journal of University Education (AJUE)</i>	4,3	Malasia
16	Badillo-Vega (2022)	The Leadership of Universities: A Qualitative Analysis of the Leadership Style of Rectors of Universities; [Liderazgo universitario: un análisis cualitativo del estilo de liderazgo de rectores]	0	<i>Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación</i>	1,6	México
17	Sarwar <i>et al.</i> (2023)	Comparative Analysis of Female Leadership Styles in Public and Private Sector Universities: A Study in Pakistan	0	<i>Heliyon</i>	4,5	Pakistán
18	Bidayati <i>et al.</i> (2023)	The Impact of Muhammadiyah' Leadership Style and Total Quality Management on Competitive Advantage in Universities – Case on Universities in Yogyakarta, Indonesia	0	<i>Revista de Cercetare si Interventie Sociala</i>	1,3	Indonesia

* La revista no cuenta con Citescore al no estar indexada en Scopus. Fuente: elaboración propia.

publicados en medios con menor reconocimiento, lo que podría limitar su visibilidad y número de citaciones. Esta distribución sugiere una combinación de estrategias editoriales, en las que coexisten publicaciones en revistas de alto impacto junto con otras de menor visibilidad.

En cuanto al número de citas por artículo, se identifica una amplia gama de estudios enfocados en los estilos de liderazgo en la educación superior, provenientes de diversos contextos geográficos y sustentados en múltiples marcos teóricos y metodológicos. Los artículos analizados provienen de países como Vietnam, Chile, Nigeria, Estados Unidos, Malasia, Pakistán, Irán, Sudáfrica, entre otros, lo que denota un interés global en la temática. Sin embargo, países como Nigeria y Pakistán presentan una mayor concentración de estudios, lo que sugiere un enfoque particular en dichos contextos.

En el caso de Chile y en la región latinoamericana en general, se observa que la evaluación del liderazgo organizacional aún no ha sido abordada de forma sistemática, a pesar de la disponibilidad de herramientas para su estudio.

Asimismo, las revistas con Citescore más alto *Personnel Review*, *PLoS ONE* y *Frontiers in Psychology*, tienden a publicar investigaciones con mayor proyección académica, aunque esta relación no siempre guarda correspondencia directa con el número de citas de cada artículo. De hecho, algunos trabajos altamente citados se encuentran en revistas con Citescore moderado, como *Journal of Asian Finance, Economics and Business* (2,6), lo que indica que la relevancia temática puede trascender el impacto editorial de la revista.

Los artículos más citados abordan el impacto de los estilos de

liderazgo sobre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en contextos específicos. Por ejemplo, el estudio de Suong *et al.* (2019) en Vietnam registra 21 citas, seguido por Araneda-Guirriman (2016) en Chile, con 15 citas, lo que sugiere que estas temáticas han resonado significativamente en el ámbito académico regional.

Cabe destacar que muchas de las investigaciones provienen de países en desarrollo, como Pakistán, Irán y Nigeria, lo que pone de manifiesto el interés por analizar el liderazgo en instituciones que atraviesan transformaciones importantes en sus estructuras de gestión. Algunos estudios, como los de Sarwar *et al.* (2022) y Khan *et al.* (2023), subrayan el papel del liderazgo femenino en las universidades, reflejando una tendencia creciente en la investigación sobre la participación de las mujeres en roles de liderazgo en la educación superior.

En síntesis, la Tabla I evidencia una diversidad considerable en términos de impacto, enfoque temático y contexto geográfico, lo cual revela una preocupación creciente por promover un liderazgo efectivo y equitativo en las universidades a nivel mundial.

Abordajes metodológicos y tendencias temáticas

La Tabla II presenta una clasificación de los tipos de investigación empleados en los documentos analizados, destacándose el predominio de estudios cuantitativos, los cuales representan el 70% del total. Dentro de este enfoque, el 56% de los estudios utilizó cuestionarios y análisis estadísticos, mientras que solo un 5% recurrió al metaanálisis.

