

# 56

Fecha de presentación: diciembre, 2022  
Fecha de aceptación: agosto, 2023  
Fecha de publicación: noviembre, 2023

## ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO: CONTRIBUCIONES Y TENDENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

### BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF LEADERSHIP STYLES: CONTRIBUTIONS AND RESEARCH TRENDS

Rolando Eslava Zapata<sup>1</sup>

E-mail: [rolandoa.eslavaz@unilibre.edu.co](mailto:rolandoa.eslavaz@unilibre.edu.co)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2581-1873>

Carlos Alberto Gómez Cano<sup>2</sup>

E-mail: [carlos\\_gomezca@cun.edu.co](mailto:carlos_gomezca@cun.edu.co)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0425-7201>

Edixon Chacón Guerrero<sup>3</sup>

E-mail: [chacong@ula.ve](mailto:chacong@ula.ve)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1519-5456>

Rómulo Esteban Montilla<sup>4</sup>

E-mail: [rmontilla@stmarytx.edu](mailto:rmontilla@stmarytx.edu)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6878-0441>

<sup>1</sup>Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, Colombia.

<sup>2</sup>Corporación Unificada Nacional de Educación Superior. Florencia, Colombia.

<sup>3</sup>Universidad de Los Andes, Venezuela.

<sup>4</sup>St. Mary's University, San Antonio, Texas. Estados Unidos de América.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Eslava Zapata, R., Gómez Cano, C. A., Chacón Guerrero, E., & Esteban Montilla, R. (2023). Análisis Bibliométrico sobre estilos de liderazgo: contribuciones y tendencia de la investigación. *Universidad y Sociedad* 15(6),574-587.

#### RESUMEN

La globalización y las tecnologías han provocado cambios complejos en las organizaciones y en los estilos de liderazgo. Este estudio tuvo por objetivo realizar un análisis bibliométrico sobre los estilos de liderazgo a fin de conocer las contribuciones de artículos y tendencia de la investigación a fin de dar cuenta de las líneas de investigación emergentes. Al respecto, siguiendo una investigación de tipo cualitativa y cuantitativa y, usando técnicas bibliométricas, se realizó un análisis estadístico de las publicaciones sobre el tema de estudio proveniente de la base de datos Scopus (citas, publicaciones, palabras clave, colaboraciones internacionales, entre otras), con el apoyo del programa Vosviewer. Los resultados de la distribución geográfica, evidenciaron que los Estados Unidos, Indonesia y Malasia, son los países que tienen más documentos publicados, con una fuerte red de colaboración. El mapeo de la co-ocurrencia de las palabras clave por autor reveló cuatro clústeres, relacionados con ambiente de trabajo, satisfacción laboral, estilos de liderazgo y gestión del recurso humano. Por lo tanto, se puede decir que la investigación sobre los estilos de liderazgo ha ido en aumento en los últimos años y, los estudios han profundizado este tema en diversos contextos geográficos y organizacionales.

**Palabras clave:** Estilos de liderazgo, Ambiente de trabajo, Satisfacción laboral, Gestión del recurso humano

#### ABSTRACT

Globalization and technologies have brought about complex changes in organizations and leadership styles. This study aimed to carry out a bibliometric analysis of leadership styles to find out the contributions of articles and research trends to account for emerging lines of research. In this respect, following a qualitative and quantitative type of research and using bibliometric techniques, a statistical analysis of the publications on the topic of study from the Scopus database (citations, publications, keywords, international collaborations, among others) was carried out with the support of the Vosviewer program. The results of the geographical distribution showed that the United States, Indonesia, and Malaysia are the countries with the most published documents with a robust collaborative network. The co-occurrence mapping of keywords by the author revealed four clusters related to work environment, job satisfaction, leadership styles,

and human resource management. Therefore, research on leadership styles has increased in recent years, and studies have deepened this topic in various geographical and organizational contexts.

**Keywords:** Leadership styles, Working environment, Job satisfaction, Resource management

## INTRODUCCIÓN

La globalización y las tecnologías han provocado cambios complejos en las organizaciones y en los estilos de liderazgo, lo que ha llevado a los gerentes adoptar nuevas estrategias de cara a adaptarse a los complejos ambientes de trabajo (Eslava-Zapata et al., 2017). Es así como el sistema de valores, el trabajo virtual y el mercado, están marcando importantes transformaciones en las actividades laborales y las interacciones sociales (Sierra-Narváez et al., 2023). Por lo tanto, los gerentes deben moldear su estilo de liderazgo a fin de aumentar la eficiencia y la eficacia, de manera de afectar positivamente los resultados y el bienestar del equipo de trabajo (Villegas-López et al., 2023).

En los tiempos actuales, después de una larga data de homogeneidad masculina en los puestos directivos, las mujeres han ganado espacios importantes en las organizaciones, hecho que ha ido en aumento en las tres últimas décadas, dada las habilidades de las mujeres para llevar un liderazgo capaz de equilibrar los intereses de trabajadores y directivos (McColl-Kennedy & Anderson, 2005). Organizaciones de diferentes países se han pronunciado al respecto, y han comenzado a regular la participación de las mujeres en cargos clave, con el objeto de equilibrar la igualdad de derechos y oportunidades a la de los hombres en los cargos directivos, impactando esto en el empoderamiento de la mujer en el ejercicio de un liderazgo femenino (Méndez-Suárez et al., 2023). El liderazgo muchas veces se ha interpretado como una actividad principalmente masculina y ha estado estereotipado a ciertas conductas coherentes con los hombres; sin embargo, algunas teorías como las teorías situacionales del liderazgo sugieren que las organizaciones contemporáneas deben inspirar y apoyar a los colaboradores, aspecto muy vinculado a los estilos de liderazgo femenino.

Las empresas están buscando constantemente gerentes con estilos de liderazgo que fomenten el trabajo en equipo que añaden valor agregado a los procesos y los resultados (Huang et al., 2010). El líder debe estar en capacidad de motivar a las personas a fin de cumplan sus funciones y se centren en lo que saben hacer en colaboración con los compañeros, además, de alinearse a los

objetivos organizacionales para incrementar la calidad y la productividad. Por lo tanto, el gerente tiene el reto de adoptar el estilo de liderazgo que más se adecue a su organización, a fin de lograr los objetivos y tener mejores resultados (Gómez-Ortiz & Durán, 2023). Ante equipos de trabajo diversos, personas con necesidades e intereses diferentes y contexto organizacional cambiante, el mejor estilo de liderazgo es aquel que se adecua a cada situación.

