

Artículo de Investigación

Liderazgo femenino global: estilos, impacto y mujeres influyentes

Global Female Leadership: Styles, Impact, and Influential Women

José Alberto Sánchez López¹: Tecnológico Nacional de México/ITS de Escárcega, México.

alberto_sanchez@itsescarcega.edu.mx

Pedro Ramon Hernández: Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, México.

pedro.hernandez@unicach.mx

Erolita Jexenia Casquete Tamayo: Ministerio de Educación del Ecuador. Unidad educativa fiscal Isabel Robalino, Ecuador.

jexenia.casquete@educacion.gob.ec

Richard Callan Bacilio: Universidad de Huánuco, Perú.

richard.callan@udh.edu.pe

Fecha de Recepción: 21/10/2025

Fecha de Aceptación: 22/11/2025

Fecha de Publicación: 27/11/2025

Cómo citar el artículo

Sánchez López, J. A., Hernández, P. R., Casquete Tamayo, E. J. y Callan Bacilio, R. (2026). Liderazgo femenino global: estilos, impacto y mujeres influyentes [Global Female Leadership: Styles, Impact, and Influential Women]. *European Public & Social Innovation Review*, 11, 01-19. <https://doi.org/10.31637/epsir-2026-2186>

Resumen

Introducción: El liderazgo de las mujeres hoy se ve en todas partes, gracias a la lucha por la igualdad de género y al esfuerzo de quienes ya ocupan cargos clave en la política, la economía y la vida cotidiana. Este documento revisa los estilos más comunes que han mostrado las mujeres líderes a nivel global. **Metodología:** Se realizó una revisión sistemática de la literatura que muestra el análisis de 71 referencias sobre los estilos de liderazgo con énfasis en mujeres. Mediante una lectura ordenada de la bibliografía disponible, se plantea si hay un modo de dirigir que resulte mejor y cuáles son los que más usan ellas. **Resultados:** No hay un solo enfoque ganador, aunque sí una inclinación hacia los modelos transformacional, conectivo y auténtico. También se encontró diferencias en las maneras de hablar y de contar historias que cada una de las mujeres estudiadas aplica en su día a día. **Discusión:** El liderazgo femenino es

¹ Autor Correspondiente: José Alberto Sánchez López. Tecnológico Nacional de México/ITS de Escárcega, México.

variado, adaptable y cada vez más decisivo, aun cuando los obstáculos culturales y estructurales siguen ahí. **Conclusiones:** Para construir un futuro más justo y esperanzador, resulta clave abrir las mismas puertas a todas y respaldar el liderazgo femenino.

Palabras clave: liderazgo; transformacional; igualdad; género; mujeres; influyentes; liderazgo femenino; estilos de liderazgo.

Abstract

Introduction: Women's leadership is seen everywhere today, thanks to the fight for gender equality and the efforts of those who already hold key positions in politics, economics, and everyday life. This document reviews the most common styles displayed by women leaders globally. **Methodology:** A systematic literature review was conducted, analyzing 71 references on leadership styles with an emphasis on women. Through an orderly reading of the available literature, the question is whether there is a best way of leading and which ones women most often use. **Results:** There is no single winning approach, although there is a tendency toward transformational, connective, and authentic models. Differences were also found in the ways of speaking and telling stories that each of the women studied uses in their daily lives. **Discussion:** Female leadership is varied, adaptable, and increasingly decisive, even though cultural and structural obstacles remain. **Conclusions:** To build a more just and hopeful future, it is key to open the same doors to all and support female leadership.

Keywords: Leadership; transformational; equality; gender; women; influencers; female leadership; leadership styles.

1. Introducción

El liderazgo femenino ha cobrado una relevancia sin precedentes en el escenario global, destacándose como un tema de creciente interés en un mundo que busca mayor equidad de género. Afrontando siglos de tradición, hoy hay mujeres líderes en la política, el mundo empresarial e incluso a nivel internacional. En diversos países ya han sido elegidas jefas de Gobierno y son protagonistas dentro de las empresas de tecnología y movimientos activistas.

Este estudio analiza los pros y los contras que surgen con los distintos estilos del liderazgo y se pregunta si hay un estilo que puede ser más positivo centrando la atención en el más frecuentes entre mujeres jefes. Además, proporciona modelos motivacionales de estas mujeres que marcaron la historia para inspirar el liderazgo femenino en la actual sociedad cambiante. El enfoque sobre quienes ejercen esta sociología relaciona Downton (1973) quien crea el concepto de Liderazgo transformacional, mientras que Burns (1978) diferencia en dos tipos: Transformacional y transaccional. El primero busca incentivar las acciones dentro del grupo dado mientras que el segundo observa un patrón de recompensa y castigo por comportamiento deseado o indeseado.

En la década de los 80's, Bennis (1989) consideró al liderazgo como la capacidad de convertir la visión en realidad, y Drucker (1999) destacó la importancia de este para crear el futuro. Bass y Riggio (2005) afirmaron que el liderazgo implica inspirar y motivar, y Yukl (2008) agregó que también involucra dirigir y coordinar hacia metas comunes. Otro estudio interesante muestra ideas clave de la literatura animal y humana para analizar como qué aspectos son compartidos con otros animales y cuáles son únicos, mediante este análisis King *et al.* (2009) ofrece formas de comprender, predecir y mejorar el liderazgo en la actualidad.

Avolio y Yammarino (2013) destacaron la influencia mutua y la importancia de la visión compartida. El campo del liderazgo global también es un tema importante, que ha sido analizado por Bird y Mendenhall (2016), en este se estudia la naturaleza de sus orígenes en el campo de la gestión intercultural. También, el estudio del liderazgo carismático cobra gran importancia en los trabajos de Grabo y van Vugt, (2016).

Por otra parte, Sinek (2018) relacionó el liderazgo con la capacidad de ejecutar funciones empresariales, y Brown (2018), subrayó la motivación intrínseca para el cambio. Northouse (2019) definió el liderazgo como el proceso de influir en un grupo para lograr un objetivo común. Pietraszewski (2020) presenta al liderazgo como solución al problema de crear y ejecutar empresas exitosas y Spisak propone centrarse en la visión de Tinbergen sobre la evolución del liderazgo (Spisak, 2020).

Respecto a los estilos de liderazgo, uno de los más antiguos es el “Autocrático”. En este el líder toma decisiones sin consultar al equipo. Neuschel (1969) señaló que este estilo es insuficiente para un liderazgo de alto nivel. Un estudio reciente muestra que la emocionalidad se relaciona negativamente con este estilo (Dinić *et al.*, 2023).

El estilo “Democrático” es en el cual se valora la participación y el consenso. Mao Tse-Tung (1961) destacó su importancia en el ejército. Estudios contemporáneos indican que tiene un impacto positivo en el desempeño (Qtait, 2023).