Por otra parte, la investigación cualitativa representa el 28% del total, distribuida entre entrevistas (17%) y análisis de texto y contenido (11%). Los métodos mixtos, que combinan entrevistas y cuestionarios, constituyen el 11% restante.

En relación con las herramientas específicas aplicadas en los estudios cuantitativos, el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ) fue utilizado en ocho investigaciones para evaluar la relación entre el estilo de liderazgo y variables laborales. Dos estudios adicionales emplearon instrumentos diseñados específicamente para sus respectivos objetivos de investigación.

En síntesis, uno de los hallazgos relevantes del presente análisis se relaciona con el tipo de método de investigación aplicado, entendido como el conjunto de procedimientos para recopilar y analizar datos. Se observa una tendencia creciente a integrar enfoques cualitativos y cuantitativos, combinando herramientas que trascienden la mera percepción o interpretación simbólica, incorporando también datos estadísticos y análisis cuantitativos más robustos, como el metaanálisis.

En cuanto a las temáticas abordadas, los estudios que exploran los estilos de liderazgo —particularmente los enfoques transaccional y transformacional— y su relación con la cultura organizacional, utilizan técnicas diversas según el enfoque metodológico. Desde la perspectiva cualitativa, Tan *et al.* (2015) aplicaron entrevistas semiestructuradas para examinar estilos de liderazgo y concluyeron que la elección adecuada de estilo promueve la efectividad organizacional, la participación y el empoderamiento del personal. Por su parte, Akanji *et al.* (2020) emplearon entrevistas abiertas para

TABLA II
TIPOS DE INVESTIGACIÓN UTILIZADOS

Tipo de investigación	Descripción	Cantidad	Artículos (%)
Investigación cuantitativa con empleo de cuestionarios y análisis estadístico/metaanálisis	Aplicaciones de cuestionarios a académicos/as y trabajadores de universidades con diversas técnicas de muestreo y comprobación de hipótesis utilizando diferentes técnicas de análisis estadístico.	10	56
	Metaanálisis	1	5
Investigación cualitativa	Recopilación de datos mediante técnicas cualitativas: entrevistas	3	17
	Análisis de texto y análisis de contenido	2	11
Métodos mixtos de investigación	Combinación de entrevistas y aplicación de cuestionarios	2	11
Total		18	100,0

Fuente: elaboración propia.

investigar la influencia de la cultura organizacional sobre los estilos de liderazgo en universidades de Nigeria, identificando valores jerárquicos, patriarcales, serviles e interdependientes como determinantes en la selección del estilo de liderazgo.

De manera complementaria, el uso de entrevistas en profundidad, encuestas y cuestionarios permitió recoger información que evidencia la aplicación del liderazgo transformacional en contextos universitarios. En este sentido, los hallazgos de Othman y Hamid (2023) muestran que las participantes tienden a aplicar dimensiones como la estimulación intelectual y la influencia idealizada, resaltando habilidades asociadas a la comunicación y la toma de decisiones.

Desde el enfoque cuantitativo, Sarwar *et al.* (2022) utilizaron un cuestionario con escala Likert de 5 puntos para evaluar el liderazgo ejercido por mujeres en universidades, observando que estas líderes adoptan predominantemente un estilo transaccional. Además, el estudio identificó una relación positiva moderada entre los estilos transaccional y transformacional y el desempeño innovador.

Colaboración entre autores e instituciones

La Tabla III presenta la nacionalidad de los autores que participan en investigaciones sobre liderazgo académico, destacando una amplia diversidad geográfica con una predominancia de contribuciones provenientes de países asiáticos. Malasia se posiciona como el país con mayor actividad investigativa, con la participación de cinco instituciones y catorce autores en la publicación de cinco artículos, lo cual refleja un enfoque intensivo y coordinado, respaldado por un ecosistema de investigación colaborativo y sólido.