El estilo de liderazgo adoptado por los gerentes también debe facilitar la gestión del recurso humano, el cual es un factor clave para establecer una cultura organizacional fuerte en valores y principios (Quiroz-Leal, 2021). En este sentido, el compromiso laboral se convierte en un factor de atención, puesto que, un trabajador comprometido, se esforzará por realizar el trabajo con pasión y en equipo, además, de ser proclive a sentirse feliz de trabajar en la organización (Ortega et al., 2023). Es aquí donde entra en juego la racionalidad del proceso de toma de decisiones, puesto que, para lograr una participación creativa, visiones compartidas y estrategias consistentes, el gerente debe ser capaz de conciliar los intereses organizacionales con los del equipo de trabajo (Dorado-Bastidas et al., 2023).

Por lo expuesto, este estudio tuvo por objetivo realizar un análisis bibliométrico sobre los estilos de liderazgo a fin de conocer las contribuciones de artículos y tendencia de la investigación, para dar cuenta de las líneas de investigación emergentes. Al respecto, siguiendo una investigación de tipo cualitativa y cuantitativa y, usando técnicas bibliométricas, se realizó un análisis estadístico de las publicaciones sobre el tema de estudio proveniente de la base de datos Scopus (citas, publicaciones, palabras clave, colaboraciones internacionales, entre otras), con el apoyo del programa Vosviewer.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El análisis bibliométrico sobre estilos de liderazgo supuso el mapeo bibliométrico, siendo necesaria la aplicación de los pasos requeridos por este tipo de estudio (Gomes-De-Carvalho et al., 2021). En este sentido, la fuente de información se centró en la búsqueda de artículos relacionados con "Estilos de liderazgo" a nivel internacional en la base de datos Scopus el 27 de agosto del 2023. Los parámetros de búsqueda se basaron en: títulos, resúmenes y palabras clave.

El filtro de búsqueda se centró en los siguientes términos: TITLE-ABS-KEY (leadership AND styles) AND PUBYEAR > 2002 AND PUBYEAR 2024 AND (LIMIT-TO (PUBSTAGE, "final")) AND (LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Leadership

Style”)) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE, “English”) OR LIMIT-TO (LANGUAGE, “Spanish”)) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, “ar”)). Al respecto, fueron seleccionados los artículos en inglés y español publicados en el periodo 2003–2023.

Cabe destacar que se excluyeron algunos documentos tales como ponencias, capítulos de libro, editorial, libro, entre otros.

Se hallaron 728 artículos que fueron guardados en el formato CSV con el objeto de facilitar el análisis en el software. Al respecto, se realizó un primer análisis con la información disponible en el portal **Web** de Scopus y se generaron las tablas analíticas respectivas.

Un segundo análisis se realizó con el programa de *Visualization of Similarities* (VOSviewer 1.6.18) ([www.vosviewer.com](http://www.vosviewer.com)).

Se llevó a cabo un análisis de las colaboraciones por país y entre autores con los siguientes criterios: número máximo de autores por documento 25, número mínimo de documentos por autor 5, número mínimos de citaciones que oscilaron entre 12 y 226; de cara a obtener el mapa de colaboraciones y los clústeres.

Los datos bibliométricos de los autores se verificaron a fin de evitar la duplicación de información por nombre y por país, para ello, se utilizó el archivo tesoro. Además, se analizaron la palabras clave por autor y todas las palabras claves, considerando: número mínimo de ocurrencia de palabras clave 20 y 8 respectivamente; también se utilizó el archivo tesoro a fin de combinar aquellas palabras que eran sinónimos o estaban relacionadas.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados según el criterio de búsqueda de artículos relacionados con estilos de liderazgo en el periodo 2003–2023, arrojó 728 artículos de investigación. se evidenció que por año, la máxima producción de artículos fue en el año 2020 con 73 artículos; asimismo, se notó que en los últimos cinco años hubo una producción de 317 artículo, es decir, 43,54% de la producción total de artículos (tabla 1).

Tabla 1: Producción de artículos por año.

AÑO	f	%
2023	49	6,73
2022	68	9,34
2021	62	8,52
2020	73	10,03
2019	65	8,93

2018	69	9,48
2017	46	6,32
2016	45	6,18
2015	25	3,43
2014	46	6,32

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las diez áreas más importantes de investigación. se encontró que el área de “Business, Management and Accounting” tiene el primer lugar con 317 artículos (25,34%), seguido del área de “Social Sciences” con 245 artículos (19,58%) y “Engineering” con 109 artículos (8,71%). Se puede notar que algunas áreas superan el 100,00% debido al solapamiento de algunos documentos, puesto que aparecen en diferentes áreas de investigación (tabla 2).

Tabla 2: Área de estudio.

Nº	ÁREA DE ESTUDIO	f	%
1	Business, Management and Accounting	317	25,34
2	Social Sciences	245	19,58
3	Engineering	109	8,71
4	Psychology	82	6,55
5	Economics, Econometrics and Finance	80	6,39
6	Computer Science	71	5,68
7	Decision Sciences	61	4,88
8	Medicine	51	4,08
9	Arts and Humanities	48	3,84
10	Environmental Science	39	3,12

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al top 10 de las revistas que tienen más publicaciones, se comprobó que los 728 artículos han sido publicados en aproximadamente 159 revistas. La revista “Social Behavior And Personality” cuenta con 29 artículos (6,53%), la revista “Advances In Environmental Biology” cuenta con 9 artículos (2,03) y la revista “International Journal Of Scientific And Technology Research” cuenta con 9 artículos (2,03%). Además, tres revistas son Q1 y una es Q2 (tabla 3).

Tabla 3. Revista.

Nº	REVISTA	f	%
1	Social Behavior And Personality	29	6,53
2	Advances In Environmental Biology	9	2,03
3	International Journal Of Scientific And Technology Research	9	2,03

4	Leadership And Organization Development Journal	9	2,03
5	Sustainability Switzerland	9	2,03
6	International Journal Of Innovation Creativity And Change	8	1,80
7	Journal Of Leadership And Organizational Studies	8	1,80
8	Management Science Letters	8	1,80
9	Quality Access To Success	8	1,80
10	World Applied Sciences Journal	8	1,80

Fuente: Elaboración propia.

Del análisis de co-citaciones de las referencias citadas, se deriva que los 728 artículos contaban con un total de 33572 referencias. Considerando el criterio de documentos con 12 citaciones, solo 18 documentos cumplieron con el criterio. El primer lugar, lo ocupó el trabajo titulado "leadership and performance beyond expectations" con 92 citaciones, seguido de los trabajos titulados "leadership" con 74 citaciones e "Improving organizational effectiveness through transformational leadership" con 41 citaciones (tabla 4).