Un estilo más moderno es el “Transformacional”. Este se enfoca en inspirar y motivar. Downton (1973) introdujo la teoría, y Sun & Anderson (2012) añadieron la “capacidad cívica”. Nguyen *et al.* (2023) encontraron que la cultura organizacional influye en el desempeño y mide la contribución del liderazgo transformacional.

Otro estilo contemporáneo es el “Transaccional”, el cual se basa en recompensas y castigos. Druskat (1994) encontró que los hombres exhiben más comportamientos transaccionales que las mujeres. Lee *et al.* (2023) mostraron que la inteligencia emocional del líder y ambos estilos de liderazgo tienen relaciones positivas con el desempeño laboral individual.

2. Metodología

Este estudio adopta un enfoque epistemológico constructivista-interpretativo (Denzin & Lincoln, 2004), el cual permite comprender los significados que emergen de las prácticas y discursos sobre el liderazgo femenino en contextos diversos. Para ello, se empleó una revisión sistemática de la literatura (RSL) como método de análisis, siguiendo el protocolo propuesto por Tranfield *et al.* (2003) y el modelo Cochrane (Higgins *et al.*, 2019). El tipo de análisis aplicado fue cualitativo-interpretativo, que corresponde también al tipo “revisión de síntesis cualitativa”.

Este tipo de revisiones buscan “desarrollar una comprensión más profunda del fenómeno bajo investigación y descubrir patrones previamente ocultos, generar teoría, explorar fenómenos desde la perspectiva de los participantes de las barreras, facilitadores, percepciones y actitudes ante un fenómeno de estudio” (Guirao, 2015). El estudio se centró en la identificación de patrones conceptuales, estilos predominantes y tendencias narrativas a partir de los estudios revisados. Siempre se tuvo como guía las preguntas de investigación ¿Existe “el mejor estilo de liderazgo”?, ¿Cuáles son los estilos de liderazgo femenino? Y ¿Cuáles son algunas mujeres líderes en el mundo?

Esta revisión siguió las tres etapas siguientes: planificación de la revisión; realizar la revisión; y presentación de informes y difusión.

En la Etapa I - Planificación de la revisión se logró la identificación de la necesidad de una revisión, ya que el tema “Liderazgo femenino” es un tópico de tendencia (Charpin *et al.*, 2023; Lakhal *et al.*, 2024), y en el contexto social de México resulta de gran interés por las figuras políticas que dirigen el país (Briefings, 2023; Wade, 2018). Con esa motivación, se preparó una propuesta de revisión tomando como base la estructura de la revisión bibliográfica (Luna *et al.*, 2014; Medina *et al.*, 2010). Luego se estableció el protocolo de revisión, el cual incluye el plan de trabajo a seguir, las especificaciones de búsqueda, los recursos, etc.

Durante la etapa II se realizó la revisión, la cual incluyó la identificación de la investigación (términos de búsqueda, palabras clave). La estrategia de búsqueda consideró palabras clave= “Female leadership”, “Gender leadership” y “Leadership styles”. Se utilizó la búsqueda avanzada, tratando de obtener recursos que cumplieran con los criterios de selección: Idioma (textos en español e inglés), antigüedad (del periodo 2013 a 2024), que los términos se encuentren en el título o palabras clave del artículo. Se consultó principalmente textos de bases abiertas, sin embargo, se logró el acceso también a obras de la más alta calidad en WOS y Scopus. Una base de datos importante también fue Sciencedirect, en la cual se encontraron múltiples textos en acceso abierto. Adicionalmente se consultó la base de datos “Google Libros”, para identificación de textos clásicos de difícil acceso en otras bases.

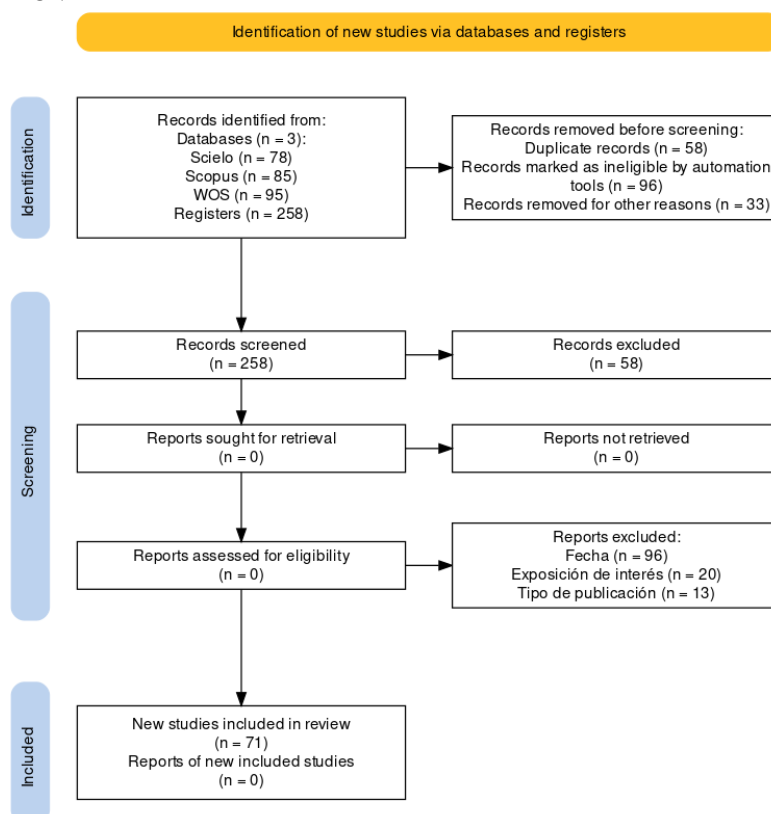
Luego se realizó la selección de estudios pasando por la evaluación de la calidad de cada obra. Con los resultados filtrados se procedió a la extracción de datos, y finalmente la síntesis de los mismos.

En la Etapa III, se describió un informe de las preguntas de investigación que guiaron el estudio. Para la estructura del informe se sigue las recomendaciones de Vera (2009) y Gómez-Luna *et al* (2014). Este informe incluye una sección de recomendaciones finales a modo de conclusión.

En la figura 1 se muestra el diagrama de flujo de la revisión PRISMA (Hutton *et al.*, 2016; Page *et al.*, 2021) realizado para fin de este estudio. Para la elaboración de este diagrama se utilizó la herramienta desarrollada por Haddaway *et al* (2022), la cual ofrece una experiencia interactiva en la creación de diagramas PRISMA.

Figura 1.

Diagrama de flujo PRISMA



Fuente: Elaboración propia con la herramienta https://estech.shinyapps.io/prisma_flowdiagram/

Como se observa, se cribaron 258 documentos, de los cuales resultaron 58 duplicados en las bases de datos, 96 fueron eliminados por no presentar información relevante al tema, y 33 por no encontrarse en el rango de fechas establecidas, por no ser de interés para el estudio y por el tipo de publicación que correspondía a otras áreas del conocimiento. Al final se cuenta con 71 artículos que pasaron a la fase de análisis.