Nigeria y Pakistán también muestran una participación relevante, con tres instituciones cada uno y dos artículos publicados por país, lo que indica un interés creciente en la temática y una base de investigación en expansión, aunque con una menor cantidad de autores en comparación con Malasia.

China destaca por su alta concentración de investigadores en un número reducido de instituciones: ocho autores distribuidos en dos centros, lo que sugiere una producción científica significativa a pesar de contar con menos entidades participantes.

Vietnam y Turquía, con tres instituciones cada uno y un artículo publicado por país, podrían encontrarse en etapas iniciales de desarrollo investigativo, o bien, enfrentar limitaciones en

cuanto a colaboración o disponibilidad de recursos, lo que impactaría en su volumen de producción.

Por otro lado, países como Arabia Saudita, Chile, Estados Unidos, Indonesia, Irán, México, Noruega y Sudáfrica, con un solo artículo cada uno, reflejan una contribución más puntual, probablemente centrada en estudios específicos o colaboraciones individuales. La presencia limitada de instituciones y autores en estos casos podría estar vinculada a un interés emergente o a un enfoque más especializado en el tema del liderazgo académico.

En síntesis, la tabla evidencia una diversidad geográfica en los estudios sobre liderazgo académico, con una fuerte presencia de países asiáticos como Malasia, Nigeria y Pakistán, así como una participación más reducida desde otras regiones.

Colaboración por país

El diagrama de Sankey utilizado en este análisis ilustra las redes de colaboración internacional en torno a las investigaciones sobre liderazgo académico, permitiendo visualizar las conexiones transnacionales entre investigadores e instituciones a partir de los artículos analizados.

En la Figura 3, se evidencia que Malasia lidera en número de universidades involucradas en colaboraciones internacionales. Entre las instituciones

destacadas se encuentran la *Universiti Kebangsaan Malaysia*, la *Universiti Teknologi Malaysia* y la *Multimedia University*, siendo la *Universiti Putra Malaysia* la que aporta el mayor número de autores en estas colaboraciones.

En el caso de Pakistán, su participación se articula a través de instituciones como la *Gomal University*, la *University of Science and Technology Bannu* y la *COMSATS University*. Las colaboraciones entre Malasia y Pakistán quedan evidenciadas en estudios como el de Khan *et al.* (2023) (Tabla I Artículo N.º 10), que subraya la interacción sostenida entre investigadores de ambos países.

Otro eje destacado corresponde a la colaboración entre Pakistán y China, representada por la *Huanggang University* como principal institución china involucrada. Este vínculo expande las redes colaborativas de Pakistán hacia el este asiático, como se evidencia en el estudio de Sarwar *et al.* (2023) (Tabla I Artículo N.º 17).

El diagrama también revela una colaboración trinacional relevante entre Nigeria, el Reino Unido y los Emiratos Árabes Unidos. En este caso, la *Higher Colleges of Technology* de los Emiratos participa junto con las universidades británicas *Brunel University* y *University of East London*. Esta asociación se documenta en el trabajo de Akanji *et al.* (2020) (Tabla I Artículo N.º 12), el cual pone de manifiesto esfuerzos multinacionales

TABLA III
 COLABORACIÓN ENTRE AUTORES E INSTITUCIONES

Nº	País	Instituciones	Autores	Artículos
1	Malasia	5	14	5
2	Nigeria	3	4	2
3	Pakistán	3	3	2
4	Vietnam	3	3	1
5	China	2	8	2
6	Turquía	2	5	1
7	Arabia Saudita	1	1	1
8	Chile	1	4	1
9	EEUU	1	2	1
10	Indonesia	1	4	1
11	Irani	1	4	1
12	México	1	1	1
13	Noruega	1	1	1
14	Sudáfrica	1	2	1

Fuente: elaboración propia.