Tabla 4. Top 10 co-citación referencias más citadas.

N°	REFERENCIA	CITACIÓN
1	Bass B.M., leadership and performance beyond expectations, (1985)	92
2	Burns J.M., leadership, (1978)	74
3	Bass B.M., avolio b.j., improving organizational effectiveness through transformational leadership, (1994)	41
4	Bass B.M., riggio r.e., transformational leadership, (2006)	30
5	Fiedler F.E., a theory of leadership effectiveness, (1967)	24
6	Bass B.M., from transactional to transformational leadership: learning to share the vision, organizational dynamics, 18, 3, pp. 19-31, (1990)	23
7	Judge T.A., piccolo r.f., transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity, journal of applied psychology, 89, 5, pp. 755-768, (2004)	22
8	Bass B.M., avolio b.j., full range leadership development: manual for the multifactor leadership questionnaire, (1997)	16
9	Avolio B.J., full leadership development: building the vital forces in organizations, (1999)	15

10	Bass B.M., two decades of research and development in transformational leadership, european journal of work and organizational psychology, 8, 1, pp. 9-32, (1999)	15
----	---	----

Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, se generaron cuatro clústeres que agrupan los trabajos en función la colaboración en el abordaje de un campo de investigación en los estilos de liderazgo. En este sentido, el cluster 1 se identifica con el color rojo y agrupó seis trabajos ("Bass B.M., from transactional to transformational leadership: learning to share the vision, organizational dynamics, 18, 3, pp. 19-31, (1990)", "Bass B.M., leadership and performance beyond expectations, (1985)", "Bass B.M., Riggio R.E., transformational leadership, (2006)", "Burns J.M., leadership, (1978)", "Gumusluoglu L., Ilsev A., transformational leadership, creativity, and organizational innovation, journal of business research, 62, 4, pp. 461-473, (2009)" y "Yukl G., leadership in organizations, (2006)").

El cluster 2 identificado con el color verde, agrupó seis trabajos ("Bass B.M., leadership and performance beyond expectation, (1985)", "Bass B.M., two decades of research and development in transformational leadership, european journal of work and organizational psychology, 8, 1, pp. 9-32, (1999)", "Fiedler F.E., a theory of leadership effectiveness, (1967)", "Fornell C., Larcker D.F., evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, journal of marketing research, 18, 1, pp. 39-50, (1981)", "Judge T.A., Piccolo R.F., transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity, journal of applied psychology, 89, 5, pp. 755-768, (2004)" y "Meyer J.P., Allen N.J., a three-component conceptualization of organizational commitment, human resource management review, 1, 1, pp. 61-89, (1991)").

El cluster 3 identificado con el color azul agrupó tres trabajos ("Aiken L.S., West S.G., multiple regression: testing and interpreting interactions, (1991)", "Bass B.M., Avolio B.J., full range leadership development: manual for the multifactor leadership questionnaire, (1997)" y "Bass B.M., Avolio B.J., improving organizational effectiveness through transformational leadership, (1994)"). El cluster 4 identificado con el color amarillo agrupó tres trabajos ("Avolio B.J., full leadership development: building the vital forces in organizations, (1999)", "Vera D., Crossan M., Strategic leadership and organizational learning, academy of management review, 29, 2, pp. 222-240, (2004)" y "Yukl G., leadership in organizations, (2002)") (figura 1).

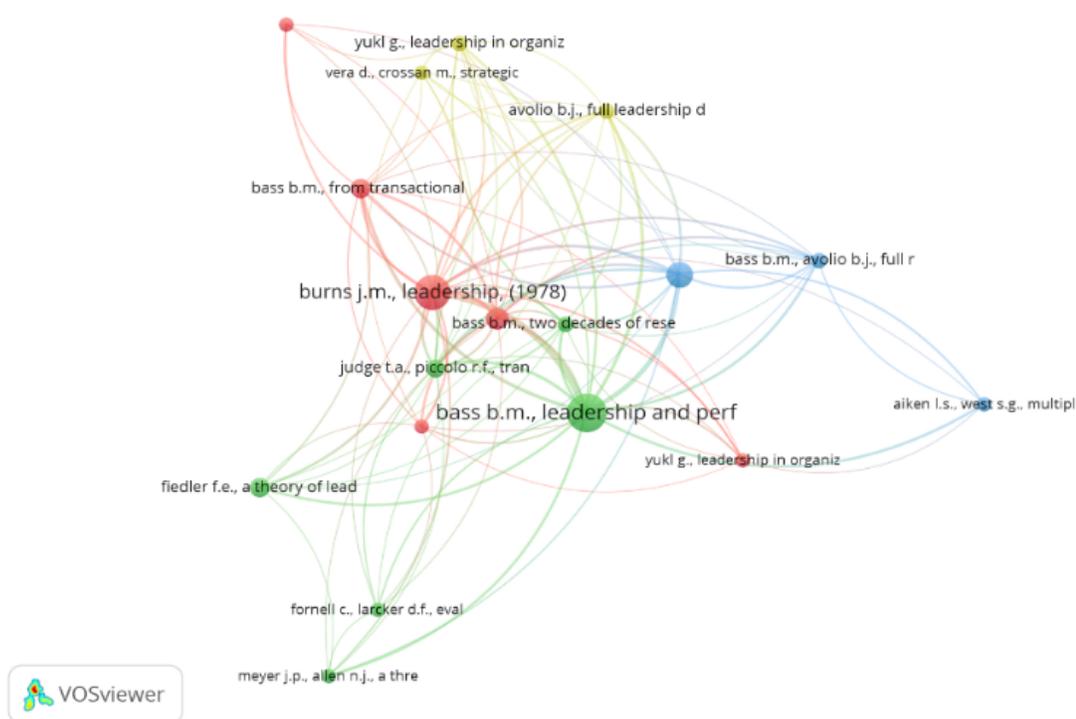


Figura 1. Mapa de co-citación de referencias más citadas

Fuente: Elaboración propia.

Con relación a la co-citación de los autores citados, se evidenció que los 728 artículos tenían un total de 39495 autores. Considerando para el análisis que un número mínimo de citación 84 citaciones por autor, arroja que 19 autores cumplían el criterio. El primer lugar lo ocupó Bass B.M. con 871 citaciones, el segundo lugar lo ocupó Avolio B.J. con 659 citaciones y el tercer lugar ocupó Podsakoff P.M. con 163 citaciones (tabla 5).