3. Resultados

En México, como en varias partes del mundo la subrepresentación de mujeres encuentra hoy desafíos importantes a partir de la promulgación de leyes de equidad, que aseguran que las mujeres tienen un lugar garantizado y, sin embargo, lo importante no sólo es que lleguen, sino que estén mejor preparadas y con herramientas para enfrentar todo tipo de desafíos (González y Góngora, 2020). También estamos de acuerdo con Mayer y Vanderheiden (2023) en que el empoderamiento de las mujeres es necesario para crear un futuro sostenible a niveles micro, meso y macro, lo que supone seguridad, paz, consideraciones ecológicas y un liderazgo compasivo.

Ante esta situación, se ha realizado este estudio que busca describir el análisis de casos de mujeres líderes en el mundo. A continuación, se trata de dar respuesta a las preguntas guías: ¿Existe “el mejor estilo de liderazgo?”, ¿Cuáles son los estilos de liderazgo femenino? Y ¿Cuáles son algunas mujeres líderes en el mundo?

3.1. El mejor estilo de liderazgo

El estudio y análisis del estilo de un líder con sus diferentes enfoques han provisto de debate en múltiples ocasiones. Existen textos que mencionan que no se debería tener un enfoque rígido hacia la inclinación de los liderazgos, sino que este debe ser flexible para poder considerarse apropiado a las circunstancias y al público. Goleman (2000) estudió el impacto de las emociones en el liderazgo, resultado en su nuevo concepto conocido como “liderazgo emocionalmente inteligente”. Hersey y Blanchard (1996) propusieron adaptar estilos bajo la madurez de seguidores con el “enfoque situacional”, contribuyendo al debate contemporáneo.

House y Aditya (1997) además propusieron conceptos tales como el liderazgo transformacional. Posterior Avolio y Gardner (2005) acuñaron el término “liderazgo auténtico” donde impulsaron propuestas basadas en veracidad dentro del sistema laboral. Idris y Mohd (2008) han afirmado que en el liderazgo transformacional, el rendimiento financiero está relacionado y puede ser mediado por la gestión de mejores prácticas. Esencialmente, es vital considerar la adaptabilidad del estilo de liderazgo con respecto a la mayoría del contexto y características de los seguidores. Enfoques como el situacional, emocionalmente inteligente, transformacional o incluso el liderazgo auténtico han demostrado ser muy efectivos en una variedad de circunstancias.

No existe un estilo de liderazgo único que sea el mejor en todas las situaciones. Sin embargo, la literatura destaca la importancia de adaptar el estilo de liderazgo al contexto y las características de los seguidores. El liderazgo situacional, el liderazgo emocionalmente inteligente, el liderazgo transformacional y el liderazgo auténtico son enfoques ampliamente reconocidos que han demostrado efectividad en diferentes contextos y situaciones.

A manera de comparación, se presenta la Tabla 1 en la que se destacan las principales características y diferencias entre los principales estilos de liderazgo.

Tabla 1.

Comparativo de estilos de liderazgo

Estilo de liderazgo	Ventajas	Desventajas
Liderazgo autocrático	Toma de decisiones rápidas.	Falta de participación y motivación de los empleados.
Liderazgo democrático	Fomenta la participación y la colaboración.	Puede llevar más tiempo llegar a una decisión.
Liderazgo transformacional	Fomenta la innovación y la creatividad.	Requiere habilidades de comunicación y carisma.
Liderazgo transaccional	Enfoque en el logro de objetivos a corto plazo.	Puede limitar el desarrollo y la autonomía de los empleados.
Liderazgo situacional	Permite flexibilidad y adaptabilidad.	Requiere una comprensión profunda de cada situación.

Fuente: Elaboración propia

La elección del estilo de liderazgo adecuado dependerá de las circunstancias y metas específicas de cada situación. En última instancia, la elección del estilo de liderazgo debe ser cuidadosamente considerada según las necesidades y contextos específicos.

3.2. Estilos de liderazgo femenino

Históricamente, ciertos rasgos y estilos de liderazgo se han asociado con lo considerado más típico de las mujeres, como la empatía, la colaboración y la comunicación efectiva (Girdauskiene y Eyvazzade, 2015; Stanford *et al.*, 1995). Bisaso y Erçetin (2019) encontraron que las prácticas de liderazgo fractal no difieren significativamente entre géneros. De Paola *et al.* (2022) informan un efecto positivo del liderazgo femenino en el desempeño del equipo, relacionado con rasgos de personalidad estereotipadamente femeninos.

También existen modelos de liderazgo más frecuentemente utilizados por mujeres, como el “conectivo” (Lipman-Blumen, 1992) y el “heurístico” (Stanford *et al.*, 1995), que combinan comportamientos tradicionalmente masculinos con elementos femeninos.

Otro es el “liderazgo transformacional”, el cual se caracteriza por inspirar y motivar a los seguidores, fomentar el desarrollo personal y promover un ambiente de trabajo colaborativo y participativo (Pérez y Del Valle, 2011). Este estilo de liderazgo (muy utilizado por mujeres) se fundamenta en la empatía, la comunicación y la habilidad para inspirar a los demás.

Los estilos de liderazgo femeninos son muy diversos, y aunque algunos estudios mencionan que las mujeres son más propensas a utilizar formas de liderazgo más transformacionales (Gómez, 2020), otros afirman que no hay diferencias significativas según el género (Solarte *et al.*, 2017) y que muchas veces, el estilo se debe a otros factores. También, se menciona que el contexto, como el ámbito militar, puede influir en el estilo de liderazgo de las mujeres (Husain-Talero y Angulo, 2019).

Por último, Eagly y Carli (2003) reconocen que las mujeres tienen más posibilidades de liderar efectivamente en contextos contemporáneos, pero también mencionan que enfrentan evaluaciones perjudiciales en entornos organizacionales masculinos. Es importante comprender que el estilo de liderazgo no está determinado únicamente por el género, sino también por las características individuales y las experiencias personales (Pullen y Vachhani, 2018).

3.3. Principales mujeres líderes en el mundo

El liderazgo de las mujeres ha mostrado un gran crecimiento y reconocimiento a nivel mundial, con casos de mujeres líderes notorias que han dejado una marca en diversos campos. Este artículo explora modelos exitosos de liderazgo femenino, centrándose en cinco figuras globales sobresalientes: Angela Merkel, ex canciller alemana; Jacinda Ardern, ex primera ministra neozelandesa; Christine Lagarde, presidenta del Banco Central Europeo; Mary Barra, presidenta y directora ejecutiva de General Motors; y Claudia Sheinbaum, Presidenta de México. Estas mujeres han sobresalido a pesar de las barreras de género, mostrando capacidades excepcionales y dejando una huella duradera en la sociedad.