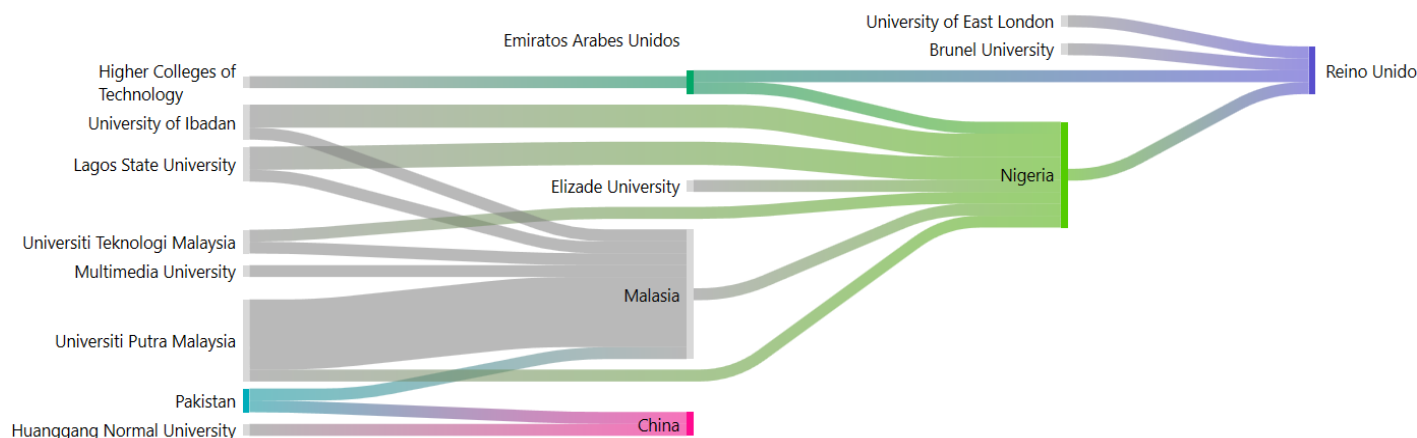


Figura 3. Diagrama de Sankey – Colaboración Internacional. Fuente: elaboración propia.

coordinados en torno a la investigación del liderazgo académico.

Finalmente, se destaca la colaboración entre Malasia y Nigeria, la cual se encuentra reflejada en el estudio de Kolapo *et al.* (2014) (Tabla I Artículo N.º 11).

Conclusiones

Los resultados obtenidos respecto de las investigaciones sobre estilos de liderazgo en instituciones de educación superior evidencian una producción limitada, de acuerdo con los términos y criterios de búsqueda aplicados en las bases de datos consultadas. No obstante, se identifica un interés creciente por analizar la influencia de los estilos de liderazgo en otros procesos de gestión institucional, tales como la cultura organizacional, el compromiso y la satisfacción laboral.

Dos temas destacan como tendencias emergentes en el ámbito de la gestión universitaria: por un lado, la relación entre liderazgo y gestión de la calidad, especialmente en el contexto de procesos de acreditación y culturas institucionales orientadas a la competitividad; por otro, el interés por investigar el liderazgo ejercido por mujeres, lo cual se alinea con las metas de desarrollo sostenible a escala global, particularmente en lo relativo a la equidad de género.

En cuanto a los enfoques metodológicos, se observan investigaciones que adoptan tanto perspectivas cuantitativas como cualitativas, aunque los estudios de enfoque mixto han adquirido mayor presencia. Este tipo de investigaciones combina análisis estadísticos con la interpretación de percepciones

individuales sobre el ejercicio del liderazgo, ya sea desde una autopercepción o desde la mirada de los seguidores. El conjunto de datos recopilados permite fortalecer teorías existentes y propicia la generación de nuevos aportes al campo disciplinar, además de servir como base para una toma de decisiones más informada en el ámbito institucional.