Tabla 5. Top 10 co-citación de autores más citados

Nº	AUTOR	CITACIONES
1	Bass B.M.	871
2	Avolio B.J.	659
3	Podsakoff P.M.	163
4	Judge T.A.	158
5	House R.J.	139
6	Mackenzie S.B.	134
7	Eagly A.H.	129
8	Hair J.F.	129
9	Asbari M.	125
10	yukl g.	115

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados generaron tres clústeres perfectamente diferenciados, que evidenciaron la interconexión entre los autores de acuerdo a su interés sobre los estilos de liderazgo. El cluster 1 identificado con el color rojo agrupó trece autores (Avolio B.J., Bass B.M., Burns J.M., Eagly A.H., House R.J., Judge T.A., Jung D.I, Luthans F., Mackenzie S.B., Meyer

J.P., Podsakoff P.M., Walumbwa F.O., y Yukl G. El cluster 2 identificado con el color verde agrupó tres autores (Asbari M., Purwanto A. y Robbins S.P.). El cluster 3 identificado con el color azul agrupó tres autores (Hair J.F., Ringle C.M. y Sarstedt M.) (figura 2).

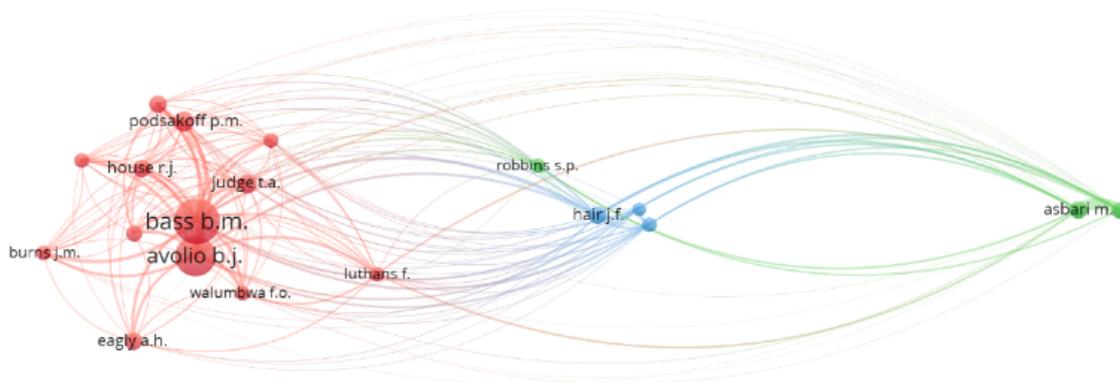


Figura 2. Mapa de co-citación de autores más citados

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la co-autoría vista desde los autores, usando el criterio un número mínimo de 1 documentos por autor y un número mínimo de 79 citaciones, solamente 20 artículos cumplieron con el criterio. El primer lugar lo ocupó Eagly A.H. & Carli L.L. con 891 citaciones, el segundo lugar lo ocupó Skakon J., Nielsen K., Borg V. & Guzman J. con 493 citaciones y, el tercer lugar lo ocupó Mandell B. & Pherwani S. con 264 citaciones. Cabe destacar que se generaron 20 clústeres lo que evidenciaron que no existe vínculos profesionales entre los autores y no existen nodos científicos (tabla 6).

Tabla 6. Top 10 co-autoría de autores. Documentos publicados y citaciones

Nº	AUTOR	DOCUMENTO	CITACIONES
1	Eagly A.H.; Carli L.L.	2	891
2	Skakon J.; Nielsen K.; Borg V.; Guzman J.	1	493
3	Mandell B.; Pherwani S.	1	264
4	Yang L.-R.; Huang C.-F.; Wu K.-S.	1	251
5	Mulki J.P.; Jaramillo F.; Locander W.B.	1	158
6	Bernhard F.; O'driscoll M.P.	1	155
7	Madlock P.E.	1	149
8	Vlachos P.A.; Panagopoulos N.G.; Rapp A.A.	1	142

9	Kester L.; Griffin A.; Hultink E.J.; Lauche K.	1	138
10	Martin C.A.; Bush A.J.	1	135

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, el análisis de la co-autoría vista por país, usando el criterio de un número mínimo de 5 documentos por autor y un número mínimos de 226 citaciones, los resultados revelaron que de 99 países, solamente 20 cumplieron con el criterio. En cuanto a los documentos publicados, el primer lugar lo ocupó los Estados Unidos con 113 documentos, el segundo lugar lo ocupó Indonesia con 94 documentos y el tercer lugar lo ocupó Malasia con 54 documentos Respecto a las citaciones, el primer lugar lo ocupó Estados Unidos con 3578 citaciones, el segundo lugar lo ocupó China con 719 citaciones y el tercer lugar lo ocupó Taiwán con 708 citaciones (tabla 7).

Tabla 7. Top 10 co-autoría por país. Documentos publicados y citaciones.

N°	PAÍS	DOCUMENTOS	PAÍS	CITACIONES
1	Estados Unidos	113	Estados Unidos	3578
2	Indonesia	94	China	719
3	Malasia	54	Taiwán	708
4	China	50	Australia	700
5	Reino Unido	46	Canadá	682
6	Taiwán	31	Reino Unido	668
7	India	31	Holanda	581
8	Australia	29	Francia	390
9	Sur África	27	India	364
10	Pakistán	18	Malasia	317

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, el análisis generó cuatro clústeres perfectamente diferenciados que revelan los países que lideran la investigación en estilos de liderazgo y la red de co-autoría. El clúster 1 identificado con el color rojo agrupó seis países (Finlandia, India, Holanda, Noruega, Pakistán y Sur África). El clúster 2 identificado con el color verde agrupó cinco países (Australia, China, Francia, Suecia, y Taiwán. El Clúster 3 identificado con el color azul agrupó cinco países (Grecia, Corea del Sur, Turquía, Reino Unido y Estados Unidos). El clúster 4 identificado con el color amarillo agrupó cuatro países (Canadá, Indonesia, Italia y malasia) (figuras 3 y 4).