3.3.1. Angela Merkel

Angela Merkel, canciller de Alemania desde 2005 hasta 2021, es reconocida como una de las líderes políticas más influyentes del mundo (Latu *et al.*, 2013). Como líder, se caracterizó por la estabilidad, la toma de decisiones basada en evidencia y una diplomacia efectiva. Durante su mandato, Merkel mostró una capacidad importante para enfrentar desafíos económicos, políticos y sociales, convirtiéndose en un modelo a seguir para muchas mujeres en la política. Durante la crisis de Covid-19 su actuar y toma de decisiones muestra cómo se dirigió realmente a sí misma, a su equipo y al país en su conjunto.

Este logro fue muy reconocido y alimentó aún más el debate sobre lo que significa un buen liderazgo (Meynhardt, 2022).

Para Timoshenkova (2022) el caso de Merkel permite ver cómo se diferencia el liderazgo de las mujeres del de los hombres. En su obra se llega a la conclusión de que Merkel desarrolló su propio método personal para asegurar el poder y mantener la imagen que necesita. El principal secreto de su éxito no es el uso de la fuerza sino el rápido aprendizaje y adaptación, basados en su instinto de supervivencia política. El factor decisivo para conservar el poder fue su estilo de liderazgo, que garantizaba a los votantes que definitivamente encontraría la solución adecuada y llegaría a un consenso.

3.3.2. *Jacinda Ardern*

Jacinda Ardern, fue la primera ministra de Nueva Zelanda desde 2017. Demostró un estilo de liderazgo empático y compasivo. Afrontó exitosamente la crisis después del ataque terrorista en Christchurch en 2019 y también su respuesta eficaz a la pandemia de COVID-19 le han dado reconocimiento internacional. Ardern se destaca por su capacidad para comunicarse y construir un sentido de unidad en momentos difíciles. Durante la pandemia, utilizó estrategias racionales y demostró empatía en sus publicaciones en redes sociales, lo cual le permitió llegar a una audiencia más amplia que otros líderes, como Morrison (Hobbs y Allen, 2023).

A Ardern se le atribuye un “modelo de liderazgo discursivo” el cual se considera “efectivo” durante la pandemia de COVID-19, ya que lideró con amabilidad y empatía. Este enfoque ha fomentado la acción colectiva durante la respuesta de Nueva Zelanda a la crisis (Hafner y Sun, 2021). Por otra parte, Wilson (2023) describe la empatía de Ardern como clave de su liderazgo, afirmando que su respuesta a la tragedia de Christchurch fue un modelo de cómo un líder puede mantener unida a una nación. Su liderazgo ha comprobado la relevancia de la compasión y la empatía en la gestión de crisis y la construcción de la confianza de la sociedad.

3.3.3. *Christine Lagarde*

Otra importante mujer, ejemplo de liderazgo es Christine Lagarde. Ella es una líder muy reconocida en el ámbito financiero y económico. Actualmente, es presidenta del Banco Central Europeo. Antes, fue la primera mujer en dirigir el Fondo Monetario Internacional. También, Lagarde ha manifestado liderazgo en la economía global y ha fomentado la inclusión y la diversidad en la toma de decisiones económicas (Lachman, 2013).

Un aspecto importante es que Lagarde ha promovido la agenda de igualdad de género en el ámbito financiero y ha impulsado una mayor participación de las mujeres en roles de liderazgo (Haack, 2014). Lagarde se caracteriza por la promover la diversidad y la inclusión como pilares fundamentales para el éxito económico y financiero a nivel global, esto le ha dado una gran relevancia como líder a nivel mundial.

Algunos estudiosos como Kapusuzoğlu y Eriçok, (2018) afirman que al liderar una gran organización compleja, Christine Lagarde puede ser como una importante fuente de inspiración y motivación para las mujeres que buscan eliminar el techo de cristal y avanzar en puestos directivos altos.

3.3.4. Mary Barra

También en el sector privado existen ejemplos de liderazgo femenino, como Mary Barra. Ella es la directora ejecutiva de General Motors. Se ha convertido en la primera mujer en dirigir una compañía automotriz a gran escala. Mary es un buen ejemplo de liderazgo con enfoque en la innovación y la transformación digital, y lo ha aplicado exitosamente en la industria automotriz. Entre sus acciones importantes, se destaca que ha promovido iniciativas para apoyar la diversidad y la inclusión en su empresa y ha sido una voz influyente en la promoción de la igualdad de género en la industria.

Esta líder también ha sido motivo de estudios para conocer los aspectos más relevantes de su estilo de liderazgo, por eso, de acuerdo con Werhane (2023) Barra ha sido una líder visionaria en la industria automotriz. Esto le ha permitido dirigir a General Motors hacia la adopción de tecnologías emergentes y promoviendo una cultura de inclusión y diversidad.

El estilo de liderazgo que ella practica, muestra que una mujer puede superar barreras en un sector tradicionalmente dirigido por hombres y además liderar la transformación de la industria.

El caso de Mary Barra es excepcional, su forma de dirigir la industria automotriz es un buen ejemplo de superación de las mujeres. Ella es la primera mujer CEO en la industria automotriz, por lo cual, su desempeño ha sido estudiado muchas veces, por ejemplo Stanisic (2018), afirma que en su forma de dirigir la compañía se observan diferentes estilos de liderazgo, desde el liderazgo participativo, el liderazgo de apoyo y orientado al logro hasta el liderazgo de camino-meta y el liderazgo transformacional.

3.3.5. Claudia Sheinbaum

México ha enfrentado muchos desafíos a nivel gobierno, entre estos, destacan la inseguridad, el bajo crecimiento económico, la salud, la pobreza, el desempleo, la corrupción, y la contaminación ambiental. En ese contexto, Claudia Sheinbaum asumió el liderazgo del país como la primera mujer presidenta. Ella prometió un enfoque transformador para resolver estos problemas y mejorar la calidad de vida de los habitantes de la nación. Claudia se destaca por su visión progresista, con un profundo compromiso con el desarrollo sostenible (García-Beaudoux *et al.*, 2023).

Antes de ser nombrada presidenta, fue alcalde de la ciudad de México. Durante esa etapa, Sheinbaum promovió políticas centradas en la movilidad sostenible, fomentando el uso de transporte público y la bicicleta, y ha implementado medidas para reducir la contaminación ambiental, como la restricción vehicular y la promoción de energías renovables (Heeckt y Martínez, 2021). También, atendió la problemática de la desigualdad social promoviendo programas sociales enfocados a los sectores más vulnerables, como el aumento del salario mínimo y la expansión de programas de apoyo a madres solteras y adultos mayores (Piscopo y Och, 2021; Wade, 2018).

Otro aspecto importante, es que el liderazgo de Sheinbaum también se destaca por su compromiso con la transparencia y la lucha contra la corrupción. Por eso, ha implementado estrategias para mejorar la rendición de cuentas, garantizar la integridad en la administración pública y promover la participación ciudadana en la toma de decisiones.