Asimismo, los hallazgos permiten señalar que la colaboración transdisciplinaria e interinstitucional en la investigación sobre liderazgo en educación superior representa una estrategia valiosa para fortalecer el posicionamiento académico y promover sinergias entre instituciones. En esta misma línea, considerando que la mayoría de los trabajos revisados involucran a múltiples autores y centros de investigación, puede inferirse que la colaboración favorece la innovación, incrementa la productividad científica y contribuye a mejorar la satisfacción de los integrantes de los equipos de investigación.

AGRADECIMIENTO

Los autores agradecen al Instituto Interuniversitario de Investigación en Educación (IESED, Chile) por el patrocinio recibido a través del proyecto de bienes titulado: “Estilos de liderazgo y su influencia en los resultados de investigación en universidades estatales chilenas”, de cuya elaboración emerge el presente artículo. Agradecen también, a la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo (ANID, Chile) por el patrocinio recibido a través del proyecto FONDECYT Regular N° 1231766, de cuya elaboración emerge el presente artículo.

REFERENCIAS

- Abiddin NZ, Ro'is I, Abidin ZZ (2024) The Impact of Leadership Styles and Motivation on Entrepreneurial Inclinations Among Higher Education Students: Implications for Policy Development in Malaysia. *Journal of Lifestyle and SDGs Review* 4: e01825. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n00.pe01825>.
- Akanji B, Mordi C, Ituma A, Adisa TA, Ajonbadi H (2020) The influence of organisational culture on leadership style in higher education institutions. *Personnel Review* 49: 709-732. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2018-0280>.
- Ali P, Mir M, Ghalei A, Ghalavandi H (2019) Investigating the relationship between transformational leadership style and organizational identity of faculty members in the state universities of West Azerbaijan Province, Iran. *Serbian Journal of Management* 14: 157-176. <https://doi.org/10.5937/sjm14-13786>.
- Altbach P (2015) Knowledge and Education as International Commodities. *International Higher Education* (28). <https://doi.org/10.6017/ihe.2002.28.6657>.
- Araneda-Guirriman CA, Neumann-González NA, Pedraja-Rejas LM, Rodríguez-Ponce ER (2016) Análisis Exploratorio de las Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo de los Directivos Universitarios en el Norte de Chile. *Formación Universitaria* 9: 139-152. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062016006000013>.
- Badillo-Vega R (2022) Liderazgo universitario: Un análisis cualitativo del estilo de liderazgo de rectores. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación* 15: 1-26. <https://doi.org/10.1114/Javeriana.m15.luac>.
- Bass BM (1990) *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (3. ed). Free Press. EE.UU. 1184 pp.
- Bauwens R, Batistič S, Kilroy S, Nijs S (2022) New Kids on the Block? A Bibliometric Analysis of Emerging COVID-19 -Trends in Leadership Research. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 29: 224-232. <https://doi.org/10.1177/1548051821997406>.