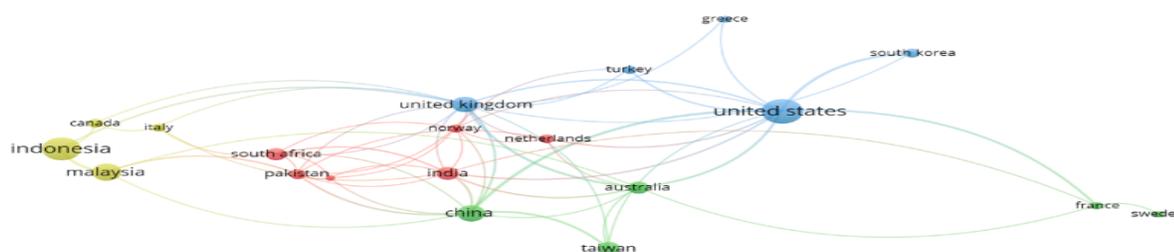


Figura 3. Mapa de co-autoría por país: documentos

Fuente: Elaboración propia.



Figura 4. Mapa de co-autoría por país: citasiones

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al análisis de la co-ocurrencia de todas las palabras clave, se usó el archivo tesauro a fin de eliminar los sinónimos. Al respecto, se consideró un número mínimo de ocurrencia de 20 palabras clave; así, de 3059 palabras solamente 23 palabras cumplieron con el criterio. En la tabla 8 se aprecia el top 10 de todas las palabras clave, ocupando el primer lugar la palabra “Leadership Style” con una ocurrencia de 728. El segundo lugar lo ocupó la palabra “Leadership” con una ocurrencia de 160 y el tercer lugar lo ocupó la palabra “Human” con una ocurrencia de 91 (tabla 8).

Tabla 8. Top 10 co-ocurrencia de todas las palabras clave

Nº	PALABRAS CLAVE	OCURENCIA
1	Leadership Style	728
2	Leadership	160
3	Human	91
4	Transformational Leadership	68
5	Job Satisfaction	57
6	Organizational Culture	47
7	Adult	37
8	Motivation	35
9	Management	33
10	Male	31

Fuente: Elaboración propia.

La figura 5 muestra la red de co-ocurrencia de los términos de todas las palabras clave con sus nodos. El tamaño del círculo indica la frecuencia de la palabra clave. Los resultados generaron 4 clústeres que evidencian la tendencia en investigación sobre estilos de liderazgo. El clúster 1 identificado con el color rojo está integrado por siete palabras (Adult, Employee, Female, Human, Leadership, Male y Organization). El clúster 2 identificado con el color verde está integrado por siete palabras (Employee Performance, Gender, Job Satisfaction, Leadership, Motivation, Organizational Commitment y Organizational Culture). El clúster 3 identificado con el color azul está integrado por tres palabras

(Management, Managers y Project Management). El clúster 4 identificado con el color amarillo está integrado por tres palabras (Innovation, Transactional Leadership y Transformational Leadership).

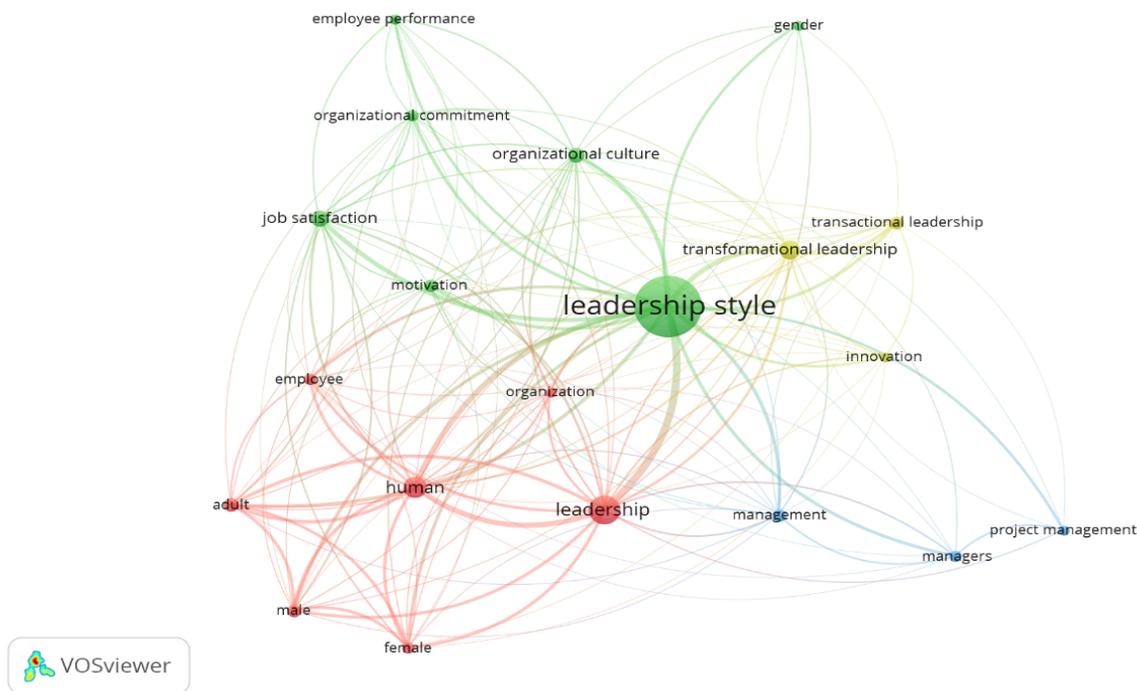


Figura 5. Mapa de co-ocurrencia de todas las palabras clave

Fuente: Elaboración propia.