Respecto a su estilo, Claudia Sheinbaum ha demostrado un “liderazgo enérgico” y comprometido con la transformación de México. Con su visión progresista centrada en la sostenibilidad, la equidad social y la transparencia ha demostrado que se puede liderar una población desde un enfoque humanista (Briefings, 2023). Por último, como presidenta de México, aunque persisten nuevas barreras, su estilo de liderazgo promete un cambio positivo y duradero, avanzando hacia la justicia y sostenibilidad en México (Gil & Sanchez, 2021).

3.4. Algunas comparaciones

Una forma de identificar los estilos de liderazgo es mediante el análisis de características que solo se observan en situaciones de crisis (la forma en que afrontan una crisis). Cuando esto sucede, es más fácil identificar patrones de comportamiento por ejemplo en las comunicaciones que realizan los líderes. Un estudio reciente muestra el estilo de liderazgo empleado en las comunicaciones en redes sociales de algunas líderes presentadas en este artículo, de la cual se destacan las siguientes comparaciones:

Tabla 2.

Comparativo de estilos de liderazgo, personalización de la comunicación y Storydoing

Líder	Estilo de liderazgo	Personalización de la comunicación	Storydoing
Angela Merkel	Duro 66,7%	92,2%	82,9%
Claudia Sheinbaum	Duro 69,4%	73,4%	20,7%
Jacinda Ardern	Blando 53,2%	55,6%	52,4%

Fuente: Elaboración propia con datos de García-Beaudoux *et al* (2023).

De este estudio realizado en 2023, se muestra que Angela Merkel presenta un estilo de liderazgo más firme (duro 66,7%), con un alto grado de personalización de la comunicación (92,2%) y una fuerte presencia en Storydoing (82,9%). Estos resultados son coherentes con el liderazgo transaccional combinado con rasgos de liderazgo estratégico y carismático.

Por otra parte, Claudia Sheinbaum también exhibe un estilo de liderazgo firme (duro 69,4%) con un enfoque significativo en la personalización de la comunicación (73,4%), aunque su participación en Storydoing es más moderada (20,7%). En este caso, parece representar un liderazgo técnico-institucional con componentes del liderazgo situacional.

Por último, Jacinda Ardern muestra un estilo de liderazgo más suave (blando 53,2%), con niveles moderados tanto en personalización de la comunicación (55,6%) como en Storydoing (52,4%). Estos datos son correspondientes con el estilo transformacional y emocional, centrado en la empatía, la conexión humana y la inspiración.

4. Discusión

Los resultados de esta revisión sistemática vuelven a dejar claro que no hay un único estilo de liderazgo que siempre funcione mejor, porque su éxito depende del contexto, de cada persona y de lo que la situación exige (Goleman, 2000; Hersey *et al.*, 1996; House y Aditya, 1997). Esta idea se alinea con los modelos clásicos del liderazgo situacional y el emocionalmente inteligente, pero también apoya propuestas más nuevas, como el liderazgo auténtico (Avolio y Gardner, 2005) y el transformacional (Bass y Riggio, 2005), estilos que parecen dominar entre las mujeres líderes incluidas en el análisis.

Los estudios sobre liderazgo femenino muestran una clara preferencia por enfoques centrados en la empatía, el trabajo en equipo y el impulso colectivo, rasgos típicos del modelo transformacional y del modelo conectivo (Lipman-Blumen, 1992; Pérez y Del Valle, 2011). Sin embargo, esa inclinación no significa que las mujeres se adhieran a un único estilo; como indica Solarte *et al.* (2017), las diferencias suelen depender más del contexto y la cultura que del propio género.

De hecho, las gestiones de Jacinda Ardern y Angela Merkel prueban que enfoques opuestos pueden resultar igual de válidos para enfrentar crisis, dirigir gobiernos y movilizar a la sociedad (Hobbs y Allen, 2023; Meynhardt, 2022). El análisis de sus trayectorias, ponen en duda los modelos tradicionales de dirección, ya que ambas han creado formas propias de ejercer la autoridad, apoyándose en estrategias de comunicación efectiva, análisis político y fuerte empatía social. Ardern, por ejemplo, mezcla características de dulzura (emoción) y transformación y mantiene un lazo emocional constante con la gente (Hafner y Sun, 2021), en tanto que Merkel muestra un nivel de racionalidad fuerte que inspira confianza gracias a su previsibilidad (Timoshenkova, 2022).

Los estilos mostrados por las líderes revisadas responden que no hay un solo modelo para el liderazgo de mujeres. En realidad, se trata de múltiples enfoques que se adaptan y evolucionan, ofreciendo razones para pensar el liderazgo de forma más inclusiva y ética. Si las instituciones crean espacios que valoren esta variedad, esos modelos diversos pueden impulsar cambios profundos en la gestión organizacional y en la política.

No obstante, este estudio tiene limitaciones. Al apoyarse en una revisión documental, sus conclusiones dependen de la calidad y disponibilidad de las fuentes, muchas tomadas del norte global, por lo que las voces de otras partes quedan subrepresentadas. Además, los trabajos seleccionados siguen marcos metodológicos diferentes, lo que impide una comparación estrictamente homogénea entre ellos.

En próximos estudios se sugiere incluir casos concretos que mezclen encuestas y entrevistas con líderes jóvenes de América Latina, África y Asia, así se ampliarían las voces escuchadas. Sería útil, además, También sería interesante ver cómo estas nuevas mujeres al mando abordan aspectos como lo digital, lo verde y la lucha por justicia social en su manera de dirigir. Juntas, estas líneas de investigación mostrarían el liderazgo femenino mundial como un fenómeno dinámico, enredado y anclado en su tiempo y lugar.

5. Conclusiones

Este artículo mencionó a varias mujeres que hoy son líderes visibles, como Angela Merkel, Jacinda Ardern, Christine Lagarde, Mary Barra y Claudia Sheinbaum, mostrando la huella que ya dejaron en la política y en la empresa. Aunque su lista es breve, da una idea clara de la gran cantidad de modelos exitosos que hay en el mundo.

La lectura concluye que, por lo general, esas mujeres se distinguen porque combinan calma, empatía, inclusión y decisiones basadas en datos, y así iluminan el camino de quienes vienen detrás. También menciona que, para construir un futuro más justo y esperanzador, resulta clave abrir las mismas puertas a todas y respaldar el liderazgo femenino.

Aun con leyes que prometen equidad, las mujeres siguen apareciendo en los altos espacios en números reducidos, así que el tema todavía da de qué hablar. Por eso hay que asegurarse de que cada mujer esté preparada y cuente con las herramientas que necesita para afrontar los retos.

Empoderarlas, es una pieza esencial del rompecabezas sostenible, porque un porvenir sano y estable demanda seguridad, paz, mirada ecológica y un tipo de liderazgo compasivo que opera en niveles micro, meso y macro.

También llegamos a la sencilla conclusión de que no hay un único estilo que sirva para todo y que se pueden encontrar enfoques como el situacional, el emocionalmente inteligente, el transformacional y el auténtico. Respecto al liderazgo femenino, se sigue asociando tradicionalmente rasgos como la empatía y la colaboración con resultados efectivos, aunque los estereotipos están cambiando y el contexto, así como la personalidad, ahora pesan más.