- Bidayati U, Thoyib A, Aisjah S, Rahayu M (2023) The Impact of Muhammadiyah' Leadership Style and Total Quality Management on Competitive Advantage in Universities – Case on Universities in Yogyakarta, Indonesia. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala* 81: 62-84. <https://doi.org/10.33788/rcis.81.4>.
- Black SA (2015) Qualities of Effective Leadership in Higher Education. *Open Journal of Leadership* 04: 54-66. <https://doi.org/10.4236/ojl.2015.42006>.
- Burns JM (1978) *Leadership* (1st edition). Harper & Row, Publishers. Nueva York, EE.UU. 544 pp.
- Cheng YC (2002) *Leadership and strategy. En The principles and practice of educational management*. Paul Chapman Publishing. Londres, RU. pp. 51-69 <https://repository.eduhk.hk/en/publications/leadership-and-strategy-4>.
- Chipunza C, Matsumunyane LL (2018) Motivation sources and leadership styles among middle managers at a South African university. *SA Journal of Human Resource Management* 16: 1-13. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.985>.
- Cserhádi G (2023) Highlighting approaches to leadership style in project management: the need for a broader research approach to the context-related use of leadership styles. *Dynamic Relationships Management Journal* 12: 107-119. <https://doi.org/10.17708/DRMJ.2023.v12n01a07>.
- Cunningham JA, Foncubierta-Rodríguez M-J, Martín-Alcázar F, Perea-Vicente J-L (2024) R&D Leadership Styles and Behaviors: A Review and Research Agenda. *IEEE Transactions on Engineering Management* 71: 10314-10340. <https://doi.org/10.1109/TEM.2023.3309102>.
- Dagli N, Haque M, Kumar S (2024) Bibliometric Analysis of Bibliometric Analyses on Oral Health Literature (1999-2024): A Meta-Bibliometric Approach. *Bangladesh Journal of Medical Science* 23: 934-949. <https://doi.org/10.3329/bjms.v23i4.76501>.
- Donthu N, Kumar S, Mukherjee D, Pandey N, Lim WM (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>.
- Döös M, Wilhelmson L (2021) Fifty-five years of managerial shared leadership research: A review of an empirical field. *Leadership* 17: 715-746. <https://doi.org/10.1177/17427150211037809>.
- Fries A, Kammerlander N, Leitterstorf M (2021) Leadership Styles and Leadership Behaviors in Family Firms: A Systematic Literature Review. *Journal of Family Business Strategy* 12: 100374. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100374>.
- Ganga-Contreras F, Navarrete E, Valderrama C (2013) Acercamiento teórico al tema del liderazgo en las organizaciones. *Opción* 29: 39-59. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31035397002>. (Cons. 19/01/2025).
- Ganga-Contreras F, Navarrete E, Suarez W (2017) Aproximación a los fundamentos teóricos de liderazgo auténtico. *Revista Venezolana de Gerencia* 22: 36-55.
- Ganga-Contreras F, Rodríguez-Ponce E, Navarrete E, Pedraja-Rejas L (2018) Relevancia del liderazgo en el gobierno de las universidades iberoamericanas. *Interciencia* 43: 160-167.
- Ganga-Contreras, Alarcón-Henríquez, Soto, Saldivia (2020) Estilos de liderazgo en dirigentes sindicales de la Región Metropolitana de Chile: un análisis desde la perspectiva de género. *Revista Venezolana de Gerencia* 25: 1502-1513.
- Grace-Odeleye BE, Santiago J (2019) Utilizing humor to enhance leadership styles in higher education administration. *International Journal of Educational Leadership and Management* 7: 171-202. <https://doi.org/10.17583/ijelm.2019.3912>.
- Hyde-Clarke N (2023) Academic leadership and leadership styles in strategic plans: A study of five top-ranked public universities in South Africa. *Cogent Social Sciences* 9: 2220533. <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2220533>.
- Kasalak G, Güneri B, Ehtiyar VR, Apaydin Ç, Türker GÖ (2022) The relation between leadership styles in higher education institutions and academic staff's job satisfaction: A meta-analysis study. *Frontiers in Psychology* 13: 1038824. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1038824>.
- Khairy HA, Baquero A, Al-Romeedy BS (2023) The Effect of Transactional Leadership on Organizational Agility in Tourism and Hospitality Businesses: The Mediating Roles of Organizational Trust and Ambidexterity. *Sustainability* 15: 14337. <https://doi.org/10.3390/su151914337>.