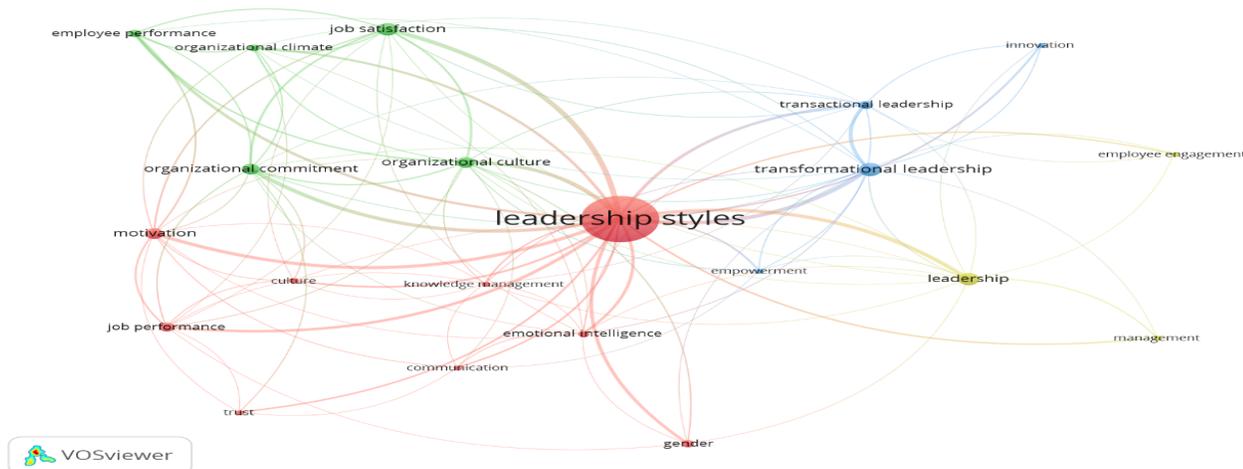
En cuanto al análisis de la co-ocurrencia de las palabras clave por autor, nuevamente se usó el archivo tesauro con el objeto de eliminar los sinónimos. En este caso, se consideró un número mínimo de ocurrencia de 8 palabras clave; por lo tanto, de 1845 palabras solamente 21 palabras cumplieron con el criterio. En la tabla 9 se aprecia el top 10 de las palabras clave por autor, ocupando el primer lugar la palabra “Leadership Styles” con una ocurrencia de 643. En segundo lugar lo ocupó la palabra “Transformational Leadership” con una ocurrencia de 55 y el tercer lugar lo ocupó la palabra “Leadership” con una ocurrencia de 51 (tabla 9).

Tabla 9. Top 10 co-ocurrencia de las palabras clave por autor

N°	PALABRA CLAVE	OCURENCIA
1	Leadership Styles	643
2	Transformational Leadership	55
3	Leadership	51
4	Job Satisfaction	48
5	Organizational Culture	40
6	Organizational Commitment	39
7	Motivation	35
8	Job Performance	26
9	Transactional Leadership	22
10	Employee Performance	19

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 6 se aprecia la red de co-ocurrencia de los términos de autor con sus nodos; mientras mayor es el círculo, mayor es la frecuencia de la palabra. Los resultados arrojaron 4 clústers. El clúster 1 identificado con el color rojo está integrado por nueve palabras (Communication, Culture, Emotional Intelligence, Gender, Job Performance, Knowledge Management, Leadership Styles, Motivation y Trust). El clúster 2 identificado con el color verde está integrado por cinco palabras (Employee Performance, Job Satisfaction, Organizational Climate, Organizational Commitment y Organizational Culture). El clúster 3 está integrado por cuatro palabras (Empowerment, Innovation, Transactional Leadership y Transformational Leadership). El clúster 4 está integrado por tres palabras (Employee Engagement, Leadership y Management).



**Figura 6.** Mapa de co-ocurrencia de palabras clave por autor

Fuente: Elaboración propia.

La figura 7 revela la tendencia en la investigación en estilos de liderazgo por autor y se desprende que la investigación ha pasado por intereses en investigación importantes, en principio se nota que los estudios se centraron en aspectos como “Gender”, “Emotional Intelligence” y “Communication”; mientras que en la actualidad, los estudios están centrados en aspectos tales como “Organizational Climate” “Organizational Culture”, “Employee Performance” y “Job Performance”.



**Figura 7.** Mapa de co-ocurrencia de palabras clave reciente por autor

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos revelan que los Estados Unidos, Indonesia y Malasia, China y Reino Unido son los países que más producción científica tienen sobre estilos de liderazgo. De acuerdo a los resultados de la distribución geográfica, los Estados Unidos, el Reino Unido y Australia, son los países que más tienen documentos publicados y tienen el mayor impacto científico. Los 718 artículos recibieron 10607 citaciones, lo que evidencia el interés por el estudio de los estilos de liderazgo. Cabe destacar que los artículos fueron publicados en revista de prestigio, por ejemplo, 3 de las 10 revistas más citadas son Q1 y 1 es Q2. Asimismo, se observa una red de colaboración de países, por ejemplo, Finlandia mantiene una fuerte colaboración con India, Holanda, Noruega, Pakistán y Sur África; mientras que, Australia mantiene una fuerte colaboración con China, Francia, Suecia, y Taiwán (figuras 3 y 4). Con el apoyo del programa Vosviewer se realizó el mapeo de la co-ocurrencia de las palabras clave por autor y se generaron 4 clústeres, que muestran la tendencia en la investigación (figuras 6 y 7).

El clúster 1 está relacionado con el ambiente de trabajo (Communication, Culture, Emotional Intelligence, Gender, Job Performance, Knowledge Management, Leadership Styles, Motivation y Trust). Los tiempos han cambiado y la participación de la mujer es puestos claves se hace evidente (Gipson et al., 2017). Las mujeres tienen características especiales que influye en el estilo de liderazgo llevado en las organizaciones contemporáneas, por ejemplo, el fomento de la colaboración y participación de los colaboradores, que probablemente, no son cualidades muy arraigadas en el liderazgo masculino; las mujeres al igual que los hombres son eficaces en el logro de los objetivos organizacionales gracias al uso del liderazgo transaccional y transformacional.

Otro factor determinante del ambiente de trabajo es la inteligencia emocional de los líderes, es decir, la gestión que los líderes hacen de sus emociones para comunicarse de forma efectiva con los trabajadores y aminorar los conflictos laborales, en este aspecto existe una relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transformacional, incluso, los autores demuestran que la inteligencia emocional de hombres y mujeres influyen de manera diferente en liderazgo transformacional (Abernethy et al., 2010).

El clúster 2 está relacionado con la satisfacción laboral (Employee Performance, Job Satisfaction, Organizational Climate, Organizational Commitment y Organizational Culture). La satisfacción laboral puede verse desde diversas aristas. Según Skakon et al. (2010), el estilo de liderazgo y la relación de los gerentes con los trabajadores influye en el estrés y el bienestar de los trabajadores.

Cabe destacar que las relaciones de trabajo entre superior y trabajador influye en el logro de los objetivos y el rendimiento del trabajador (Ahmed-Bhutto et al., 2021).

Mientras más empatía exista entre todos los miembros del equipo, el desarrollo de las actividades se hará de forma más placentera con consecuencias positivas en los resultados; mientras que, los entornos altamente estresantes obstruyen la innovación, la resolución de problemas y el éxito del trabajo. Por lo tanto, los gerentes deben aplicar un estilo de liderazgo que fomente el trabajo en equipo y las buenas relaciones entre sus miembros (Li-Ren et al., 2011). La satisfacción laboral también puede verse afectada por el agotamiento emocional del trabajador también conocido como síndrome de *burnout*, dado que, el cansancio emocional desmotiva al trabajador y lo desencanta del trabajo, por lo tanto, este patrón de conducta puede llevar a la insatisfacción laboral.