Modelos como el conectivo y el heurístico subrayan que los mejores líderes mezclan conductas que antes se consideraban propias de hombres y de mujeres. Los casos de mujeres al mando muestran que ese cruce de habilidades puede resolver problemas difíciles y, en el camino, mejorar la calidad de vida de muchas personas.

6. Referencias

- Avolio, B. J. y Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2005.03.001>
- Avolio, B. J. y Yammarino, F. J. (2013). Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead 10th Anniversary Edition. En B. J. Avolio y F. J. Yammarino (Eds.), *monografías en liderazgo y gestión* (p. iii). Emerald Group Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1479-357120130000005037>
- Bass, B. M. y Riggio, R. E. (2005). Transformational leadership: Second edition. En T. & F. Or (Ed.), *Taylor & Francis e-Library*. Lawrence Erlbaum Associates. <https://acortar.link/EEdPbQ>
- Bennis, W. G. (1989). *On Becoming A Leader* (Addison-Wesley (ed.)). Basic Books. <https://books.google.com.mx/books?id=JDuVQgAACAAJ>
- Bird, A., & Mendenhall, M. E. (2016). From cross-cultural management to global leadership: Evolution and adaptation. *Journal of World Business*, 51(1), 115-126. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.10.005>
- Bisaso, S. M. y Erçetin, Ş. Ş. (2019). *A Comparative Analysis of the Fractal Leadership Practices of Female and Male School Principals* (Ş. Ş. Erçetin & N. Potas (eds.); pp. 115-138). Springer International Publishing.
- Briefings, E. E. (2023). Mexico's Sheinbaum bolsters her legitimacy with team. *Emerald Expert Briefings, oxan-es*(oxan-es). <https://doi.org/10.1108/OXAN-ES281952>
- Brown, B. (2018). *Dare to Lead: Brave Work. Tough Conversations. Whole Hearts*. Ebury Publishing. <https://books.google.com.mx/books?id=JdlbDwAAQBAJ>
- Charpin, A., Szafarz, A. y Tojerow, I. (2023). Female corporate owners and female CEOs. *Economics Letters*, 232, 111285. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.econlet.2023.111285>

- De Paola, M., Gioia, F. y Scoppa, V. (2022). Female leadership: Effectiveness and perception. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 201, 134-162. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jebo.2022.07.016>
- Denzin, N. K. y Lincoln, Y. S. (2004). *The Sage handbook of qualitative research [El manual SAGE de investigación cualitativa]*. 968.
- Dinić, B. M., Breevaart, K., Andrews, W. y de Vries, R. E. (2023). Voters' HEXACO personality traits as predictors of their presidential leadership style preferences. *Personality and Individual Differences*, 202, 111994. <https://doi.org/10.1016/j.PAID.2022.111994>
- Downton, J. V. (1973). *Rebel Leadership: Commitment and Charisma in the Revolutionary Process*. Free Press. <https://books.google.com.mx/books?id=FkK3AAAAIAAJ>
- Drucker, P. F. (1999). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Editorial Norma. <https://books.google.com.mx/books?id=xt6Ae6cIxcsc>
- Druskat, V. U. (1994). Gender and leadership style: Transformational and transactional leadership in the Roman Catholic Church. *The Leadership Quarterly*, 5(2), 99-119. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(94\)90023-X](https://doi.org/10.1016/1048-9843(94)90023-X)
- Eagly, A. H. y Carli, L. L. (2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 807-834. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.004>
- García-Beaudoux, V., Berrocal, S., D'Adamo, O. y Bruni, L. (2023). Estilos de liderazgo político femenino en Instagram durante la COVID-19. *Oxbridge Publishing House*, 31(75), 129-138. <https://doi.org/10.3916/C75-2023-10>
- Gil, R. M. y Sanchez, A. (2021). City Governance and Resilience During the COVID-19 Emergency: A Case Study of Mexico City. *Urban Book Series*, 235-248. https://doi.org/10.1007/978-3-030-84134-8_14/COVER
- Girdauskiene, L. y Eyvazzade, F. (2015). The Profile of an Effective Female Leadership in Multicultural Context. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 11-20. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2015.11.323>
- Goleman, D. (2000). Leadership That Gets Results. *Harvard Business Review*. www.hbr.org
- Gómez-Luna, E., Fernando-Navas, D., Aponte-Mayor, G., L. y Betancourt-Buitrago, A. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *DYNA*, 81(184), 158-163. <http://dyna.medellin.unal.edu.co/>
- Gómez, R. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Revista Universidad y Empresa*, 22(39). <https://doi.org/10.12804/REVISTAS.UROSARIO.EDU.CO/EMPRESA/A.7854>
- González, R. E. y Góngora, V. (2020). Competencias de liderazgo de mujeres dirigentes nacionales de partido en México: Amalia García, Cecilia Romero y Beatriz Mojica. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 65(240), 397-430. <https://doi.org/10.22201/FCPYS.2448492XE.2020.240.71967>

- Grabo, A. y van Vugt, M. (2016). Charismatic leadership and the evolution of cooperation. *Evolution and Human Behavior*, 37(5), 399-406. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.evolhumbehav.2016.03.005>
- Guirao, S. J. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Ene*, 9(2), 0-0. <https://doi.org/10.4321/S1988-348X2015000200002>
- Haack, K. (2014). Rompiendo barreras: representación y liderazgo de las mujeres en las Naciones Unidas. *Gobernanza Global*, 20. <https://home.heinonline.org/>
- Haddaway, N. R., Page, M. J., Pritchard, C. C. y McGuinness, L. A. (2022). PRISMA2020: An R package and Shiny app for producing PRISMA 2020-compliant flow diagrams, with interactivity for optimised digital transparency and Open Synthesis. *Campbell Systematic Reviews*, 18(2), e1230. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/cl2.1230>
- Hafner, C. A. y Sun, T. (2021). The 'team of 5 million': The joint construction of leadership discourse during the Covid-19 pandemic in New Zealand. *Discourse, Context & Media*, 43, 100523. <https://doi.org/10.1016/J.DCM.2021.100523>
- Heeckt, C. y Martínez, A. (2021). How Mexican cities could meet women's transport needs. *LSE Covid 19 Blog*. <https://eprints.lse.ac.uk/109993/>
- Hersey, P., Blanchard, K. H. y Johnson, D. E. (1996). *Management of organizational behavior : utilizing human resources*. Prentice Hall. <https://acortar.link/plcZmy>
- Higgins, J. P. T., Thomas, J., Chandler, J., Cumpston, M., Li, T., Page, M. J. y Welch, V. A. (2019). Cochrane handbook for systematic reviews of interventions. *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions*, 1-694. <https://doi.org/10.1002/9781119536604>
- Hobbs, M. J. y Allen, P. (2023). Political public relations, leadership, and COVID-19: A comparative assessment of Prime Ministers Ardern and Morrison on Facebook and Twitter. *Public Relations Review*, 49(2), 102326. <https://doi.org/10.1016/J.PUBREV.2023.102326>
- House, R. J. y Aditya, R. N. (1997). The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis? *Journal of Management*, 23(3), 409-473. <https://doi.org/10.1177/014920639702300306>
- Husain-Talero, S. y Angulo, L. G. M. (2019). Caracterización del liderazgo femenino en ámbitos militares. Reflexiones a partir de las experiencias de las alféreces en su fase de mando. *Cadernos Pagu*, 2019(56), e195609. <https://doi.org/10.1590/18094449201900560009>
- Hutton, B., Catalá-López, F. y Moher, D. (2016). La extensión de la declaración PRISMA para revisiones sistemáticas que incorporan metaanálisis en red: PRISMA-NMA. *Medicina Clínica*, 147(6), 262-266. <https://doi.org/10.1016/J.MEDCLI.2016.02.025>
- Idris, F. y Mohd Ali, K. A. (2008). The impacts of leadership style and best practices on company performances: Empirical evidence from business firms in Malaysia. *Total Quality Management & Business Excellence*, 19(1-2), 165-173. <https://doi.org/10.1080/14783360701602130>