- Khan IU, Gan GGG, Khan MTI, Saif N (2023) Role of Organizational Justice in Linking Leadership Styles and Academics' Performance in Higher Education. *Administrative Sciences* 13: 101. <https://doi.org/10.3390/admsci13040101>.
- Khan MA, Ismail FB, Hussain A, Alghazali B (2020) The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *Sage Open* 10: 2158244019898264. <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>.
- Kolapo Sakiru O, Othman J, Daud Silong A, Dada Kareem S, Olagoke Oluwafemi A, Olanrewaju Yusuf G (2014) Relationship between Head of Department Leadership Styles and Lecturers Job Satisfaction in Nigerian Public Universities. *Asian Social Science* 10: 138. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n6p138>.
- Leadership: Theory and Practice | Online Resources*. (s.f.) <https://edge.sagepub.com/northouse7e>. (Cons. 10/09/2024).
- Li W, Abdalla AA, Mohammad T, Khassawneh O, Parveen M (2023) Towards Examining the Link Between Green HRM Practices and Employee Green in-Role Behavior: Spiritual Leadership as a Moderator. *Psychology Research and Behavior Management* 16: 383-396. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S396114>.
- Maqbool S, Zafeer HMI, Zeng P, Maqbool S, Draissi Z, Javed S (2024) Inventive leadership styles and their impact for achieving sustainable development goals in education at secondary schools: A case study from Multan, Pakistan. *Humanities and Social Sciences Communications* 11: 570. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03086-2>.
- Meyer JW, Krücken G, Drori GS (2009) *World society: The writings of John W. Meyer*. Oxford University Press.
- Mullins LJ (2016) *Management and Organisational Behaviour* (11th ed) Pearson Education Limited. Londres, RU. 649 pp.
- Othman J, Mohammed KA, DSilva JL (2012) Does a Transformational and Transactional Leadership Style Predict Organizational Commitment among Public University Lecturers in Nigeria? *Asian Social Science* 9: 165. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n1p165>.
- Othman S, Hamid AH (2023) Exploring Women's Transformational Leadership Style and Competency: A Higher Education Malaysia Perspective. *Asian Journal of University Education* 19: 244-256. <https://doi.org/10.24191/ajue.v19i2.22237>.
- Page MJ, McKenzie JE, Bossuyt PM, Boutron I, Hoffmann TC, Mulrow CD, Shamseer L, Tetzlaff JM, Akl EA, Brennan SE, Chou R, Glanville J, Grimshaw JM, Hróbjartsson A, Lalu MM, Li T, Loder EW, Mayo-Wilson E, McDonald S, Moher D (2021) The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ* 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>.
- Pedraja-Rejas L, Marchioni-Choque Í, Espinoza-Marchant, C, Muñoz-Frutos C (2020) Leadership and organizational culture as influencing factors in the quality of higher education: conceptual analysis. *Formación Universitaria* 13: 3-14. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>.
- Peters MA (2023) Who Leads, Who Follows? Critical Review of the Field of Leadership Studies: From the 'Great Man' & Trait Theory to Equity & Diversity Leadership in the Biodigital Era. *Beijing International Review of Education* 5: 25-50. <https://doi.org/10.1163/25902539-05010009>.
- Quinde-Lituma ME, Álava-Atiencie NG (2024) Estilos de liderazgo y mediación de la autoeficacia en la intención emprendedora social de jóvenes universitarios. *Revista de Ciencias Sociales* 30: 345-360. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i1.41660>.
- Rodríguez-Ponce E, Pedraja-Rejas L, Labraña J (2022) Liderazgo en el gobierno universitario e innovaciones en la docencia: una revisión de la literatura. *Revista Iberoamericana de Educación Superior* 13: 102-123. Epub 21 de marzo de 2022. <https://doi.org/10.22201/issue.20072872e.2022.36.1186>.
- Ruiz Vázquez MH, Rodríguez González FG, Trujillo Reyes JC (2024) Personality and leadership style in generation z: A quantitative study in a higher education institution in Mexico. *Intangible Capital* 20: 170. <https://doi.org/10.3926/ic.2383>.
- Sarwar U, Tariq R, Aamir M, Guan Y (2023) Comparative Analysis of Female Leadership Styles in Public and Private Sector Universities: A Study in Pakistan. *Heliyon* 9: e22058. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22058>.
- Sarwar U, Zamir S, Fazal K, Hong Y, Yong QZ (2022) Impact of leadership styles on innovative performance of female leaders in