El clúster 3 está relacionado con estilos de liderazgo (Empowerment, Innovation, Transactional Leadership y Transformational Leadership). La literatura identifica diversos tipos de liderazgo, entre los que destacan el liderazgo *Laissez Faire* (los trabajadores tienen competencias para desempeñar su labor), Liderazgo Transaccional (los trabajadores son premiados por su desempeño), Liderazgo Transformacional (el líder fomenta la innovación y creatividad del trabajador), Liderazgo Situacional (se aplica el liderazgo dependiendo de cada situación), entre otros (Vermeeren et al., 2013). En este sentido, se evidencia que liderazgo transformacional y el transaccional destacan en las investigaciones, puesto que facilitan la identificación del trabajador con su puesto de trabajo; sin embargo, el liderazgo *laissez-faire* no lo facilita (Bernhard & O'Driscoll, 2011). El estilo de liderazgo y las competencias de comunicación de los gerentes influyen en la satisfacción del trabajador, el líder juega un papel fundamental en la supervivencia de las organizaciones y sus habilidades de comunicación con un estilo de liderazgo adecuado permiten el apoyo del equipo al logro de los objetivos. Es indiscutible que cada gerente tiene su propio estilo de liderazgo, sin embargo, se debe hallar el estilo de liderazgo que se adecue a la realidad de la organización (Eslava-Zapata et al., 2023).

El clúster 4 está relacionado con la gestión del recurso humano (Employee Engagement, Leadership y Management), al respecto, se comprueba que los trabajadores se sienten más comprometidos con organizaciones responsables con los trabajadores, la sociedad y el medioambiente. Un trabajador comprometido está satisfecho por la gestión realizada por los gerentes (Syed-Talib et al., 2018); por lo tanto, bajo esta premisa, los trabajadores se alinean a la misión, valores y objetivos

organizacionales por la convicción que tienen de formar parte del equipo de trabajo. en este sentido, los gerentes deben realizar estrategias para lograr una gestión exitosa con los trabajadores, lo que supone ofrecer reconocimientos por el trabajo realizado, fomentar el bienestar, incentivar la felicidad del trabajador y promover buenas relaciones interpersonales (Alonderiene & Majauskaite, 2016). Por lo expuesto, el gerente a fin de tomar decisiones eficaces sobre la gestión del recurso humano, debe considerar, por ejemplo, los aspectos culturales, las capacidades del equipo y el propio estilo de liderazgo que se está ejerciendo (Eslava-Zapata et al., 2022).

El análisis bibliométrico permitió analizar la tendencia de la investigación en los estilos de liderazgo basados en 728 artículos de investigación correspondientes al periodo 2003-2023, esto con el apoyo de la base de datos Scopus y el programa Vosviewer. La base de datos Scopus permitió la obtención y exportación de información relacionada con títulos, resúmenes, palabras clave, citas, entre otras, a fin de realizar el mapeo bibliométrico. Cabe destacar que las revistas indexadas en Scopus están avaladas por un proceso de evaluación riguroso que las convierte en una fuente clave de información sobre estudios relacionados con los estilos de liderazgo, lo que facilita la comprensión de la investigación actual y el camino que está siguiendo esta área del conocimiento. Por lo expuesto, se evidenció que la investigación en estilos de liderazgo se ha orientado en cuatro líneas fundamentales a saber: ambiente de trabajo, satisfacción laboral, estilos de liderazgo y gestión del recurso humano.

En cuanto al ambiente de trabajo, se tiene que la inteligencia emocional de los líderes juega un papel fundamental en los estilos de liderazgo; de ahí que los líderes debe aprender a conocerse y controlar sus propias emociones, además, de fomentar la empatía y las relaciones interpersonales con el equipo, con el objeto de conocer las personas, comprender su situación y ejercer un estilo de liderazgo que consiga crear ambientes de trabajos positivos. Un buen liderazgo fomenta el trabajo en equipo y altos niveles de motivación de los trabajadores, esto, sin lugar a dudas, permite reducir las ausencias, las faltas, los conflictos y el mal rendimiento.

Respecto a la satisfacción laboral, hay que destacar que uno de los factores que está afectando la satisfacción laboral es el estrés laboral. El estrés laboral es un fenómeno complejo que puede provenir del ambiente laboral, de las condiciones laborales, del desarrollo de la actividad laboral entre otros factores. De ahí que el estilo de liderazgo juega un papel fundamental para influir en las conductas y la satisfacción laboral. Llevar a cabo un liderazgo inspirador y transformador puede contribuir a la congruencia

de los objetivos personales del trabajador con los objetivos organizacionales para lograr el bienestar del equipo de trabajo. El agotamiento emocional es otro factor que influye en la satisfacción laboral, derivado de patrones de conductas negativos asociados a factores personales, sociales o ambientales caracterizado por agotamiento físico y emocional.

Con respecto a los estilos de liderazgo, se puede decir que los gerentes pueden optar por un estilo transaccional, transformacional, laissez-faire, entre otros. Ahora bien, el estilo de liderazgo a ser empleado dependerá de diversos factores, tales como la cultura organizacional y las mismas características de las empresas. En la medida en que el estilo de liderazgo fomente la realización de las tareas de forma positiva, los trabajadores tendrán un buen desempeño y se sentirán satisfechos por el trabajo realizado.

Con relación a la gestión del recurso humano, los gerentes deben estar claros que el estilo de liderazgo influye en las personas, en el desarrollo de sus habilidades y en el compromiso que tienen con la organización en el logro de los objetivos; por lo tanto, hay diversas prácticas que los gerentes pueden aplicar, que van desde la remuneración, pasando por el bienestar, hasta lograr el compromiso. La cultura organizacional es clave para lograr una buena gestión con el respectivo acompañamiento de las tecnologías de la información adecuadas, sobre todo, por el nuevo paradigma virtual en el que están inmersas las organizaciones en la actualidad, de cara a fomentar relaciones sanas y equipos de trabajos comprometidos. De ahí que, los gerentes deben asegurar que sus decisiones sean lógicas y razonables sin perder de vista los procesos establecidos en el seno de la propia organización. Por lo expuesto, hay que señalar que el estilo de liderazgo es una variable determinante del proceso de toma de decisiones y del mismo éxito de la organización.