- Kapusuzoğlu, Ş. y Eriçok, B. (2018). A source of inspiration for women: Christine lagarde. *Springer Proceedings in Complexity*, 375-380. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64554-4_27/COVER
- King, A. J., Johnson, D. D. P. y Van Vugt, M. (2009). The Origins and Evolution of Leadership. *Current Biology*, 19(19), R911-R916. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cub.2009.07.027>
- Lachman, D. (2013). Two Cheers for Christine Lagarde. *The International Economy*, 27(1), 46-48. <https://acortar.link/pDNuLs>
- Lakhal, F., Hamrouni, A., Jilani, I., Mahjoub, I. y Benkraiem, R. (2024). The power of inclusion: Does leadership gender diversity promote corporate and green innovation? *Research in International Business and Finance*, 67, 102128. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.102128>
- Latu, I. M., Mast, M. S., Lammers, J. y Bombari, D. (2013). Successful female leaders empower women's behavior in leadership tasks. *Journal of Experimental Social Psychology*, 49(3), 444-448. <https://doi.org/10.1016/J.JESP.2013.01.003>
- Lee, C. C., Yeh, W. C., Yu, Z. y Lin, X. C. (2023). The relationships between leader emotional intelligence, transformational leadership, and transactional leadership and job performance: A mediator model of trust. *Heliyon*, 9(8), e18007. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2023.E18007>
- Lipman-Blumen, J. (1992). Connective Leadership: Female Leadership Styles in the 21st-Century Workplace. *Sociological Perspectives*, 35(1), 183-203. <https://doi.org/10.2307/1389374>
- Luna, E., Navas, D., Mayor, G. y Betancourt, L. (2014). Literature review methodology for scientific and information management, through its structuring and systematization Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematizaci. *DYNA*, 81(184), 158-163
- MacGregor Burns, J. (1978). Leadership. En *Harper torchbooks*. Harper and Row. <https://acortar.link/BBnlsb>
- Mayer, C. H. y Vanderheiden, E. (2023). Women's Empowerment for a Sustainable Future World: Transcultural and Positive Psychology Perspectives. *Women's Empowerment for a Sustainable Future*, 1-10. https://doi.org/10.1007/978-3-031-25924-1_1
- Medina, C., Marín, J. y Alfalla, R. (2010). Una propuesta metodológica para la realización de búsquedas sistemáticas de Bibliografías. (A methodological proposal for the systematic literature review). *Working Papers on Operations Management*, 1, 13-30.
- Meynhardt, T. (2022). Merkel's Leadership: Crisis Shows the Woman. *HHL BlogCategory: Campus Life & Study*. <https://www.hhl.de/blog/merkels-leadership-crisis-shows-the-woman/>
- Neuschel, R. P. (1969). Presidential style: Updated versions: Autocrat yields to participative management. *Business Horizons*, 12(3), 17-24. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(69\)90004-4](https://doi.org/10.1016/0007-6813(69)90004-4)

- Nguyen, N. P., Hang, N. T. T., Hiep, N. y Flynn, O. (2023). Does transformational leadership influence organisational culture and organisational performance: Empirical evidence from an emerging country. *IIMB Management Review*. <https://doi.org/10.1016/J.IIMB.2023.10.001>
- Northouse, P. (2019). Leadership: Theory and Practice. In *All Books and Monographs by WMU Authors*. Michigan University. <https://scholarworks.wmich.edu/books/739>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., McGuinness, L. A., Stewart, L. A., Thomas, J., Tricco, A. C., Welch, V. A., Whiting, P. y Moher, D. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, 74(9), 790-799. <https://doi.org/10.1016/J.RECESP.2021.06.016>
- Pérez, J. A. y Del Valle, V. C. (2011). Manifestación del Liderazgo Transformacional en un Grupo de Supervisores de Puerto Rico. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 27(1), 17-29. <https://doi.org/10.5093/tr2011v27n1a3>
- Pietraszewski, D. (2020). The evolution of leadership: Leadership and followership as a solution to the problem of creating and executing successful coordination and cooperation enterprises. *The Leadership Quarterly*, 31(2), 101299. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.05.006>
- Piscopo, J. y Och, M. (2021). *Effective, decisive, and inclusive: women's leadership in covid-19 response and recovery*. <https://acortar.link/77gmuw>
- Pullen, A. y Vachhani, S. J. (2018). *Examining the Politics of Gendered Difference in Feminine Leadership: The Absence of 'Female Masculinity'*. En S. Adapa y A. Sheridan (Eds.), (pp. 125-149). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60666-8_6
- Qtait, M. (2023). Systematic Review of Head Nurse Leadership Style and Nurse Performance. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 18, 100564. <https://doi.org/10.1016/J.IJANS.2023.100564>
- Sinek, S. (2018). *Empieza con el porqué : cómo los grandes líderes motivan a actuar*. Empresa Activa. <https://books.google.com.mx/books?id=EAtvswEACAAJ>
- Solarte, M. G., Salas-Arbelaez, L. y Martinez, E. G. (2017). Estilos de liderazgo de hombres y mujeres en las pymes. *AD-Minister*, 31, 25-46. <https://doi.org/10.17230/AD-MINISTER.31.2>
- Spisak, B. R. (2020). Tinbergen's take on the evolution of leadership: A framework for clarifying and integrating contributions. *The Leadership Quarterly*, 31(2), 101401. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101401>
- Stanford, J. H., Oates, B. R. y Flores, D. (1995). Women's leadership styles: a heuristic analysis. *Women in Management Review*, 10(2), 9-16. <https://acortar.link/m0ZTH8>