- Pakistani Universities. *PLOS ONE* 17: e0266956. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0266956>.
- Stogdill RM (1974) *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. Free Press [u.a], EE.UU. 613 pp.
- Suong HTT, Thanh DD, Dao TTX (2019) The Impact of Leadership Styles on the Engagement of Cadres, Lecturers and Staff at Public Universities—Evidence from Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business* 6: 273-280. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2019.VOL6.NO1.273>.
- Tan M, Fatt Hee T, Yan Piau C (2015) A qualitative analysis of the leadership style of a vice-chancellor in a private university in Malaysia. *Sage Open* 5: 2158244015577665. <https://doi.org/10.1177/2158244015577665>.
- Xuecheng W, Iqbal Q, Saina B (2022) Factors Affecting Employee's Retention: Integration of Situational Leadership With Social Exchange Theory. *Frontiers in Psychology* 13: 872105. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.872105>.

ANALYSIS OF THE SCIENTIFIC PRODUCTION ON LEADERSHIP STYLES OF ACADEMICS IN HIGHER EDUCATION

Wendolin Suárez-Amaya, Nancy Alarcón Henríquez, Francisco Ganga-Contreras, Margarita Briceño Toledo and Fernando Henríquez-Fuentes

SUMMARY

Studying the phenomenon of leadership is relevant, as it plays a central role in the success or failure of any type of organization. In this regard, institutions of higher education are not exempt from this reality. It is posited that the competencies required to effectively lead an organization have a direct impact on motivation and the achievement of institutional goals. This study aims to analyze the existing scientific production related to the leadership styles exercised by academic staff in higher education, with the purpose of determining the state of the art and potential areas for development on this topic. To this end, a bibliometric analysis was conducted on the available research in the Scopus and Web of Science da-

tabases, following the methodological protocols recommended by the specialized literature. The findings reveal that, although leadership has been widely addressed, its study within the specific context of higher education remains underdeveloped. Previous research has sought to establish links with variables such as organizational culture, institutional commitment, and job satisfaction. Emerging themes include the influence of leadership on quality management and the performance of women in leadership positions. It is concluded that this is a research area with the potential to become a rapidly growing niche, given the impact it has on the performance of educational institutions.

ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA SOBRE ESTILOS DE LIDERANÇA DE ACADÊMICOS(AS) NA EDUCAÇÃO SUPERIOR

Wendolin Suárez-Amaya, Nancy Alarcón Henríquez, Francisco Ganga-Contreras, Margarita Briceño Toledo e Fernando Henríquez-Fuentes

RESUMO

Estudar o fenômeno da liderança é relevante, pois desempenha um papel central no sucesso ou fracasso de qualquer tipo de organização. Nesse sentido, as instituições de ensino superior não estão isentas dessa realidade. Defende-se que as competências necessárias para liderar eficazmente uma organização impactam diretamente na motivação e na conquista dos objetivos institucionais. Este estudo tem como objetivo analisar a produção científica existente relacionada aos estilos de liderança exercidos pelo corpo docente no ensino superior, com o propósito de determinar o estado da arte e as possíveis áreas de desenvolvimento sobre o tema. Para isso, foi realizada uma análise bibliométrica das pesquisas disponíveis nas bases de

dados Scopus e Web of Science, seguindo os protocolos metodológicos recomendados pela literatura especializada. Os achados revelam que, embora a liderança seja um tema amplamente abordado, seu estudo no contexto específico do ensino superior ainda é pouco desenvolvido. Pesquisas anteriores buscaram estabelecer vínculos com variáveis como a cultura organizacional, o comprometimento institucional e a satisfação no trabalho. Temas emergentes incluem a influência da liderança na gestão da qualidade e o desempenho de mulheres em cargos de liderança. Conclui-se que se trata de uma área de pesquisa com potencial para se tornar um nicho de rápido crescimento, dado o impacto que exerce no desempenho das instituições educacionais.