## CONCLUSIONES

Los estilos de liderazgo han evolucionado en los últimos años. Cada día, son más las organizaciones que apuntan a mejorar los estilos de liderazgo de cara a lograr los objetivos organizacionales. Los nuevos entornos laborales se caracterizan por tener en los cargos directivos a hombre y mujeres capaces de impulsar un estilo de liderazgo participativo y transformador, que rompa con prejuicios, discriminación y estereotipos de líderes del pasado. Es así, que bajo la modalidad de líderes diversos, sea cual fuere su género, se busca crear espacios saludables que les permitan la resolución de problemas, el desarrollo de empatía con los trabajadores en pro del bienestar del equipo.

En sentido general se evidenció que la investigación sobre los estilos de liderazgo ha ido en aumento en los últimos años y, los estudios han profundizado los estilos de liderazgo en diversos contextos geográficos y organizacionales. Entre los aportes más destacables están las contrastaciones empíricas que se han hecho entre los estilos de liderazgo y variables tales como género, productividad, resultados empresariales, desarrollo de los proyectos, clima laboral, cultura organizacional, bienestar de los trabajadores, entre otras, comprobándose en algunos casos relaciones entre las variables examinadas. Asimismo, se evidenció que en la actualidad, el interés por los investigadores a nivel internacional sobre el tema ha ido en aumento, sin embargo, queda un largo camino por recorrer, dada la amplitud del campo de estudio y las innumerables oportunidades de investigación.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abernethy, M. A., Bouwens, J., & van-Lent, L. (2010). Leadership and control system design. *Management Accounting Research*, 21(1), 2-16. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2009.10.002>
- Ahmed-Bhutto, T., Farooq, R., Talwar, S., Awan, U., & Dhir, A. (2021). Green inclusive leadership and green creativity in the tourism and hospitality sector: serial mediation of green psychological climate and work engagement. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(10), 1716-1737. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1867864>
- Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140-164. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2014-0106>
- Bernhard, F., & O'Driscoll, M. P. (2011). Psychological Ownership in Small Family-Owned Businesses: Leadership Style and Nonfamily-Employees' Work Attitudes and Behaviors. *Group & Organization Management*, 36(3), 345-384. <https://doi.org/10.1177/1059601111402684>
- Dorado-Bastidas, C. A., Córdoba-Campos, E. Y., & Chanchí-Golondrino, G. E. (2023). Dashboard apoyado en inteligencia de negocios para toma de decisiones en el sector salud. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 8(16), 1-13. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.16.2023.10226>
- Eslava-Zapata, R., Omaña-Guerrero, J. A., Sierra-Narváez, F. J., & Mogrovejo-Andrade, J. M. (2023). Estilos de liderazgo: un estudio en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa. *Salud, Ciencia y Tecnología*. 2023;3:401. <https://doi.org/10.56294/saludcyt2023401>
- Eslava-Zapata, R., Chacón-Guerrero E, Gómez-Ortiz E, Mogrovejo-Andrade J. (2022). Decision-making in organizations: process and strategies. *Data and Metadata*, 1, 1-5. <https://doi.org/10.56294/dm202219>
- Eslava-Zapata, R., Chacón-Guerrero, E., & Gonzalez-Júnior, H. A. (2017). Responsabilidad social corporativa en el sector bancario colombiano: conocimiento y aplicación. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 2(4), 73-89. [https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gestion\\_libre/article/view/8218](https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gestion_libre/article/view/8218)
- Gipson, A. N., Pfaff, D. L., Mendelsohn, D. B., Catenacci, L. T., & Burke, W. W. (2017). Women and Leadership: Selection, Development, Leadership Style, and Performance. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53(1), 32-65. <https://doi.org/10.1177/0021886316687247>
- Gomes-De-Carvalho, G. D., Resende, L. M., Gomes-De-Carvalho, H., Pontes, J., & Negri-Pagani, R. (2021). The relationship between quality-excellence management and innovation: a bibliometric literature review. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 34(4), 539-560. <https://doi.org/10.1504/IJPM.2021.120608>
- Gómez-Ortiz, E. J., & Durán, J. J. (2023). Sostenibilidad empresarial en Colombia. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 8(16), 1-9. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.16.2023.10494>
- Huang, R., Kahai, S., & Jestice, R. (2010). The contingent effects of leadership on team collaboration in virtual teams. *Computers in Human Behavior*, 26(5), 1098-1110. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.03.014>
- Li-Ren, Y., Chung-Fah, H., & Kun-Shan, W. (2011). The association among project manager's leadership style, teamwork and project success. *International Journal of Project Management*, 29(3), 258-267. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.03.006>
- McColl-Kennedy, J. R., & Anderson, R. D. (2005). Subordinate-manager gender combination and perceived leadership style influence on emotions, self-esteem and organizational commitment. *Journal of Business Research*, 58(2), 115-125. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00112-7](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00112-7)
- Méndez-Suárez, P., Arteaga-Ciavato, P. A., & Jaimes-Gauta, G. A. (2023). Liderazgo y participación de la mujer en la toma de decisiones en las empresas. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 8(16), 1-10. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.16.2023.10489>
- Quiroz-Leal, S. (2021). Tipos de liderazgo: una perspectiva liberadora desde la consejería profesional. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 6(12), 1-19. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.12.2021.8715>

- Sierra-Narváez, F. J., Eslava-Zapata, R., Omaña-Guerrero, J. A., & Cudris-Niño, L. F. (2023). Competitiveness of companies in the rice milling sector: empirical study. FACE: *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Y Empresariales*, 23(1), 5-17. <https://doi.org/10.24054/face.v23i1.2439>
- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24(2), 107-139. <https://doi.org/10.1080/02678373.2010.495262>
- Syed-Talib, H., Shen, L., Tayyaba, A., Muhammad-Jamal, H., Syed-Hadi, H., & Muhammad, A. (2018). Kurt Lewin's change model: A critical review of the role of leadership and employee involvement in organizational change. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(3), 123-127. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.07.002>
- Vermeeren, B., Kuipers, B., & Steijn, B. (2014). Does Leadership Style Make a Difference? Linking HRM, Job Satisfaction, and Organizational Performance. *Review of Public Personnel Administration*, 34(2), 174-195. <https://doi.org/10.1177/0734371X13510853>
- Villegas-López, E., Zetina-Pérez, C. D., & Juárez-Solis, S. (2023). Cultura organizacional y control interno en el sector abarrotero de la ciudad de Villahermosa, Tabasco. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 8(16), 1-16. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.16.2023.10223>