- Stanisic, B. (2018). *General Motors CEO Mary Barra - Leadership style analysis Individual assignment - Critical essay*. <https://acortar.link/X6EQh6>
- Sun, P. Y. T. y Anderson, M. H. (2012). Civic capacity: Building on transformational leadership to explain successful integrative public leadership. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 309-323. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2011.05.018>
- Timoshenkova, E. P. (2022). Angela Merkel's Leadership Lessons: the Secret of Political Longevity (2013-2021). *Herald of the Russian Academy of Sciences*, 92(2), S119-S125. <https://doi.org/10.1134/S1019331622080111/METRICS>
- Tranfield, D., Denyer, D. y Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Tse-Tung, M. (1961). The democratic movement in the army. In *Selected Works of Mao Tse-Tung* (pp. 191-192). Pergamon. <https://acortar.link/uY4JK4>
- Vera Carrasco, O. (2009). Cómo escribir artículos de revisión. *Revista Médica La Paz*, 15(1), 63-69. <https://acortar.link/oSC74n>
- Wade, L. (2018). She studied Mexico City. Can she lead it, too? *Science*, 360(6393), 1052-1053. <https://doi.org/10.1126/science.360.6393.1052>
- Werhane, P. H. (2023). Women Leaders in a Globalized World. *Issues in Business Ethics*, 63, 255-273. https://doi.org/10.1007/978-3-031-24445-2_11/COVER
- Wilson, S. (2023, May). Jacinda Ardern and the Challenges of Leadership. *Leadership for the Greater Good: Reflections on Today's Challenges From Around the Globe*. <https://ilaglobalnetwork.org/jacinda-ardern-and-the-challenges-of-leadership/>
- Yukl, G. A. (2008). *Liderazgo en las organizaciones*. Pearson Educación. <https://books.google.com.mx/books?id=wPdZQwAACAAJ>

CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Contribuciones de los/as autores/as:

Conceptualización: Sánchez López, José Alberto; **Software:** Sánchez López, José Alberto
Validación: Callan Bacilio, Richard; **Análisis formal:** Ramon Hernández, Pedro; **Curación de datos:** Sánchez López, José Alberto; **Redacción-Preparación del borrador original:** Ramon Hernández, Pedro; **Redacción-Re- visión y Edición:** Callan Bacilio, Richard; **Visualización:** Casquete Tamayo, Erolita Jexenia; **Supervisión:** Sánchez López, José Alberto; **Administración de proyectos:** Casquete Tamayo, Erolita Jexenia; **Todos los/as autores/as han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito:** Sánchez López, José Alberto; Ramon Hernández, Pedro; Casquete Tamayo, Erolita Jexenia; Callan Bacilio, Richard

Financiación: Esta investigación no recibió financiamiento externo.

Agradecimientos: A las instituciones Tecnológico Nacional de México/ITS de Escárcega, México; Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, México; Ministerio de Educación del Ecuador. Unidad educativa fiscal Isabel Robalino, Ecuador; y Universidad de Huánuco, Perú, por permitir y brindar las facilidades para ejecutar este proyecto como parte de la colaboración interinstitucional.

Conflicto de intereses: ninguno

AUTOR/ES:

José Alberto Sánchez López

Tecnológico Nacional de México/ITS de Escárcega, México.

Profesor Titular "A" en el Instituto Tecnológico Superior de Escárcega (TecNM). Doctor en Ciencias Económicas Administrativas, cuenta con perfil PRODEP y es miembro del SNI (Candidato). Forma parte del cuerpo académico "Gestión y Desarrollo de Empresas" y posee certificaciones CONOCER en diseño de proyectos, tutoría y formación de capital humano. Ha cursado diplomados en business intelligence, educación financiera, metodología de investigación y gestión empresarial. Su producción académica incluye artículos en revistas indexadas y capítulos de libros sobre economía social, emprendimiento, liderazgo y sostenibilidad. Investiga actualmente sobre transformación digital en empresas y desarrollo económico, consolidándose como un referente en la administración pública y privada en contextos latinoamericanos.

alberto_sanchez@itsescarcega.edu.mx

Índice H: 5

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-0309-4041>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57843225900>

Google Scholar: <https://acortar.link/asxM3B>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Jose-Sanchez-Lopez-7>

Academia.edu: <https://independent.academia.edu/JoseAlbertosanchezlopez>

Pedro Ramon Hernández

Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, México.

Profesor de tiempo completo, Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, pertenece al Sistema Nacional de Investigadores, Sistema Estatal de Investigadores y perfil Prodep, consejero universitario e integrante de la comisión dictaminadora de su Facultad de adscripción; integrante de la Academia Mexicana de Investigación Turística (AMIT), Academia de Científicos y Profesionales de Turismo (ACIPTUR) y la Red de Investigadores Científicos de América Latina y el Caribe (ICALC). Amplia experiencia en investigación en estudios de liderazgo y transformación organizacional.

pedro.hernandez@unicach.mx

Índice H: 2

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-8696-6572>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=59753947800>

Google Scholar: <https://scholar.google.com.mx/citations?user=FIpbkLUAAAAJ&hl=es>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Pedro-Ramon-Hernandez>

Erolita Jexenia Casquete Tamayo

Ministerio de Educación del Ecuador. Unidad educativa fiscal Isabel Robalino, Ecuador.

Docente e investigadora ecuatoriana, actualmente doctoranda en Innovación Educativa. Posee dos maestrías: en Innovación Educativa y en Educación Especial, además de una licenciatura y tecnología en Ciencias de la Educación. Ha ejercido cargos directivos y académicos en instituciones educativas del Ecuador, destacando como rectora y vicerrectora. Cuenta con experiencia en inclusión, discapacidad, TIC aplicadas a la educación, y desarrollo de proyectos innovadores. Es autora de investigaciones y libros, ha sido reconocida con el título Doctor Honoris Causa y participa activamente en redes académicas regionales. Su trayectoria refleja un fuerte compromiso con la equidad educativa, la innovación pedagógica y la transformación social a través de la educación.

jexenia.casquete@educacion.gob.ec

Índice H: 3

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=58181662700>

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-3632-2872>

Google Scholar: <https://acortar.link/8NguLu>

Richard Callan Bacilio

Universidad de Huánuco, Perú.

Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social, Magíster en Educación con mención en Investigación y Docencia Superior, y doctorando en Ciencias de la Educación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. A lo largo de su trayectoria profesional, ha promovido la investigación como motor del desarrollo académico, liderando equipos de investigación y colaborando activamente en la formación de nuevos investigadores. Es miembro activo de la Red de Docentes de América Latina y el Caribe (RedDOLAC), revisor de revistas científicas indexadas y conferencista en eventos académicos a nivel local, nacional e internacional.

richard.callan@udh.edu.pe

Índice H: 1

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0001-7959-403X>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=59742967000>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=BaUO4WwAAAAJ&hl=es&oi=ao>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Richard-Callan-Bacilio-2>

Academia.edu: <https://independent.academia.edu/richardcallanbacilio>